

#### **Estructura, organización y gestión institucional**

Las definiciones y características de la gestión administrativa en la Universidad se enmarcan en el Estatuto Orgánico y el PEI y estas se enfocan en 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 PID<sup>1</sup> y se sustentan en la optimización del modelo de gestión institucional<sup>2</sup>.

Como se evidencia en la misión y visión, la Universidad cuenta con unos postulados estratégicos de relevancia, los cuales son llevados a cabo mediante el proceso de planeación estratégica institucional.

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. 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 Docente<sup>3</sup> y el Reglamento de Ascenso en el Escalafón Docente, los lineamientos para el desarrollo de las funciones sustantivas, y las políticas asociadas. De igual manera en la gestión operativa institucional se desarrolla el Sistema Integrado de Gestión (SIGUAN), el cual 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.

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 activa de

---

<sup>1</sup> Ibíd. Pág. 36.

<sup>2</sup> Ibíd. Pág. 56.

<sup>3</sup> Estatuto Docente, UAN 1999.

las unidades académicas y administrativas.<sup>4</sup> Todo ello en coherencia con los derroteros establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.

La organización académico-administrativa se encuentra estructurada con base en las definiciones y lineamientos normativos señalados en el Estatuto Orgánico y el Proyecto Educativo Institucional<sup>5</sup> en los cuales se enmarca, 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. De acuerdo con ello el Consejo Directivo emitió Acuerdo 02 de 2010 que actualizó la Estructura Organizacional.

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 recomendación<sup>6</sup>.

Los órganos de dirección y gobierno de la Universidad, conforme a lo establecido en el Estatuto Orgánico<sup>7</sup> 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.

La conformación de la Sala General 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.<sup>8</sup> 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.

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 Auditoría Interna, Autoevaluación y Acreditación, Comunicaciones, Jurídica, Planeación,

---

<sup>4</sup> Unidades adscritas a Rectoría, Vicerrectorías y sus dependencias, Facultades a nivel nacional y Direcciones de Sede.

<sup>5</sup> Proyecto Educativo Institucional PEI UAN 2005.

<sup>6</sup> Tomado de Idálberto Chiavenato, I (2005)

<sup>7</sup> Estatuto Orgánico UAN, Resolución MEN de Ratificación, 1994. Capítulo V.

<sup>8</sup> Ver literal f de artículo 18 del Estatuto Orgánico de la UAN.

Relaciones Internacionales, Secretaría General. 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. Dependiendo de Rectoría la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Ciencia, Tecnología e Innovación las cuales gestionan las funciones sustantivas, y la Vicerrectoría 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 Vicerrector 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 Programa<sup>9</sup> funcionan como órganos de dirección de cada programa académico; su reglamentación y funciones están contempladas en los artículos 28, 29 y 30 del Estatuto Orgánico de la Universidad. Estos Consejos están integrados por: “a) El Decano quien lo presidirá, b) El Director y/o coordinador del departamento o facultad, c) Un Representante de los estudiantes del respectivo programa, d) Un Representante de los ex alumnos del respectivo programa, e) Un docente de la respectiva carrera”.<sup>10</sup>

En la estructura organizacional se define 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 Vicerrectorías, la Oficina de Planeación Nacional y la Dirección de Enlace y Seguimiento.

---

<sup>9</sup> 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 académico. En consecuencia, participan en las reuniones los Consejos de Programa, el director de UDCl, el coordinador de prácticas y el de autoevaluación y acreditación.

<sup>10</sup> Ver anexo Estructura Organizacional Acuerdo 02 de 2010 en el documento descriptivo del Factor 8.

- Comité de Sedes: compuesto por Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa, un miembro principal o suplente delegado por el Consejo Directivo, la Jefatura de Registro y Control Académico y la Oficina de Planeación Nacional.
- Comité de Infraestructura: compuesto por Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa, la Jefatura de Infraestructura, 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 Dirección de la Oficina Jurídica.

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 que queda evidenciado en las instancias de seguimiento de la Rectoría.

La Universidad se ha caracterizado por mantener una estructura organizacional eficiente que responde plenamente a las apuestas y retos de la Institución, la cual ha venido en constante evolución en la medida en que se ha requerido, 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.

### **Estímulos y promoción al personal**

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. 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. Así mismo, contempla, respecto al desarrollo profesional del profesorado, estímulos constituidos por comisiones de estudio, descuentos en el valor de la matrícula de los programas de posgrado ofrecidos por la Universidad y auxilios para cubrir gastos de participación en congresos y conferencias. De otra parte, define las categorías profesoriales, los criterios y los procedimientos para promoción; y en relación con distinciones e incentivos, establece los criterios para reconocer a profesores distinguidos en el ejercicio de la docencia o en la actividad investigativa.

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, Acuerdo No 32 del 15 de julio de 2010, Acuerdo No 34 del 12 de agosto de 2010, Acuerdo No 53 del 15 de

diciembre de 2010, Acuerdo No 06 del 17 de febrero de 2011, Acuerdo No 48 del 17 de diciembre de 2014.

### 8.1.1. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 25

La Universidad Antonio Nariño tiene dentro de sus objetivos misionales la formación de ciudadanos idóneos y competitivos, éticos y humanistas, con pensamiento autónomo y crítico, y personas altamente calificadas y comprometidas con los procesos de transformación positiva del país y para poder llevar a cabo este propósito dentro del marco de las funciones sustantivas propuestas en la Ley 30 de 1992, ha establecido una estructura organizacional en cabeza del Consejo Directivo y la Rectoría desde donde se brindan los lineamientos a seguir.

Se ha definido una organización prevista desde el PEI, la cual orienta sus actuaciones hacia la calidad y la excelencia en el desarrollo de las funciones sustantivas, una de sus principales fortalezas es el dinamismo con que la institución asume los nuevos retos de la educación y de las organizaciones, en concordancia con el paradigma el cual como referente proyecta aparte de contar con una organización eficiente y eficaz requiere agilidad para poder responder a los nuevos desafíos de la Educación Superior.

La Universidad ha comprendido que todas sus gestiones administrativas deben estar al servicio de las funciones sustantivas, así que para ello ha generado documentos institucionalizados desde los cuales se da una directriz en torno al gobierno universitario las funciones de los órganos de dirección; esto desde el Estatuto Orgánico y como un objetivo misional del PEI en el que se aborda lo dinámica que debe ser la gestión organizacional al interior de la institución, lo cual es confirmado por la comunidad universitaria al ser consultada sobre la agilidad y oportunidad del apoyo brindado por el personal administrativo y además de la gestión transparente y equitativa y su respuesta es positiva resaltando el compromiso y la cordialidad .

En cuanto a la estructura, la Universidad la ha establecido desde su Estatuto Orgánico y la tiene definida en dos conceptos claves que le han permitido satisfacer las necesidades de la Organización, el primero es que esa una estructura liviana que tiene un diseño claro que responde a los objetivos de la Institución, de un lado el personal de línea el cual tiene autoridad para la toma de decisiones y ejecución, y el segundo el de staff el cual brinda asesoría, consultoría y recomendación. El segundo concepto clave es que le gestión se apoya en un talento humano idóneo y comprometido. Todo esto apoyado por sistemas de información que promueven y facilitan la comunicación y la gestión.

Dentro de las oportunidades de mejora detectadas varias giran en torno a incrementar el conocimiento de las funciones propias del cargo y de la oficina a la cual se encuentran asociados, lo que ha llevado identificar aspectos de mejora en *procesos y procedimientos*. Al respecto, la Universidad se encuentra en un proceso de consolidación del Sistema

Integrado de Gestión –SIGUAN- el cual va avanzando en su implementación y el establecimiento de estrategias de seguimiento a los procesos y procedimientos de gestión que soportan las funciones sustantivas de la institución.

Como resultado del proceso de reflexión que conllevan estos procesos de autoevaluación, la Universidad valora esta característica con un cumplimiento en alto grado y una calificación de **4.0**, ya que comprende varios escenarios de mejoramiento que se plasmarán en el plan de mejoramiento.

**Tabla 1. Fortalezas y Oportunidades de Mejora. Característica 25.**

<b>CARACTERÍSTICA 25. ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades de Mejora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La coherencia existente entre el PEI y el Estatuto Orgánico en relación a la definición de la estructura organizacional y como esto impacta en el logro de los objetivos misionales.</li> <li>• La disposición de las tareas administrativas para atender las funciones sustantivas con calidad, siempre teniendo como meta la excelencia.</li> <li>• Haber emprendido la consolidación desde el PID del SIGUAN como herramienta de apoyo para los procesos y procedimientos administrativos.</li> <li>• Contar con una planta administrativa estable y comprometida con los propósitos institucionales.</li> <li>• La existencia y apropiación de las políticas institucionales en las que se define la manera de abordar las funciones sustantivas desde la Universidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir en los procesos del SIGUAN estrategias para revisar las funciones de los administrativos</li> </ul>
<b>Se cumple en alto grado</b>	
<b>Calificación</b>	<b>4.0</b>

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

## **8.2. CARACTERÍSTICA 26. PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA**

La comunicación efectiva es un tema estratégico con el cual la Universidad se encuentra fuertemente comprometida. En este sentido, se han venido haciendo enormes esfuerzos para lograr procesos de comunicación que permitan un flujo de información de manera ágil y confiable. Las acciones de comunicación que se vienen desarrollando han requerido el concurso de diferentes equipos, desde el diseño y la implementación de políticas y estrategias de comunicación, hasta la creación, desarrollo e implementación de herramientas que soportan este proceso.

La Institución cuenta actualmente con recursos para lograr impacto en las diferentes comunidades receptoras de interés. De igual forma, se encuentra en una permanente dinámica de mejora continua, de tal forma que se masifique la cultura de la comunicación efectiva, se impacten positivamente todas las instancias de la Institución y se logre el

posicionamiento esperado de la Universidad en el entorno académico y administrativo, tanto a nivel nacional, regional e internacional.

Se plantean estrategias y metas que permitan consolidar de la Política de Comunicaciones, en la cual se conciben los elementos fundamentales para el desarrollo de la comunicación institucional.

**Comunicación Institucional.** La Universidad se proyecta para dar a conocer su naturaleza, misión, visión, servicios, procesos y principales resultados con el fin de permear a toda la comunidad y reafirmar la cultura y objetivos de la Universidad. Ésta propende por ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección y orientación sinérgica, basada en una realimentación constante.

El proceso de comunicación de la Universidad apunta a la segmentación de las acciones, llegando a sus diferentes públicos (ver Figura 1. Medios de comunicación y sus ), así:

**Figura 1. Medios de comunicación y sus públicos**



Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

La Universidad Antonio Nariño 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.

**Soporte de Comunicaciones.** La DTIC mantiene toda su infraestructura de servicios funcionando con capacidad de adaptarse rápidamente a los requerimientos de la administración. Por ello se requiere monitorear y gestionar sus sistemas de manera efectiva para lograr una administración más eficiente de sus plataformas y así focalizarse en sus procesos de negocio con las estructuras de funcionamiento de cada área de la DTIC.

**Infraestructura del Centro de Datos.** Se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá y cuenta con una infraestructura física adecuada para cumplir con estándares de seguridad de acceso, contingencia eléctrica, climatización y demás aspectos relacionados, con el fin de asegurar la continuidad de los sistemas de información y mantener la calidad en la prestación del servicio tanto a los estudiantes y docentes como a los usuarios internos de la Universidad.

Este centro está dotado con servidores de tecnología *Blade*, los cuales optimizan los recursos y minimizan el consumo de energía, del mismo modo cuenta con una infraestructura de hardware pensada para soportar la demanda de servicios por parte toda la comunidad y asegurar la integridad de la información. Esta infraestructura de hardware está compuesta por equipos y herramientas de almacenamiento (SAN - Storage Área Network) que permiten optimizar la obtención y la modificación de los datos y mitiga la pérdida de información utilizando características de replicación que permiten instalar diferentes programas de computación científica avanzada y otras herramientas especializadas de gran demanda computacional para múltiples y diversas aplicaciones tanto de acceso y utilización libre, como licenciadas. De la misma forma, se utilizan tecnologías de virtualización de servidores los cuales permiten administrar los recursos de hardware de manera razonable y efectiva en aras de minimizar la subutilización de los mismos.

#### 8.2.1. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 26

La Universidad ha entendido la comunicación como un proceso estratégico el cual se desarrolla teniendo en cuenta unos flujos de comunicación que le dan agilidad y confianza en todas las gestiones que adelanta, todo direccionado desde una política de comunicaciones con pautas fundamentales para la información institucional.

La línea de trabajo está orientada desde el PID, el cual busca posicionar a la Universidad desde su imagen apoyado fundamentalmente por las TIC; desde la Dirección de Comunicaciones se establecen unos protocolos para cada tipo de información y dependiendo del medio por el cual se quiera informar.

Los procesos de comunicación no solamente han servido para fortalecer la relación Universidad – Estudiante y Profesor, sino que ha sido un puente fundamental para



fortalecer algo que se abordó en la característica 25 - se encuentra desarrollado en el documento descriptivo – y se trata del clima institucional y a la par un ambiente organizacional que permita el desarrollo de sus actividades y potenciar sus fortalezas. Se ofrecen servicios asistenciales como, odontología, optometría, psicología, apoyo desde el consultorio jurídico y dentro de los beneficios se puede destacar flexibilidad horaria para adelantar estudios universitarios, programas de bienestar universitario, convenios para medicina prepagada, celebración de fechas importantes, descuentos para empleados y sus hijos en la matrícula para cualquier programa.

En la encuesta de percepción aplicada a la Comunidad Académico - Administrativa, se valora positivamente que los sistemas de información académica son confiables y pertinentes; que las plataformas académicas con que cuenta la Universidad constituyen un medio que facilita la comunicación entre profesores y estudiantes, y que son eficientes y actualizados. Lo anterior se corrobora en los ejercicios realizados en los grupos focales, además se encuentra que la información que se divulga si bien es oportuna aún presenta oportunidades de mejora sobre todo en el campo de los procesos administrativos y funciones.

Como resultado del proceso de reflexión que conllevan estos procesos de autoevaluación, la Universidad Antonio Nariño considera que esta característica cumple en alto grado con una calificación de **4.0**, ya que reconoce cercanía con el paradigma.

**Tabla 2. Fortalezas y Oportunidades de Mejora. Característica 26**

<b>CARACTERÍSTICA 26. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades de Mejora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de sistemas de información, que permiten a toda la comunidad consultar ágil y oportunamente cualquier noticia, logro y participaciones de la comunidad en los diferentes escenarios.</li> <li>• Contar con un clima institucional adecuado para el desarrollo personal de los administrativos, destacando los beneficios y oportunidades para el crecimiento personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la divulgación de los procesos y procedimientos focalizados en la comunidad administrativa.</li> </ul>
<b>Se cumple en alto grado</b>	
<b>Calificación</b>	<b>4.0</b>

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

### **8.3. CARACTERÍSTICA 27. CAPACIDAD DE GESTIÓN**

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.

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 siguiente anexo.

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 Proyecto Educativo Institucional, el Plan Institucional de Desarrollo 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 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.

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 directivo<sup>11</sup>. 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 fuerte<sup>12</sup>. 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.

---

<sup>11</sup> Indicadores de seguimiento del PID - Gestión Humana 2016-2.

<sup>12</sup> Estudio de percepción de clima organizacional.

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.

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. Este Sistema Integrado de Gestión está basado en las normas ISO 9001 de calidad, 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, este Sistema tiene como objetivo el mejorar el desempeño global de calidad y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible de la Universidad.

El SIGUAN responde a las necesidades planteadas por el Plan Institucional de Desarrollo 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.

**Gestión documental.** Es realizada a través del repositorio 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.

**Diseño de la estrategia de implementación del SIG UAN:** El área de Calidad y Procesos es la responsable de liderar la implementación y mejora del SIG UAN 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, las actividades y controles de la Universidad tendientes a alinear los requisitos normativos con las acciones del día a día de todos los procesos.

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

### 8.3.1. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 27

Lo Estatutos de la Universidad Antonio Nariño y los acuerdos del Consejo Directivo, determinan en buena medida la planeación y puesta en marcha de proyectos y acciones que ejecutan las disposiciones del Proyecto Educativo Institucional en pro de la excelencia y la calidad, para lograr esto el liderazgo de sus directivos es fundamental ya que son elegidos por su experiencia académica y profesional con impacto en el entorno el cual impulsa la imagen de la Universidad desde la investigación y el reconocimiento externo.

Las directivas que la Universidad hacen de su quehacer diario un compromiso con los derroteros institucionales. Ese liderazgo que se evidencia en la institución por parte de las directivas, apuntando a la consecución de un proyecto educativo, con metas trazadas a largo plazo y unas políticas que perduran en el tiempo, responden con coherencia al paradigma trazado por la Universidad y fortalecen no solamente los procesos de gestión en términos administrativos, sino que de forma transversal apuntalan todas las áreas de la Universidad.

Justamente a la comunidad académica se le consultó acerca de la percepción que tienen del papel de los directivos en el impulso hacia calidad de la institución, lo cual fue valorado positivamente destacando la congruencia de las actuaciones frente a las conductas establecidas.

Es importante evidenciar que los procesos en la Institución se encuentran bajo la revisión permanente de auditorías tanto internas como externas, lo cual les brinda mayor transparencia a todas las actuaciones tanto de sus directivas como de todos los miembros de la Comunidad Académica, esta información al igual que las disposiciones funcionales de las áreas se encuentran establecidas en el Estatuto Orgánico y se llevan a cabo con transparencia siguiendo procedimientos establecidos entre los que se destaca para esta característica el procedimiento para la selección del personal administrativo.

La estructura organizacional es sólida y permite estabilidad institucional, los datos más recientes se encuentran en una estabilidad del 89%, influyendo fuertemente factores motivacionales y el buen ambiente laboral. Sin embargo, se debe trabajar en mejorar el tipo de contratación de los funcionarios administrativos.

Como resultado del proceso de reflexión que conllevan estos procesos de autoevaluación, la Universidad considera que esta característica se cumple en alto grado con una calificación de **4.1**, lo que refleja los retos enfocados a la gestión de la calidad en los procesos administrativos en los cuales lleva varios años apuntándole a esa meta.

**Tabla 3. Fortalezas y Oportunidades de mejora. Característica 27.**

<b>CARACTERÍSTICA 27. CAPACIDAD DE GESTIÓN</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades de Mejora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Congruencia en la actuación del equipo directivo, frente a funciones misionales y como esto ha impactado en el medio destacando a la Universidad como pionera en muchas de sus actuaciones a nivel nacional e internacional.</li> <li>• Contar con una planta estable tanto administrativa como docente, motivada por beneficios y por el ambiente laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico del comportamiento de la contratación y continuidad de los funcionarios administrativos de la UAN</li> </ul>
<b>Se cumple en alto grado</b>	
<b>Calificación</b>	<b>4.1</b>

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

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

Tradicionalmente, los Planes Institucionales de Desarrollo de la Universidad 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, la Universidad 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 cuenta con 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 cuenta con 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.

#### 8.4.1. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 28

La Universidad aplica los lineamientos para los procesos de creación, modificación y extensión dados por el Ministerio de Educación Nacional, mediante el Decreto 1075 de 2015 y sus actuaciones se rigen basados en las guías de trabajo estipuladas por el MEN.

Adicionalmente ha generado políticas internas para definir los procedimientos para los registros calificados, para la creación, modificación y extensión en los que ha definido un modelo con 4 grandes fases que le permiten abordar todas las dimensiones que exige el Ministerio, este modelo ha permitido fortalecer una cultura de la autoevaluación y ratifica el compromiso de la institución y los directivos por hacer de la Universidad un ejemplo de excelencia.

Si bien la Comunidad Académica reconoce los procesos para la obtención y renovación de los registros calificados de los programas, es importante seguir fortaleciendo la socialización garantizando así su apropiación y validación, además de verificar la eficiencia del proceso de creación de programas que tendría oportunidades de mejoramiento en pro de agilizar el trámite.

La institución conformó un equipo de trabajo desde la Oficina de Autoevaluación y Acreditación lo que ha permitido un acompañamiento a cada una de las facultades, fortaleciendo los procesos de evaluación de las intenciones curriculares y su relación con las realidades institucionales y del contexto.

En concordancia con el paradigma el cual hace énfasis en contar con lineamientos institucionales para los procesos adelantados por el Registro Calificado y como resultado del proceso de reflexión que conllevan estos procesos de autoevaluación, la Universidad considera que esta característica se cumple en alto grado con una calificación de **4.0**.

**Tabla 4. Fortalezas y Oportunidades de mejora. Característica 28.**

<b>CARACTERÍSTICA 28. PROCESOS DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN Y EXTENSIONES DE PROGRAMAS ACADÉMICOS</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades de Mejora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La consolidación de un grupo de apoyo, por parte de la Oficina de Autoevaluación y Acreditación, que ha permitido fortalecer los procesos de evaluación y regulación.</li> <li>• La capacidad de la UAN para gestionar, ampliar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el proceso de revisión del diseño y/o adecuación de modificación de programas curriculares, haciéndolo más eficiente.</li> </ul>
<b>Se cumple en alto grado</b>	
<b>Calificación</b>	<b>4.0</b>

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

## 8.5. JUICIO GLOBAL DEL FACTOR

La Universidad ha dispuesto de toda su organización y administración al servicio de las funciones sustantivas de la institución. Lo logra teniendo como referentes tanto al Proyecto Educativo Institucional como al Plan Institucional de Desarrollo, pero además cuenta con desarrollos importantes entre los que se destacan el Estatuto Docente, Reglamento de ascenso, Lineamientos para el desarrollo de las funciones sustantivas y además una serie de Acuerdos generados por el Consejo Directivo.

Al igual que cualquier organización, se cuenta con una estructura sólida y bien definida la cual reconoce y valora en las funciones sustantivas su norte, dándole fluidez a los procesos y actividades académicas con el propósito de darle el sello de excelencia a todas sus actuaciones. Esto en coherencia con al paradigma planteado, el cual direcciona a la Universidad a regirse por marcos estratégicos con el propósito de cumplir con sus funciones sustantivas.

Adicionalmente a las políticas y estructura organizacional, la Universidad ha considerado fundamental contar con directivas que marquen el camino y sean ejemplo académico y organizacional y ese sentido la Comunidad Académica ha considerado que el liderazgo ejercido ha impactado en la calidad académica ofrecida por la institución, lo que habla muy bien de su capacidad de gestión y el liderazgo.

De otra parte, los procesos de comunicación son visto por la Universidad como un tema estratégico y tiene un enfoque desde lo institucional, segmentando al público y las acciones, entonces desde lo interno se cuenta con, administrativos, estudiantes y profesores y los graduados, en cuanto a la externa se rige por el Manual de identidad y se relaciona con los medios de comunicación, medios digitales, redes sociales, participación en ferias y eventos, entre otros.

Finalmente, en la misma línea de todas las acciones emprendidas por la Universidad, se han establecido lineamientos que permiten a la Universidad aplicar criterios claros para la creación, modificación y extensión de sus programas académicos, creando un modelo propio con fases y responsables establecidos.

La Universidad considera que este factor tiene un grado de cumplimiento en alto grado, con una calificación de **4,0**.

**Tabla 5. Calificación integral. Factor 8**

<b>FACTOR 8. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>PONDERACIÓN CARACTERÍSTICA</b>	<b>CALIFICACIÓN CARACTERÍSTICA</b>	<b>CALIFICACIÓN FACTOR</b>
25. Administración y gestión y funciones institucionales	35%	4.0	4.0 <b>SE CUMPLE EN ALTO GRADO</b>
26. Procesos de comunicación interna	20%	4.0	
27. Capacidad de gestión	20%	4.1	
28. Procesos de creación, modificación y extensiones de programas académicos	25%	4.0	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación



## TABLA DE CONTENIDO Y LISTADO DE FIGURAS Y TABLAS

### TABLA DE CONTENIDO

8.	FACTOR 8 - ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.....	1
8.1.	CARACTERÍSTICA 25. ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y FUNCIONES INSTITUCIONALES .....	1
8.1.1.	JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 25 .....	5
8.2.	CARACTERÍSTICA 26. PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	6
8.2.1.	JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 26 .....	8
8.3.	CARACTERÍSTICA 27. CAPACIDAD DE GESTIÓN .....	9
8.3.1.	JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 27 .....	12
8.4.	CARACTERÍSTICA 28. PROCESO DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN, Y EXTENSIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS.....	13
8.4.1.	JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 28 .....	14
8.5.	JUICIO GLOBAL DEL FACTOR .....	15
	TABLA DE CONTENIDO Y LISTADO DE FIGURAS Y TABLAS .....	17
	LISTADO DE FIGURAS .....	17
	LISTADO DE TABLAS .....	17

### LISTADO DE FIGURAS

FIGURA 1.	MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y SUS PUBLICOS .....	7
-----------	---	---

### LISTADO DE TABLAS

TABLA 1.	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA. CARACTERÍSTICA 25.....	6
TABLA 2.	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA. CARACTERÍSTICA 26.....	9
TABLA 3.	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA. CARACTERÍSTICA 27.....	13
TABLA 4.	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA. CARACTERÍSTICA 28.....	15
TABLA 5.	CALIFICACIÓN INTEGRAL. FACTOR 8.....	16