

UNIVERSIDAD  
**NACIONAL**  
DE COLOMBIA

**Formalizar las Funciones del Proceso Administrativo en un Programa Especial  
dentro del contexto de la Universidad Publica.**

**Harlan Enrique Cárdenas Aristizábal**

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Administración

Maestría en Administración

Manizales, Colombia

2019

**Formalizar las Funciones del Proceso Administrativo en un Programa Especial  
dentro del contexto de la Universidad Publica.**

Harlan Enrique Cárdenas Aristizábal

Tesis presentada como requisito parcial para optar al título de: Magister en  
Administración

Director:

Doctor en Ingeniería, Industria y Organizaciones, Magister en Administración, Profesional en Filosofía y Letras), Carlos Eduardo Álvarez

Codirector:

Doctor en Ingeniería, Industria y Organizaciones, Magister en Administración, Magister en Administración de Empresas Con Énfasis En Mercadeo, Magister en Ciencias de la Gestión , Especialista en Desarrollo Gerencial, Ingeniero de Sistemas con énfasis en Software , Economista Empresarial, Juan Carlos Chica Mesa

Línea de Investigación:

Profundización

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Administración

Maestría en Administración

Manizales, Colombia

2019

## I Resumen

La implementación de los procedimientos adecuados para mejorar las buenas prácticas de la administración de los procesos de negocios (BPM por sus siglas en inglés), se encuentra relacionado con el cumplimiento de los objetivos de rendimiento de la organización. Sin embargo, en estos momentos de desafíos en los cuales las organizaciones, al verse sometidas a aumentar su presión competitiva aparecen nuevas necesidades de mejoras. Esto no es nuevo, pero es el nivel de exigencia sobre la cantidad y aspecto de la mejora que se debe implementar en el entorno organizacional. Por lo tanto, lo que pretende este trabajo es identificar y caracterizar los procesos administrativos que se articulan a un programa especial de la Universidad de Caldas y sugerir posibles mejoras. Para lograr este objetivo se realizó una revisión de la literatura relacionada con textos sobre gestión por procesos, funciones del proceso administrativo, y el análisis del Modelo Estándar de Control Interno de la Universidad de Caldas. La síntesis de la búsqueda arrojó que intervienen 4 procesos la planificación, la organización, la dirección y el control dentro de una organización.

**Palabras clave:** Formalizar, funciones, proceso administrativo, programas especiales.

## **II Abstract**

The implementation of appropriate procedures to improve best practices in Business Process Management (BPM) is related to meeting the performance objectives of the Organization. However, in these times of challenges in which organizations are subject to increasing their competitive pressure, there are new needs for improvements. This is not new, but it is the level of demand on the quantity and aspects of the improvement that create its need for implementation in the organizational environment. Therefore, the aim of this work is to identify and characterize the administrative processes that are articulated in a special program of the Universidad de Caldas and to suggest possible improvements. To achieve this objective, a review of the literature was made related to texts on process management, functions of the administrative process and analysis of the Standard Internal Control Model of the University. The synthesis of the search showed that these four processes are involved in an organization: Planning, organizing, managing and controlling.

**Keywords:** Formalize, functions, administrative process, and special programs.

## Agradecimientos

A mi familia por apoyarme en este proceso y brindarme sus hombros para levantarme de los momentos adversos.

A José Fernando Ramírez Osorio, quien fue el amigo que motivo esta experiencia académica.

Fue posible gracias a ustedes.

### III Contenido

	Pág.
<b>I Resumen.....</b>	<b>3</b>
<b>II Abstract .....</b>	<b>4</b>
<b>III Contenido.....</b>	<b>6</b>
<b>IV Lista de Gráficas .....</b>	<b>8</b>
<b>V Lista de Cuadros .....</b>	<b>10</b>
<b>VI Lista de Apéndice .....</b>	<b>12</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>15</b>
1.1 Pregunta de investigación.....	20
1.2 Objetivo general .....	20
1.3 Objetivos específicos.....	20
2.1 Procesos de Administración de Negocios (BPM).....	22
2.2 Formalización (Caracterización).....	24
2.3 Funciones Proceso Administrativo .....	26
2.4 Programa Especial.....	28
2.4.1 Estructura orgánica y descripción procesos administrativos .....	29
2.4.2 Procesos y procedimientos.....	33
2.4.3 Planeación .....	33
<b>3. Metodología.....</b>	<b>40</b>
3.1 Diseño.....	40
3.2 Metodo de la investigación .....	42
3.3 Instrumento.....	43
3.4 Aplicación de la encuesta.....	45
3.5 Análisis de la información recolectada a través de la encuesta.....	46
<b>4. Resultados .....</b>	<b>47</b>
4.1 Población Encuestada.....	47
4.2 Análisis generales de las respuestas .....	50
4.3 Síntesis de la Pregunta Uno (1), realizada a los funcionarios administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Reconoce los procesos Administrativos específicos desde su área para los programas especiales?.....	52
4.4 Síntesis de las respuestas obtenidas para la Pregunta Dos (2) realizada a los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los procesos administrativos? .....	53
4.4.1 Analisis de las categorías arrojadas por la pregunta dos (2), relacionadas con el tipo de contratación de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ....	54

---

4.4.2	Cruce de categorías de la pregunta Dos (2) relacionada con la edad codificada de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.	56
4.5	Síntesis de las respuestas obtenidas de la pregunta tres (3) realizada a los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutar los procedimientos?.....	58
4.5.1	Cruce de categorías de la pregunta tres (3) relacionadas con el tipo de contratación de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ....	59
4.5.2	Cruce de categorías de la pregunta tres (3) relacionadas con la edad codificada de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ....	61
4.6	Síntesis de las respuestas obtenidas de la pregunta Cuatro (4) realizada a los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Podría sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos administrativos?.....	62
4.6.1	Cruce de categorías de la pregunta cuatro (4) relacionadas con el tipo de contratación de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ....	64
4.6.2	Cruce de categorías de la pregunta cuatro (4) relacionadas con la edad codificada de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ....	66
<b>5.</b>	<b>Estrategias</b> .....	<b>68</b>
5.1	Identificación de las áreas de mejora .....	69
<b>VII</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>79</b>
<b>VIII</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	<b>81</b>
<b>IX</b>	<b>Bibliografía</b> .....	<b>83</b>
<b>X</b>	<b>Apéndice</b> .....	<b>90</b>

#### IV Lista de Gráficas

<i>Gráfica 1 Género</i> .....	48
<i>Gráfica 2 Tipo de Contratación</i> .....	49
<i>Gráfica 3 Edad Codificada</i> .....	50
<i>Gráfica 4 Categorías pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales?</i> .....	54
<i>Gráfica 5 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Tipo Contratación.</i> .....	56
<i>Gráfica 6 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Edad Codificada.</i> .....	58
<i>Gráfica 7 Categorías Pregunta 3 ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos?</i> .....	59
<i>Gráfica 8 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Tipo de contratación</i> .....	60
<i>Gráfica 9 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Edad codificada</i> .....	62
<i>Gráfica 10 Categorías de la pregunta cuatro sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos</i> .....	63
<i>Gráfica 11 Cruce de categorías de la Pregunta cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Tipo de contratación.</i> .....	65
<i>Gráfica 12 Cruce de categorías de la Pregunta Cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Edad codificada.</i> .....	67

*Gráfica 13 Diagrama Causa - Efecto* ..... 69

## V Lista de Cuadros

<i>Cuadro 1 Comparación de baja y alta madurez en las cinco etapas de madurez.....</i>	23
<i>Cuadro 2 Género .....</i>	48
<i>Cuadro 3 Tipo de Contratación .....</i>	49
<i>Cuadro 4 Edad Codificada .....</i>	50
<i>Cuadro 5 Totales de respuestas y categorías. ....</i>	51
<i>Cuadro 6 Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales?.....</i>	53
<i>Cuadro 7 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Tipo Contratación.....</i>	55
<i>Cuadro 8 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Edad Codificada. ....</i>	57
<i>Cuadro 9 Categorías Pregunta 3 ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos?.....</i>	59
<i>Cuadro 10 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Tipo de contratación .....</i>	60
<i>Cuadro 11 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Edad codificada .....</i>	61
<i>Cuadro 12 Categorías de la pregunta cuatro (4) sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos .....</i>	63
<i>Cuadro 13 Cruce de categorías de la Pregunta cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Tipo de contratación. ....</i>	65

---

<i>Cuadro 14 Cruce de categorías de la Pregunta Cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Edad codificada</i> .....	66
<i>Cuadro 15 Matriz de Fortalezas, Debilidades y Procesos a mejorar</i> .....	70
<i>Cuadro 16 Área de mejora No. 1</i> .....	70
<i>Cuadro 17 Plan de mejora No. 1</i> .....	71
<i>Cuadro 18 Área de mejora No. 2</i> .....	73
<i>Cuadro 19 Plan de mejora No. 2</i> .....	74
<i>Cuadro 20 Área de mejora No 3</i> .....	75
<i>Cuadro 21 Plan de mejora No. 3</i> .....	75
<i>Cuadro 22 Área de mejora No. 4</i> .....	76
<i>Cuadro 23 Plan de mejora No. 4</i> .....	77
<i>Cuadro 24 Herramienta de medición</i> .....	77
<i>Cuadro 25 Escala de medición</i> .....	78

## VI Lista de Apéndice

<i>Apéndice 1 Presupuesto y costos de programas, proyectos y servicios institucionales No. sig: 4182) Secuencia: 1 vez al año A</i> .....	90
<i>Apéndice 2 Presupuesto y costos de programas, proyectos y servicios institucionales No. sig: 4182) Secuencia: 1 vez al año B</i> .....	91
<i>Apéndice 3 2A Presupuesto y costos de programas, proyectos y servicios institucionales No. sig: 4182) Secuencia: 1 vez al año C</i> .....	92
<i>Apéndice 4 Instructivo para la asignación y seguimiento de los espacios académicos (aulas, laboratorios) Horarios</i> .....	93
<i>Apéndice 5 Formato Código: R-1968-I-PL-289 Versión: 1</i> .....	94
<i>Apéndice 6 Formato para solicitud de exoneración del pago de transferencias al nivel central por parte de Programas Especiales: Código: R-2343-I-PL-685 Version 1</i> .....	95
<i>Apéndice 7 Modificación tarifas servicios A</i> .....	96
<i>Apéndice 8 Modificación tarifas servicios B</i> .....	97
<i>Apéndice 9 Modificación tarifas servicios C</i> .....	98
<i>Apéndice 10 Solicitud registro Banco de proveedores A</i> .....	99
<i>Apéndice 11 Plataforma sistema financiero SINCO</i> .....	100
<i>Apéndice 12 Orden contractual de prestación de servicios A</i> .....	101
<i>Apéndice 13 Orden contractual de prestación de servicios B</i> .....	102
<i>Apéndice 14 Orden contractual de prestación de servicios C</i> .....	103
<i>Apéndice 15 Solicitud de contratación Sistema Financiero Sinco A</i> .....	104
<i>Apéndice 16 Solicitud de contratación Sistema Financiero Sinco B</i> .....	105
<i>Apéndice 17A Formato Lista de Chequeo Codigo R-2603-P-CC-761 Version: 3</i> .....	106
<i>Apéndice 18 B Formato Lista de Chequeo Codigo R-2603-P-CC-761 Version: 3</i> .....	107
<i>Apéndice 19 Resolución de Incentivos N° G5-</i> .....	108
<i>Apéndice 20 Resolución 044 SAR A</i> .....	109

---

<i>Apéndice 21 Resolución 044 SAR B.....</i>	110
<i>Apéndice 22 Acta de recibo a satisfacción para prestación de servicios Código R-2475-CC-438 Versión 2 .....</i>	111
<i>Apéndice 23A Ministerio de Educación Nacional PLATAFORMA SIET.....</i>	112
<i>Apéndice 24 B Ministerio de Educación Nacional PLATAFORMA SIET Ingreso Estudiantes y Costos.....</i>	113
<i>Apéndice 25 Actualizacion Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 A.....</i>	114
<i>Apéndice 26 Actualizacion Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-9 Versión: 6 B.....</i>	115
<i>Apéndice 27 Actualizacion Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 C.....</i>	116
<i>Apéndice 28 Actualizacion Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 D .....</i>	117
<i>Apéndice 29 Evaluación de Proyecto Final código:R-226-P-PR-94 Versión: 4A .....</i>	118
<i>Apéndice 30 Apéndice 31 Evaluación de Proyecto Final código: R-226-P-PR-94 .....</i>	119
<i>Apéndice 31 Evaluación de Proyecto Final código: R-226-P-PR-94 Versión: 4C.....</i>	120
<i>Apéndice 32 Evaluación de Proyecto Final código: R-226-P-PR-94 Versión:4D.....</i>	121
<i>Apéndice 33 Encuesta para medir la satisfacción de los clientes de los servicios Universitarios A .....</i>	122
<i>Apéndice 34 Encuesta para medir la satisfacción de los clientes de los servicios Universitarios B .....</i>	123
<i>Apéndice 35 Formato para la elaboración y ejecución del Plan Anual de Adquisiciones .....</i>	124
<i>Apéndice 36 Formato para la proyección de ingresos y gastos del presupuesto Institucional .</i>	125
<i>Apéndice 37 Formato Estados Financieros por Programa.....</i>	126
<i>Apéndice 38 Entrevista/ Encuesta original A .....</i>	127
<i>Apéndice 39 Entrevista/ Encuesta original B .....</i>	128
<i>Apéndice 40 Evaluacion de expertos A.....</i>	129
<i>Apéndice 41 Evaluacion de expertos B.....</i>	130

*Apéndice 42 Formato de encuesta-entrevista definitiva..... 131*

## 1. Introducción

La importancia de los procesos administrativos en las organizaciones de negocios aparece como uno de los más importantes temas debido a la complejidad de su articulación al entorno empresarial. Para esto es necesario que las estrategias sean abordadas correctamente; lo cual traerá beneficios importantes a la organización como la mejora del entorno de los negocios, el seguimiento y control serán más efectivos. Por lo tanto, muchas organizaciones han orientado sus estrategias, (Qumer Gill & Henderson Sellers, 2006) para adecuar los cambios previstos o imprevistos en un tiempo de respuesta apropiado, continuando el trayecto más corto y utilizando las herramientas acordes de naturaleza más económicas, de calidad, y coherentes aplicables a un entorno cambiante; y aplicando la retroalimentación de experiencias previas para así generar la actualización de los procesos internos y externos de la organización.

Los profesionales en el área de los Procesos de Administración de Negocios (BPM), consideran que la sincronización de categorías de estructura organizacional, roles funcionales y relación entre las partes del entorno corporativo, conlleva una serie de parámetros para formalizar, clasificar y articular los procesos administrativos al entorno de los negocios, dando como resultado una relación interactiva en el ciclo de vida administrativo para determinar las reglas, la información necesaria para la toma de decisiones, los resultados y sus implicaciones. Esto es particularmente importante, porque los procedimientos suelen enfrentar dificultades durante su ciclo administrativo, dado que ellos se someten a teorías, modelos, y procesos, los cuales muchas veces no son alineados a los objetivos de la organización. Por lo tanto, es indispensable identificar los instrumentos administrativos adecuados, porque ellos ayudarán a

comprender los requerimientos tanto internos como externos del mercado, la cadena de operaciones y restricciones definirán la actividad/recurso que se requiere para la toma de decisiones y su correspondiente validez de los resultados.

Sin embargo, para la toma de decisiones en la administración de negocios es necesario tener la información correcta, en muchos casos existe pero es relativamente compleja para ser procesada por todos y cada una de las partes que componen el entorno empresarial, en respuesta, los expertos reconocen que para la recolección, procesamiento y análisis de datos y estimar los resultados de una empresa dependiendo de su naturaleza (Radulescu & Serbanescu, 2012) estos resultados deben ser actualizados periódicamente o en tiempo real, las organizaciones deben implementar procedimientos para incrementar la eficiencia y crecimiento a nivel de decisión, para mejorar las relaciones con clientes, proveedores y empleados.

El programa especial para la enseñanza de Lenguas Extranjeras PRELEX, perteneciente al Departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad de Caldas, es la sección del departamento destinada al ofrecimiento de cursos a la comunidad en general para el aprendizaje de Lenguas Extranjeras; también ofrece a la comunidad servicios de traducción de textos escritos. Recibe el nombre de programa especial dado que así se denomina en la Universidad de Caldas (Institución Pública), a los servicios de extensión que son autofinanciados. El PRELEX surgió en el año de 1997 y desde entonces ha centrado su portafolio de servicios básicamente en diplomados y cursos independientes tanto a estudiantes y personal docente y administrativos de la Universidad de Caldas cómo a la comunidad de Manizales y el departamento de Caldas. Desde la creación del programa especial, el personal que labora allí desarrolla las funciones de mercadeo del portafolio de servicios, inscripción de cursos, análisis de las hojas de vida de

profesores, disposición de materiales y equipos tecnológicos, proceso de registro de proveedores y contratación, pagos, atención en general y registro de satisfacción de usuarios, procedimientos de legalización de presupuesto, adquisiciones y compras y presentación de informes.

Esta investigación es un aporte significativo al Programa Especial PRELEX (Programa de Enseñanza de Lenguas Extranjeras) desde el punto de vista organizacional, ya que la experiencia de los coordinadores y en su quehacer cotidiano evidencia dificultades para integrar nuevas operaciones, cambios en los protocolos y formatos aplicables a los programas especiales. Una vez presentados los resultados del presente trabajo se podrán visualizar los protocolos administrativos con la hoja de ruta, los cuales una vez establecidos permitirán mejorar de manera funcional en tiempo, requerimientos, seguimiento y control los procesos administrativos. Por último se pretende sugerir estrategias de mejora, que sean acordes al contexto administrativo y en concordancia con los lineamientos exigidos por el sistema gerencial de la Universidad. Dentro de ese orden de ideas se podrá contar con un panorama del mapa de procesos, un documento que visualice las funciones del staff del programa especial y los participantes de cada sección que intervienen articuladamente en los procesos administrativos. Es interesante también porque puede llegar a servir de modelo para otro tipo de programas y proyectos del Departamento de Lenguas Extranjeras e incluso de otras dependencias de la Universidad de Caldas. La presente investigación se justifica porque apunta a la consolidación de los procesos administrativos del programa especial PRELEX, dentro de la dinámica interna como proyecto, el cual debe cumplir con la misión -visión institucional y la dinámica externa de

ofrecer un servicio con calidad a la población de Manizales y los municipios del Departamento de Caldas.

Para la elaboración de este estudio, se rastreó la información en el sistema MECI (Modelo Estándar de Control Interno) de la Universidad de Caldas y literatura (Tree of Science - ToS) para el contexto de los programas especiales. Para alcanzar esto, se utilizó un enfoque cualitativo ya que de acuerdo con (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 9) se fundamenta en la recolección de los datos, y a través de estos se analizaron las percepciones y formas de pensar de los individuos. Toda la información se recolecto conlleva a la interpretación de los datos que surgen de la interrelación entre individuos, colectividades y sus instituciones para posteriormente obtener conclusiones y llegar a la construcción de conocimiento.

El propósito de este trabajo de investigación es hacer una revisión de literatura partiendo de la definición de los Procesos de Administración de Negocios (BPM), y su relación e importancia en el entorno organizacional, paso siguiente, se presenta el sustento teórico con respecto a la protocolización de los procesos administrativos y su relación con los procedimientos hacia la mejora continua organizacional para cumplir los objetivos. A continuación, se ilustra en general el modelo estándar de control interno MECI de la Universidad pública y su importancia relacionada con los mapas de procedimientos y la estructura organizacional. Luego, se define el concepto de programa especial adscrito a la Universidad pública y la articulación de los procesos administrativos para llevar a cabo los objetivos visionales y misionales. Por último, se bosquejan los resultados obtenidos para así de manera

concreta identificar que protocolos requieren ser potenciados y retroalimentados en busca de la mejora continua procesos del programa especial.

### **1.1 Pregunta de investigación.**

¿Cuáles son los principales protocolos administrativos, que requiere el programa especial PRELEX del departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad de Caldas?

### **1.2 Objetivo general**

Caracterizar los procesos administrativos del programa especial Prelex del departamento de Lenguas Extranjeras de la Universidad de Caldas por medio de un diagnóstico de los procesos actuales para sugerir futuras mejoras.

### **1.3 Objetivos específicos**

1. Describir los procesos administrativos específicos del programa especial y las unidades administrativas que intervienen.
2. Identificar procedimientos al interior del programa especial que requieran mejoras.
3. Sugerir mejoras para el manejo de los procesos y gestión del programa especial.

## **2. Revisión de literatura**

Con el fin de documentar los referentes conceptuales que conforman este estudio, se procede a realizar una revisión de la literatura en diferentes fuentes; principalmente en los siguientes temas: Formalizar, funciones del proceso administrativo y programa especial en una institución de carácter público.

Inicialmente se realiza un rastreo de la información sobre la caracterización (Formalizar) de los procesos administrativos al interior de las organizaciones y la relación con su entorno funcional, el proceso de formalizar se entiende como los patrones a seguir para ser gestionados, se establecen los procedimientos para llevarlos a cabo a través de una interacción y comunicación entre las estructuras organizacionales. De acuerdo con esto, se buscó definir los procesos de caracterización y su influencia sobre el entorno académico-administrativo. La segunda parte de este estudio revisó las definiciones de los diferentes procesos administrativos que son orientados a una organización pública y compara la pertinencia de las diferentes actividades y procesos que se llevan a cabo de acuerdo con el modelo estándar de control interno MECI, el cual determina los procesos a seguir aplicables a instituciones del carácter público en Colombia. Por último, se examinó los referentes conceptuales relacionados con el contexto académico-administrativo de un proyecto/ programa denominado programa especial en instituciones de educación superior.

## **2.1 Procesos de Administración de Negocios (BPM)**

La administración de los procesos de negocios, o BPM por sus siglas en inglés, es un conjunto de herramientas y métodos que permiten el análisis, el diseño y la implementación de los procesos de negocios, de acuerdo con (Bruin & Rosemann, 2005), se considera como una actividad práctica de la organización, donde se pretende implementar un procedimiento integral que involucra toda la estructura conocedora de la información articulada a los procesos administrativos; donde se definen responsabilidades y prioridades y se estimula a una cultura de autoevaluación, seguimiento y control frente al proceso de negocio. De este modo la definición de BPM, de acuerdo con esta perspectiva se define como un sistema de redes, las cuales se interrelacionan para que los procesos claves se alineen con las estrategias y las metas sean acordes con las políticas de la organización. (Bruin & Rosemann, 2005).

Por lo tanto, esta herramienta es diseñada para fortalecer la ventaja competitiva de las organizaciones frente a sus competidores. Dentro de este orden de ideas es necesario establecer un modelo o estándar a seguir dado que si bien es cierto que estos procesos se pueden identificar es necesario medirlos para poder ser evaluados y controlados. Sin embargo, hay defectos en los actuales modelos los cuales utilizan diferentes medidas con las cuales se proporciona una clasificación de los diferentes procesos de negocio. De allí pues que para establecer un modelo a seguir se debe determinar la función y progresión de acuerdo con su grado de implementación. Habida cuenta de ello es necesario determinar el enfoque y las dimensiones para medir las

condiciones de los procesos; en vista de que son complejos se pretende proporcionar una herramienta acorde a cada organización.

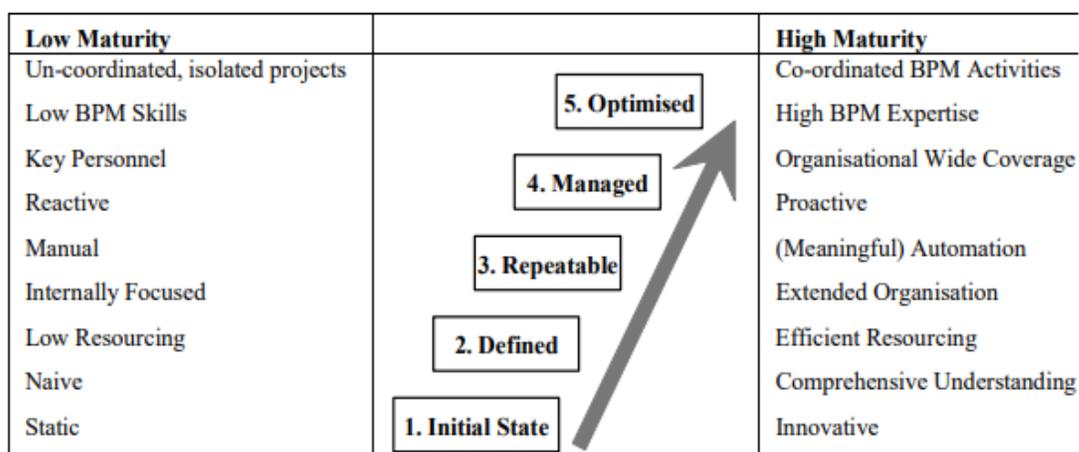


Figure 1: Comparison of low and high maturity and the five maturity stages.

*Cuadro 1 Comparación de baja y alta madurez en las cinco etapas de madurez.  
Tomado de (Bruin & Rosemann, 2005, pág. 2).*

En tal sentido, (Bruin & Rosemann, 2005, pág. 4) proponen una comparación entre las variables que ayudan a entender mejor el ambiente de negocio de la organización. El modelo indica la clasificación de los BPM entre baja y alta madurez de los procesos; siendo la madurez el nivel donde los procesos adquieren su potencial más alto para tener una perspectiva necesaria y lograr un conjunto de objetivos del sistema.

La Figura No.1 define 5 niveles de madurez en los procesos organizacionales y los cambios realizados en cada uno, ilustrando de esta manera las fases para la mejora continua del proceso. De acuerdo con (Palacios & Casado Lumbreras, 2006, pág. 136), estos niveles aportan una hoja de ruta que facilitan las prácticas de gestión de manera progresiva, las cuales buscan la mejora continua interna en cuanto a planeación y operatividad de la organización. Como

resultado se hace necesario que las organizaciones adapten herramientas que permitan la integración de los procesos de manera estandarizada, que permitan la medición del entorno organizacional y su conjunto de prácticas, que según los mismos autores inciden en el desarrollo de las capacidades de los individuos dentro de la organización (Palacios & Casado Lumbreras, 2006, pág. 135) Finalmente, los niveles de madurez adquieren un formato de progreso continuo, cimentada en la retroalimentación de carácter cuantitativo bajo el uso de tecnologías que permitan medir la estructura organizacional. Para alcanzar esto (Muñoz Negrón, 2009, pág. 43) (considera que, para producir un alto impacto en la producción de bienes y servicios, se debe implementar procesos automatizados que eleven las técnicas y tendencias hacia la mejora de los procesos.

## **2.2 Formalización (Caracterización)**

Se encontró diversa literatura para establecer la relación entre las variables conceptuales, que se mencionaron con anterioridad; De acuerdo con (Bravo, 2011, pág. 34) formalizar se “considera elaborar el procedimiento y dejarlo instaurado como la nueva práctica de la organización en ese terreno, lo cual exige variadas tareas de comunicación y de gestión del cambio en general”. Es por ello que la importancia del concepto radica en la combinación oportuna de los factores como la funcionalidad y especialización de las secciones administrativas, junto al aporte de cada individuo para la incorporación del conocimiento; de este modo contribuye a evolucionar y sugerir mejoras hacia la realización de las tareas en el entorno organizacional. En este orden de ideas la capacidad de una organización para crear una ventaja diferencial y competitiva se refiere al intelecto humano, individual y grupal el cual es formalizado para producir bienes y servicios e incrementar su valor (Alvarez, 2004, pág. 12) sin

embargo, este concepto suele asociarse negativamente con el acogimiento de nuevos procesos y programas; en donde se cree en la disminución de la actividad individual y las tareas se establecen específicamente para seguir un parámetro rutinario sin cabida a nuevas ideas y poco tiempo. Si bien es cierto que la dimensión del concepto abarca múltiples interpretaciones, este proporciona claridad sobre las diferentes estructuras jerárquicas y de gestión al interior de la organización; que para este caso busca un panorama organizacional hacia la orientación de las actividades realizadas y la asignación de responsabilidades. En lo esencial el establecimiento de las tareas en la organización, están integradas por trazados de acción concretos, reglas y distribución de los recursos disponibles. La articulación de las normas básicas o rutinarias contribuye al procedimiento coordinado y controlado con lo cual los directivos se basan en la toma de decisiones para enfrentar los mercados y la globalización. De este modo siendo el Modelo Estándar de Control Interno por sus siglas (MECI) de la Universidad de Caldas, el sistema que integra las funciones, normas e individuos para el conjunto de procesos organizacionales; es importante identificar que procesos se ajustan a las necesidades del programa especial, hacerlos visibles y con distinción de los programas de doctorado, maestría, pregrado y la hoja de ruta sea dinámica y ajustable a los requerimientos del mercado. Finalmente, como lo plantea (Castillo, Lengua, & Pérez Herrera, 2011, pág. 41) establecer los procesos y procedimientos, determinar las tareas para poder cumplir con los resultados y la medición de los logros obtenidos para su posterior contraste; hace que el ambiente organizacional del personal administrativo y docentes se alineen con la misión de las entidades de educación superior.

### **2.3 Funciones Proceso Administrativo**

El programa especial adscrito a una Universidad de carácter público, integra un conjunto de procesos y actividades derivadas de la planificación, la organización, la dirección y el control; dentro de este orden de ideas su oferta académica y su portafolio de servicio son articulados a las actividades administrativas, en tal sentido se configuran una serie de relaciones sistémicas entre las secciones que intervienen. Es por esto que se precisa la identificación de los protocolos respectivos de este tipo de proyectos (Programa Especial) de allí pues que, para el análisis precedente sobre el mapa de procedimientos, permitan el ejercicio administrativo del programa a través de componentes estratégicos para establecer los procedimientos que se requieren. De acuerdo con (Gareth & Hill, 2009, pág. 10) “es el resultado de un proceso de planeación formal en donde la dirección representa la función más importante de este proceso”. Se trata entonces de que las estrategias sean acordes a los procesos formales de la organización que son llevados a cabo por la dirección, cada propuesta en este modelo es una secuencia que se manifiesta en primer lugar a través de la misión y visión corporativa antes de iniciar el proceso estratégico, seguido de la identificación de la estructura organizacional, su cultura y su control de procedimientos.

De este modo el nivel organizacional y estructural que la organización persigue e involucra el concepto de dirección el cual lleva a cabo la cadena de procedimientos; planea organiza, dirige y controla; a partir de las definiciones que algunos teóricos han desarrollado a través de los tiempos investigaciones y antecedentes históricos de los modelos de administración como el planteado por Marx y Engels (1978) citado en (Marañón Rodríguez, Bauzá Vásquez, & Jimenez Yanes, 2013) en donde definen la dirección como todo trabajo de

una organización o colectivo con un cierto número de personas, que requiere de una orientación de las diversas actividades individuales para que el organismo total ejecute las funciones de manera ordenada.

Dentro de este marco la exploración de la información identifica a la institución de carácter de orden público y estatal (Universidad), la cual implementa la herramienta gerencial conocida como M.E.C.I (Modelo Estándar de Control Interno), el cual controla y supervisa que los objetivos institucionales se estén llevando a cabo con el marco legal aplicable para las Universidades públicas. Esta herramienta la comprenden una serie de lineamientos puntuales que garantizan que el desempeño institucional de la Universidad y sus programas a su vez estén transversalmente comprendidos en tres grandes procesos: Control estratégico, Control de Gestión y Control de Evaluación; los cuales integran el sistema de control interno. Este control estratégico conlleva a supervisar el ambiente de control general, los protocolos, acuerdos y compromisos de la Universidad, promovido en el acuerdo (Universidad de Caldas - Consejo Superior, 2008) por el consejo superior de la Universidad el cual establece como objetivo principal, prestar a la comunidad un servicio con calidad, a través de resultados académicos, procesos empleados para elevar la eficiencia de la administración en general.

De este modo una organización cualquiera sea su carácter, es una suma de individuos, los cuales se reúnen para llevar a cabo objetivos comunes en conjunto para el cumplimiento de unas metas establecidas. Para llevar a cabo dichas tareas este grupo de personas requiere que unos cuantos individuos tomen la iniciativa y planteen una serie de funciones determinadas y roles asignados que contribuyan a realizar actividades y trabajos.

En este orden de ideas, el concepto de asociación de individuos que se reúnen para lograr un fin, según (Ramirez Cardona, 2009) es una colectividad compuesto por grupos sociales los cuales se unen en recursos, tiempo y tecnología; para producir bienes o servicios a través del orden y la normatividad. Por consiguiente, la organización debe poseer una serie de características, tales como una estructura jerárquica, orientación hacia la consecución de objetivos y la especialización de sus actividades propias y orientándose hacia la realización de tareas; a través de la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar. Cobra relevancia que se configuren los protocolos y aplicaciones para que las unidades administrativas y académicas obtengan la información adecuada y concreta de acuerdo con las necesidades de su que hacer institucional.

#### **2.4 Programa Especial**

De acuerdo con el documento maestro educativo institucional de la Universidad de Caldas, presentado en su momento, éste asegura que su naturaleza social de carácter público promueve espacios curriculares en investigación y proyección a través de los procesos académicos y de conocimiento; para aportar a la construcción de sociedad y su desarrollo en el ámbito local y nacional (Universidad de Caldas, 2010). Dentro de este orden de ideas el aporte significativo de este proyecto institucional para con la sociedad se exterioriza a través de los diferentes programas curriculares que para este caso se denomina programa especial o de extensión. (Tünnermann Bernheim, 2012) Define la extensión universitaria como un espacio donde se debe estimular el entorno de las comunidades, elevar los niveles incorpóreos y de conocimiento; a su vez engrandecer los procesos técnicos del país para dar solución a los intereses generales de las comunidades con propuestas ecuánimes e inclusivas. Sin embargo, el

concepto es relacionado con una actividad muchas veces ejercida caritativamente en donde la universidad va a las comunidades sin conocer previamente el contexto y las comunidades no ofrecen nada a cambio. Consientes de esto los intelectuales de las Universidades de Latinoamérica en un compromiso por reformular el concepto, según (Tünnermann Bernheim, 2012) debe ser una articulación entre la academia y el organismo social, en el cual la primera asume su rol de creación y ayuda a la transformación cultural de las comunidades.

Por último, es conveniente anotar la importancia del proyecto especial o de extensión que para este caso es un programa colgado a la malla curricular del departamento de Lenguas Extranjeras, sección destinada al ofrecimiento de cursos en diferentes idiomas a la comunidad en general para el aprendizaje de Lenguas Extranjeras a nivel local y regional. De este modo se configura la importancia y el rol trascendental que las Universidades juegan en el contexto cultural de las comunidades a través de este tipo de programas, donde la dinámica global reconoce la importancia de la multiculturalidad, el desarrollo económico y crecimiento del país, en el cual hace su aporte significativo la formación en segunda lengua.

#### **2.4.1 Estructura orgánica y descripción procesos administrativos**

Para conocer la dinámica de los procesos administrativos del programa, se presenta el siguiente flujograma (figura 1), en el cual se identifican cada uno de los actores y secciones que intervienen en el entorno organizacional. De esta manera se identifican tres puntos principales, los cuales son el entorno organizacional administrativo del programa especial; *Planeación*,

Contratación y Control, dentro de la cuales se encuentran inmersas las relaciones sistémicas, secciones y personas encargadas de realizar cada una de las tareas:

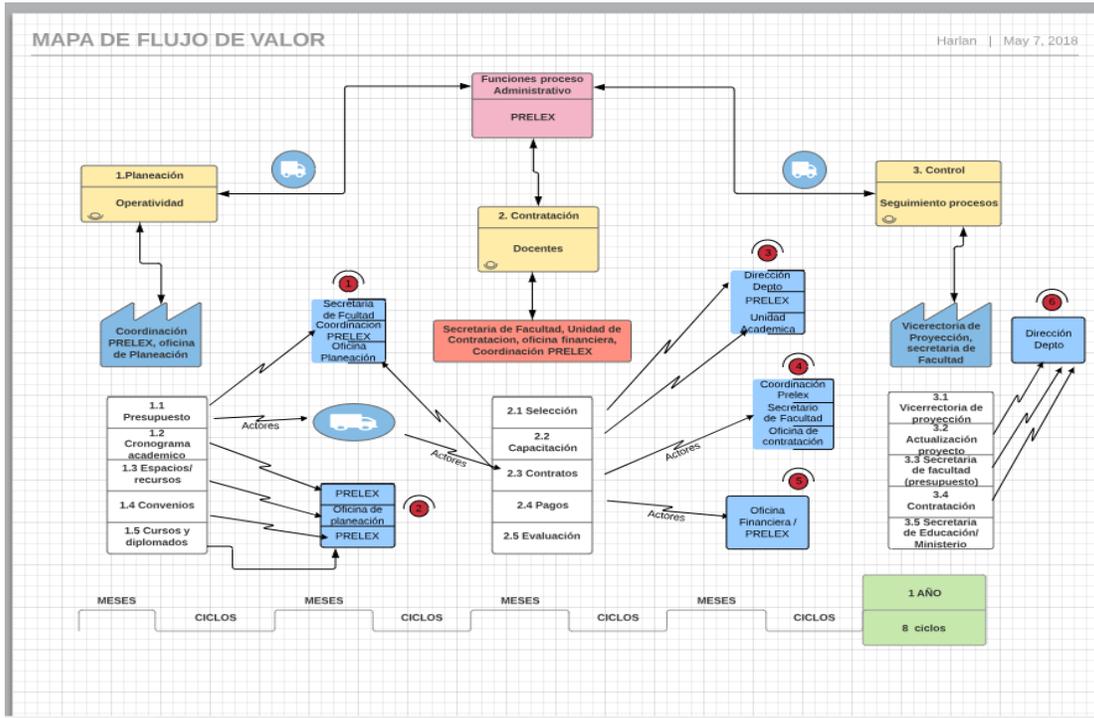


Figura 1 Flujo de procesos administrativos programa especial Universidad de Caldas. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con (Fleitman, 2007, pág. 1) se requiere de un análisis y clasificación integral del entorno organizacional con todos sus recursos financieros, capital humano y normas para así obtener una información de calidad que sirva para la toma de decisiones. Visto de esta forma este panorama aplicado a las funciones y procesos administrativos de los programas especiales de la Universidad es pertinente y brinda un bosquejo completo de dichas acciones.

### **Integración del grupo de trabajo**

De acuerdo con los actos administrativos suscritos por la Universidad de Caldas, los integrantes poseen un perfil y unas funciones determinadas de la siguiente manera por el Acuerdo 47-22 del estatuto general manual específico y de funciones de la Universidad de Caldas (Universidad de Caldas, Acuerdo 047, 2017)

**Perfil del Director (a):** El director debe tener un perfil docente escalafonado, elegido por el colectivo docente del departamento al cual pertenece. Dentro de sus funciones se encuentran:

Promover la realización de proyectos académicos del Departamento.

El director selecciona el staff de docentes que harán parte de los proyectos de Bilingüismo.

El director es el responsable de velar por la eficiente utilización de los recursos académicos, administrativos y financieros de los programas del departamento.

Su función principal es hacer el seguimiento y control a los procedimientos administrativos y académicos que se ejecutan desde la coordinación del proyecto.

**Perfil del Coordinador (a):** El coordinador representa una parte primordial para que los objetivos, estrategias y propuestas se puedan alcanzar.

Debe tener aptitudes tales como mentalidad innovadora, motivadora, eficaz y capacidad de negociación. Debe contar en lo posible con un perfil administrativo (profesional) según el

Acuerdo N° 014-19 del Estatuto Administrativo y de Carrera de la Universidad de Caldas (Universidad de Caldas, Acuerdo 014, 2010)), con conocimientos de presupuestos, dirección de personal y un manejo de un segundo idioma mínimo con un nivel entre A2 (Pre intermedio) y B1 (Intermedio).

Supervisa:

- Procesos de ejecución y control de presupuestos.
- Planes de acción.
- Seguimiento y control a los procesos académico-administrativos.
- Evaluación.
- Realización de informes ante el ministerio de Educación Nacional y la secretaria de Educación Departamental.
- Proyección de calendario académico.
- Ejecución de convenios.
- Selecciona en conjunto con el director, el staff de docentes que harán parte de los proyectos de Bilingüismo
- Los demás procesos que las necesidades del servicio requieran.

**Perfil del Auxiliar Administrativo (a) asistencial:**

En concordancia con el Acuerdo N° 014-19 del Estatuto Administrativo y de Carrera de la Universidad de Caldas (2010:4), el (la) auxiliar administrativo (a) debe encargarse de:

- Velar por el control de inventarios y archivo.
- Supervisar el manejo de los recursos tecnológicos.
- Apoyar en las labores operativas de los procedimientos académico-administrativos.

- Servicio al cliente.
- Manejo de bases de datos.
- Manejo de correspondencia.
- Custodiar la información institucional.

Los requisitos mínimos que deberá tener son: Perfil técnico con conocimientos en ofimática y deberá contar con experiencia en atención al cliente. Será una persona proactiva y dinámica, con un alto compromiso y vocación hacia el servicio. Contará con una excelente comunicación con el director y el coordinador del proyecto.

#### **2.4.2 Procesos y procedimientos**

A continuación, se presente un panorama de acuerdo con la siguiente dinámica organizacional:

#### **2.4.3 Planeación**

##### **Organización de los procesos administrativos**

Este proceso demanda una considerable inversión de tiempo, visualiza prospectivamente el panorama de acción para y la obtención de resultados esperados en tiempo, procesos, recursos y talento humano.

**Dependencias que intervienen:**

- Oficina de planeación y sistemas (OPS)
- Coordinación Proyecto especial (CP)
- Decano de la facultad (DF)
- Secretario de facultad (SF)

Estas dependencias intervienen directamente en la formulación, diseño, implementación y evaluación del presupuesto del programa especial para poder operar y estimarlo de la siguiente manera:

- Definir el valor de las matrículas de los cursos.
- Estimar el número de matrículas por año.
- Estimar servicios personales para docentes (pagos)
- Estimar gastos generales
- Estimar costos recurrentes
- Estimar inversión tecnológica
- Estimar transferencias al nivel central de la Universidad (25%), rubro estipulado por la Universidad para los programas especiales.

Una vez se define la asignación presupuestal, pasa a ser verificada por la jefa de la oficina de planeación y sistemas con visto bueno del decano, director de departamento al cual está inscrito el proyecto y por la secretaria de facultad como centro de gastos de la facultad. El

El formato en el cual se deposita la información se referencia más adelante en el (Apéndice 1A, Apéndice 2B, Apéndice 3C).

### **Gestión de espacios y recursos**

Para desarrollar los procesos académicos programados para el semestre, la coordinación del proyecto lleva a cabo las siguientes acciones:

- Realiza la respectiva solicitud de asignación de aulas, ante la oficina de planeación y sistemas.
- Solicita las aulas bajo los requerimientos especiales para proveer garantías académicas.
- Solicita los espacios de acuerdo con los horarios establecidos por el proyecto.
- Vela por el correcto uso de las instalaciones
- Reporta cualquier anomalía en cuanto a infraestructura, aseo y equipos tecnológicos.

El instructivo para realizar solicitudes de aulas y recursos tecnológicos, se debe gestionar de acuerdo con el formato que se referencia más adelante en el (Apéndice 4A, Apéndice 5B).

### **Otros procedimientos**

- Solicitar exoneración del pago de transferencias al nivel central, este se realiza cuando se hace parte de un convenio de cooperación o macro que de acuerdo con los lineamientos de la Universidad se puede llevar a cabo por tener un carácter académico y financiero patrocinadas por las partes involucradas. (Apéndice 6)
- Planificar o modificar tarifas de los servicios que se ofrecen según las políticas internas de la Universidad. (Apéndice 7A, 8B, 9C)

## **Contratación**

Este procedimiento se realiza de acuerdo con las políticas para manejo de procedimientos, formatos de documentación, equipos y recursos materiales necesarios. Al mismo tiempo es importante visualizar el entorno organizacional y el equipo de trabajo que interviene de la siguiente manera:

### **Integración del grupo de trabajo, Estructura:**

- Director departamento
- Coordinador proyecto especial
- Área de contratación
- Secretaria de Facultad
- Auxiliar administrativo (a)

De acuerdo con el orden establecido por la organización, el procedimiento inicia con la selección del personal a contratar y el perfil requerido para ser contratado así:

#### Perfil del contratista o docente

- Licenciado en Lenguas Modernas o título similar en áreas de enseñanza de lenguas.
- Examen internacional que acredite el nivel de lengua requerido.
- Rut
- Cedula de ciudadanía/ Cedula de extranjería
- Inducción académica

- La selección del contratista lo realiza el director de departamento en conjunto con el coordinador del proyecto especial, bajo la necesidad del servicio a prestar.

A partir de esta selección se procede a la vinculación del proveedor o contratista de acuerdo con el tipo de perfil académico requerido, utilizando el formato el cual se ajusta a la necesidad del servicio de la siguiente manera:

### **Hoja de Ruta**

- Solicitud de registro Banco de proveedores
- Plataforma Sistema financiero SINCO
- Lista de chequeo documental del contratista
- Solicitud de contratación del servicio y orden de servicio (ODS) docentes externos.
- Resolución incentivos a docentes ( Docentes con cargas laborales internos)
- Resolución SAR (docentes externos hora catedra)
- Recibos de satisfacción de cumplimiento de actividades o servicios contratados

Los procedimientos de solicitud de registro Banco de proveedores, sistema financiero SINCO y los formatos mencionados, se referencian más adelante en (Apéndice 10A, Apéndice 11B, Apéndice 12A, Apéndice 13B, Apéndice 14C, Apéndice 15A, Apéndice 16B, Apéndice 17A, Apéndice 18B, Apéndice 19, Apéndice 20A, Apéndice 21B, Apéndice 22).

## **Control**

Este proceso requiere de la articulación de varias secciones, que en su conjunto vigilan y realizan el seguimiento de las acciones académicas y administrativas de los proyectos y a su vez ejercen la evaluación en pro de la mejora continua de los mismos.

### **Integración del grupo de trabajo**

Estructura:

- Vicerrectoría de Proyección
- Secretaria de Facultad
- Dirección de departamento
- Secretaria de Educación Municipal
- Ministerio de Educación Nacional
- Dirección de Departamento
- Coordinación proyecto especial

Procesos y actividades relacionadas con el control y seguimiento:

- Informe Ministerio de Educación Nacional Plataforma SIET (Sistema de Información de la Educación para el Trabajo y el desarrollo Humano)
- Actualización del proyecto especial (licencia interna de funcionamiento)
- Evaluación final del proyecto Especial
- Encuesta de satisfacción a clientes
- Plan anual de adquisiciones
- Ingresos y gastos presupuestales del proyecto
- Informes Balances Financieros.

Estos protocolos administrativos deben realizarse de manera periódica, de acuerdo con el cronograma establecido por las diferentes dependencias. Para presentar los respectivos informes ante el Ministerio de Educación Nacional, se debe realizar a través de la plataforma SIET que se referencia más adelante (Apéndice 23A, Apéndice 24B Ministerio de Educación Nacional PLATAFORMA SIET Ingreso Estudiantes y costos).

De la misma manera para que el proyecto pueda desarrollar sus actividades académicas, se hace necesario la actualización anual con reporte a la vicerrectoría de Proyección el cual se anexa en el (Apéndice 25A, Apéndice 26B, Apéndice 27C, Apéndice 28D).

Por otro lado, al finalizar el segundo semestre académico se procede a realizar el cierre del proyecto; a través de los formatos evaluación final y encuesta de satisfacción de clientes referenciados en los (Apéndice 29 A, Apéndice 30B, Apéndice 31C, Apéndice 32D, Apéndice 33A, Apéndice 34B). Con el propósito de realizar los informes respectivos financieros del programa especial, se presentan de acuerdo con el cronograma sugerido por las secciones que tiene que ver con Plan anual de adquisiciones (Apéndice 35), ingresos y gastos presupuestales del proyecto (Apéndice 36) y por último el informe del balance financiero el cual se referencia en el (Apéndice 37).

### **3. Metodología**

Esta investigación intenta crear un documento que visualice una hoja de ruta para los diferentes procesos administrativos que intervienen en los programas especiales de la Universidad de Caldas. Este capítulo la forma en la cual se llevará ésta investigación. Para responder a esta dinámica se definen los diferentes procesos, secciones y actores que intervienen en los procesos administrativos y a través de un diagnóstico de procedimientos se sugerirá mejoras en los procedimientos.

Para dar respuesta al diagnóstico y proporcionar información valiosa que contribuya a proponer futuras mejoras se tendrá en cuenta la percepción de los funcionarios administrativos de la Universidad de Caldas que intervienen en los procedimientos; todo esto a través del instrumento que se explica más adelante.

#### **3.1 Diseño**

Teniendo en cuenta el propósito de este estudio se seleccionó un enfoque cualitativo el cual sirvió al propósito de esta investigación a través de un análisis interpretativo del conjunto de prácticas que forman parte de la cotidianidad de las personas. El objetivo principal es realizar una acción indagatoria que proporcione profundidad a los datos recolectados, según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 9) “se basan más en una lógica y proceso inductivo”, es decir que se realiza un barrido exploratorio y descriptivo para después generar una aproximación teórica de la realidad. Este enfoque permite identificar las preguntas que serán más relevantes, intenta suministrar un sentido a los significados desde la percepción de las personas. Con frecuencia permite desarrollar preguntas que pueden ser modificadas durante o después de la recolección de la información.

Finalmente, este enfoque permite identificar las variables y conceptos que serán primordiales para el proceso investigativo, a través de la relación y análisis de los significados del fenómeno estudiado. De acuerdo con (López Herrera & Salas Harms, 2009, pág. 24) el sentido en el que se analizan los datos recolectados, requiere sintetizarlos y reducirlos a través de categorías; las cuales sirven para comparar y así poder expresarlos en forma de gráficas y números con el fin de suavizar y manipular los resultados. Para esta investigación se emplea un instrumento como la entrevista, el formato de encuesta para poder generar los hallazgos, a través de la selección de una muestra de participantes en las diferentes áreas administrativas que pertenecen a la Universidad de Caldas

Esta investigación se realiza en un lapso de más de un año, temporada en la cual se recolecta la información, a través del instrumento implementado.

Participantes: Para cumplir con los objetivos propuestos de esta investigación, fue necesario aplicar la recolección de la información a la población participante enfocada a los funcionarios administrativos que intervienen en los procedimientos de la Universidad de Caldas. Corresponde a una población heterogénea de acuerdo con su experiencia laboral, formación profesional, edad, sexo y con cargos en diferentes facultades y programas, pero con las mismas características en cuanto a la forma en que se deben llevar los procesos administrativos en el ámbito organizacional de la Universidad. Siendo la finalidad de la gestión administrativa, la búsqueda de la calidad en los procesos administrativos con el fin de brindar mejor servicio y eficiencia en el manejo de los procesos que se llevan a cabo, se hace necesario que los funcionarios administrativos sean los participantes en este estudio, ya que son ellos quienes de

primera mano están a cargo de gestionar y manejar cada proceso administrativo de manera exitosa.

De acuerdo con (Duro Novoa & Gilart Iglesias, 2016, pág. 167 ). Las instituciones de educación superior (IES) y sus funcionarios deben ofrecer servicios educativos de calidad; para esto se hace necesario mejorar la gestión de los recursos disponibles para elevar la productividad y la eficacia de los procesos. Se puede entender, entonces, la relevancia que tienen tanto para esta universidad como para los objetivos de alcance de este estudio.

### **3.2 Metodo de la investigación**

El número de funcionarios administrativos que posee la Universidad corresponde a un total de 328 funcionarios, de los cuales se clasifican de acuerdo con su vinculación en: planta/provisionales, planta temporal y bolsa de empleo y perfil funcional, para cumplir con los objetivos propuestos fue necesario indagar sobre los funcionarios que estén involucrados directamente con todos los procesos en cuanto a programas especiales EP, se visita la oficina de gestión humana sección de nóminas, constatando el número de funcionarios de la institución, y verificando la cantidad mas acertada posible, dando como resultado 66 hombres y mujeres con propiedades afines a “*programas especiales*”. Siendo la cantidad de población tan pequeña se decide encuestar al 100%. Se determina que el proceso de investigación cualitativa es flexible y oscila entre el desarrollo de la respuesta y la teoría, siendo su fin realizar una reconstrucción de la realidad, teniendo como única base las percepciones de los actores que conforman un sistema social; a esta forma de reconstrucción, los autores la denomina holístico, porque se toma en cuenta el todo, sin llegar en ningún momento a reducirlo a sus partes (Portilla Chaves, Rojas Zapata, & Hernández Arteaga, 2014).

Ya con el método y el instrumento definido se envía correo electrónico a cada funcionario y se espera durante cuatro semanas, solo se reciben 4 formatos diligenciados. En aras de no obtener la cantidad de encuestas se visita a cada uno y se socializa el formato, se garantiza la confidencialidad y se recoge la información.

Se digitalizan todas las respuestas en base de datos del programa SPSS Statistic y se categorizan cada una de las respuestas, se grafica, se analiza y se construye el documento final.

### **3.3 Instrumento**

De acuerdo con (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 197), se quiere que el instrumento sea realmente representativo de las variables del estudio y se condensan en la formalización de los procesos administrativos en los programas especiales. En consecuencia, se diseña un instrumento que permita recoger información relevante y pertinente sobre estas variables, de tal manera que se encuentren datos importantes para establecer conclusiones conducentes a mejorar los procesos administrativos en los programas especiales del contexto mencionado anteriormente. Para esto, se realiza una búsqueda de instrumentos adecuados a los propósitos de la recolección de la información. Se tuvieron en cuenta diversos ejemplos creados por otros investigadores en estudios similares tales como el de (Muñoz, 2018) y se concluyó que la manera más adecuada para recoger la información en este estudio en particular sería a través del diseño propio de una encuesta que se referencia más adelante (Apéndice 38A, y Apéndice 39B, encuesta original).

Este instrumento, fue luego de su construcción, revisado por un grupo de expertos conformado por dos profesores universitarios certificados con título de Doctorado en áreas de Educación con amplio conocimiento de los campos pedagógico y administrativo y con trayectoria y reconocimiento institucional, quienes accedieron a la revisión de la encuesta con el fin de validar su contenido en cuanto a precisión, redacción, descarte de posibles sesgos, entre otros. Para realizar esta revisión, se brindó un formato de diseño propio con el fin de hallar información particular sobre la calidad de cada pregunta en cuanto a los aspectos mencionados. Detalles se pueden encontrar en los Apéndices 40A y 41B. Luego de la revisión de los expertos, se pasa a aplicar los ajustes resultantes de las retroalimentaciones dadas. Como paso siguiente se piloteó esta encuesta con dos funcionarios administrativos de la universidad, que han trabajado directamente con programas especiales, quienes retroalimentaron y aprobaron el instrumento, luego de realizar ajustes adicionales en contenido y redacción. Finalmente y con los invaluable aportes resultantes de esta experiencia de pilotaje, se llegó a un esquema de encuesta final que se presenta en el Apéndice 42.

El formato de cuestionario modificado o *final* una vez se realizó la revisión por parte de expertos, contiene una estructura de 4 preguntas que abarcan y recogen la información objeto de esta investigación. Este Apéndice posee un formato de encuesta-entrevista definitiva que constó de 1 pregunta cerrada y tres preguntas centrales abiertas. Se consideran preguntas abiertas cuando se da libertad al encuestado para que conteste con sus propias palabras. Este tipo de preguntas está indicado en estudios de carácter exploratorio y cuando se desconoce el nivel de información que tienen los encuestados. Presentan como ventaja el hecho de proporcionar mucha información y un máximo de libertad al encuestado; sin embargo, la codificación de las respuestas puede suponer ciertas dificultades y exige un mayor esfuerzo al encuestado para su

contestación (Casas Anguita & Donado Campos, 2003), con cinco opciones de argumentación (a, b, c, d, y e).

Para graficar cuantitativamente y teniendo en cuenta que cada una de las tres preguntas abiertas poseía 5 posibilidades para que los encuestados redactaran sus percepciones, se proyectaron un máximo de 15 respuestas (3 preguntas por 5 opciones cada una) por cada persona participante. Esto si se tiene en cuenta que hubieran redactado una percepción para cada ítem de la encuesta. Sin embargo, se establece que el encuestado tenía la libertad de redactar sus percepciones a cuantos ítems considerara. En este sentido, se proyectó que si las 66 personas encuestadas llenaban los 15 espacios posibles, se habrían obtenido un total de 990 percepciones. El número final de argumentos recolectados a través del instrumento se relaciona en el apartado de resultados de este documento.

### **3.4 Aplicación de la encuesta**

Una vez se tiene el instrumento piloteado y modificado (Apéndice 42 Formato de encuesta-entrevista definitiva) se dispuso a recolectar la información, con la finalidad de responder a las preguntas de investigación de este trabajo. La población de funcionarios administrativos, a la cual se le aplicó el instrumento fue debidamente informada de los diferentes criterios y del contexto de la presente investigación, además de la inclusión de un consentimiento informado que puede hallarse en el mismo documento de la encuesta para ser leído, aceptado y marcado como sí o no, indicando que las respuestas brindadas en esta encuesta y el hacer parte

del estudio no tendrá consecuencias para su estabilidad laboral, de su carácter anónimo y confidencial. (Ver Apéndice 42)

El procedimiento para la toma de las respuestas se realiza a través de dos estrategias teniendo en cuenta las dinámicas laborales en cuanto a los horarios, la movilización por la sede de la Universidad y las tareas cotidianas de los encuestados en su quehacer administrativo. De acuerdo con estos criterios, la primera estrategia fue la aplicación de manera directa y personal con formato escrito (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). Esta se realizó a 62 participantes. La segunda estrategia fue a través del correo electrónico y se recibieron 4 respuestas de encuesta por este medio. Los resultados hallados se describen a continuación.

### **3.5 Análisis de la información recolectada a través de la encuesta**

Teniendo en cuenta las dos estrategias mencionadas de recolección de la información (personal y por correo electrónico), se visualizó un mínimo de tres respuestas por formato o entrevistado, para un total de 198 percepciones redactadas con las 3 preguntas abiertas realizadas. Finalmente se contabilizaron 480 aportes, superando la expectativas que se tenían antes de la aplicación en 242.92%.

Una vez aplicadas las 66 encuestas se codificaron y se procedió a crear una base de datos en el programa SPSS Statistic y en Excel para analizar las 480 respuestas encaminándolas a categorías simples de manera objetiva; el paradigma cualitativo evalúa el desarrollo natural de los sucesos, lo cual hace alusión, a que no hay en ningún momento del proceso investigativo manipulación o alteración de la realidad. (Portilla Chaves, Rojas Zapata, & Hernández Arteaga,

2014) y finalmente se condensa en nueve 9 categorías – tres (3) por cada una de las preguntas (Ver cuadro 2 Categorías por cada una de las preguntas).

*Cuadro 2 Categorías por cada una de las preguntas*

Preguntas	P2. Inconvenientes ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutarlos?	P3. Causas Ejecución ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos?	P4. Sugerencias Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos.
Categorías	Falta de planeación y organización	Falta inducción y/o capacitación	Organización, Planeación, gestión y Capacitación.
	Desarrollo con normalidad	Sistematización y estandarización de los procesos	Incorporar herramientas tecnológicas, software, etc.
	Factores externos	Factores externos	Estandarizar procesos de acuerdo a la normatividad nacional, la universidad pública y las particularidades de la Universidad de Caldas.

## 4. Resultados

### 4.1 Población Encuestada

La Universidad de Caldas institución objeto de ésta investigación, suministra información sobre la cantidad de funcionarios, siendo un total de 328 hombres y mujeres, los cuales se clasifican según su vinculación laboral en: planta/provisionales, planta temporal, y bolsa de empleo. Se identifican los empleados que directamente conocen y/o han intervenido en los procesos administrativos de los programas especiales, que inicialmente son abordados por correo electrónico especificando: el proyecto, consentimiento informado y solicitando diligencien la encuesta, aunque luego de varias semanas solo se reciben cinco (4) respuestas o encuestas diligenciadas; se procede a realizar entrevistas personales en los puestos de trabajo dando a

conocer la investigación que se está desarrollando; los funcionarios participaron favorablemente y diligenciaron los 62 formatos restantes, sin extralimitar el tiempo previsto para recoger la información, se obtienen los 66 instrumentos que obedecen el 100% previsto.

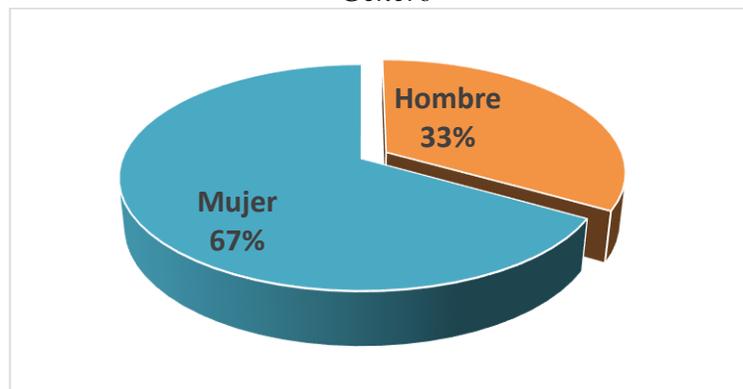
El total de 66 individuos encuestados de acuerdo a su género se dividen en: 33.3% hombres y el 66.7% mujeres, ver (Cuadro 2 y Gráfica 1 Género).

*Cuadro 2 Género*

<b>GÉNERO</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Mujer</b>	44	66,7%
<b>Hombre</b>	22	33,3%
<b>Total</b>	66	100%

*Fuente: Elaboración propia*

*Gráfica 1  
Género*



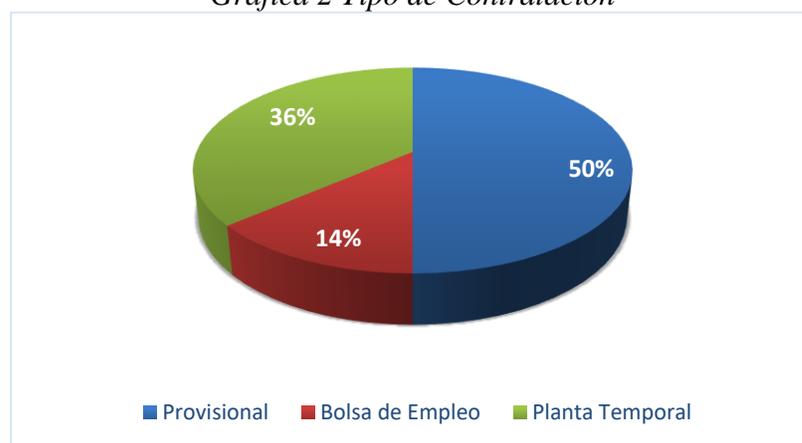
*Fuente: Elaboración propia*

Los 66 hombres y mujeres encuestados, tienen diferentes tipos de vinculación bajo la figura de provisionalidad un total el 50%, Planta Temporal con un total el 36.4%, y por ultimo contratación a través de bolsa de empleo el 13.6% ver (Cuadro No. 3 y Grafica No 2).

*Cuadro 3 Tipo de Contratación*

<b>TIPO CONTRATACIÓN</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Provisional</b>	33	50%
<b>Planta Temporal</b>	24	36,4%
<b>Bolsa de Empleo</b>	9	13,6%
<b>Total</b>	66	100%

*Fuente: Elaboración propia*

*Gráfica 2 Tipo de Contratación*

*Fuente: Elaboración propia*

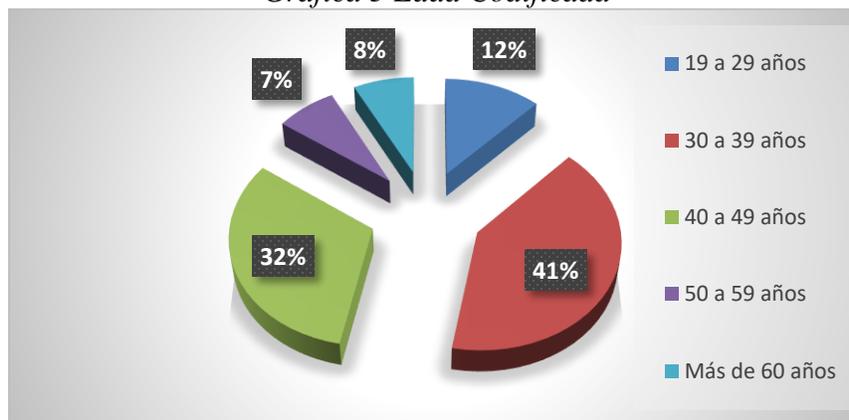
Se codifica la edad de los entrevistados en cinco categorías (19 a 29 años, 30 a 39 años, 40 a 49 años, 50 a 59 años, mas de 60 años); la cantidad mas alta de hombres y mujeres encuestados se ubica entre los 30 a 39 años con el 40.9%, seguidos de 40 a 49 años el 31.8%. Ver (Cuadro No. 4 y grafica No 3).

Cuadro 4 Edad Codificada

Edad Codificado	Frecuencia	Porcentaje
19 a 29 años	8	12,1%
30 a 39 años	27	40,9%
40 a 49 años	21	31,8%
50 a 59 años	5	7,6%
Más de 60 años	5	7,6%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 3 Edad Codificada



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2 Análisis generales de las respuestas

Cada uno de las 66 encuestas o instrumentos diligenciados se numera, y se diligencia toda la información en los programas SPSS Statistic y Excel.

Cada instrumento tiene tres preguntas centrales numeradas con el 2, con el 3 y con el 4, cada una tiene cinco opciones de respuestas argumentativas (A, B, C, D, y E) que da un estimado de 15 argumentos centrales por cada encuesta, teniendo un total de 66 encuestas por 15

argumentos o respuestas, se aproxima a un estimado de 990; sin embargo, se presentaron las siguientes situaciones, así:

- ✓ De cinco opciones de respuesta (A, B, C, D, E): se encontraron instrumentos con una, dos, tres, cuatro, ó cinco argumentos diligenciados de las 990 posibles respuestas o argumentos, en total se obtuvieron 480.
- ✓ En una proyección de 330 respuestas para cada una las preguntas 2, 3 y/o 4, el consolidado de argumentos/respuestas, totalizo de la siguiente manera (Ver cuadro 5).

*Cuadro 5 Totales de respuestas y categorías.*

	P2. Inconvenientes ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutarlos?	P3. Causas Ejecución ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos?	P4. Sugerencias Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos.	Totales
a) Cantidad de Respuestas en cada pregunta.	160	155	165	480
b) Cantidad de Categorías por cada pregunta.	3	3	3	9

*Fuente: Elaboración propia*

Se procede a agrupar las respuestas/argumentos por categorías o afinidad como nos indica (Schettini & Cortazzo, 2015) que se debe interpretar los datos como una única célula para luego ser rotulados de alguna manera, los cuales deben unir a través de un enlace clave los diferentes tipos de datos; con esto se determina el número mayor de conexiones posibles entre los mismos y se pueden obtener afirmaciones robustas que permitan al investigador derivar conclusiones

solidas del fenómeno, finalizando con tres (3) categorías cada una de los grupos de respuesta de cada pregunta, (Ver cuadro 5).

**4.3 Síntesis de la Pregunta Uno (1), realizada a los funcionarios administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Reconoce los procesos Administrativos específicos desde su área para los programas especiales?**

De los 328 funcionarios que se hallaron adscritos en la estructura administrativa de la organización , se realizo la selección de aquellos que se encontraron directamente involucrados con los procesos administrativos para Programas Especiales, dando como resultado 66 funcionarios entre hombres y mujeres, se direcciona la pregunta numero uno de caracter cerrada con enfoque de descarte, en dos opciones de respuesta Si ó No, el 100% de los encuestados contesto afirmativamente “Si conocen los procesos administrativos específicos desde su área para los programas especiales”. A partir de esta interpretación se puede establecer que los funcionarios que intervienen en los procedimientos, denotan un conocimiento ya adquirido y propiedad frente a la pregunta que se les realizo anteriormente. Ya teniendo el insumo sobre si conocen o no como ejecutar los procedimientos y una vez obtenida la información, se continúa con las siguientes preguntas.

**4.4 Síntesis de las respuestas obtenidas para la Pregunta Dos (2) realizada a los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los procesos administrativos?**

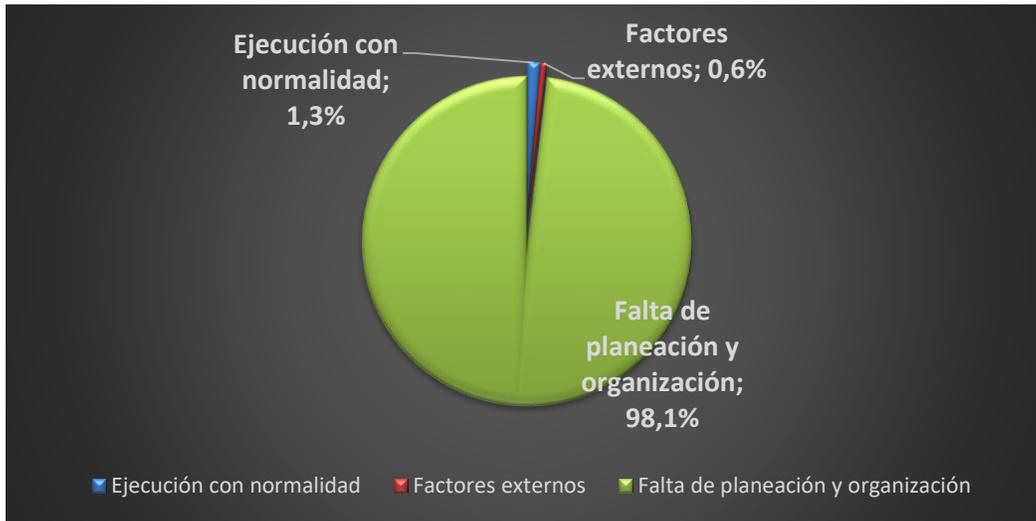
Las 160 respuestas a la pregunta dos (2) se agrupan en tres categorías, donde la falta de planeación y organización tuvo el 98.1% en argumentaciones como: la tramitología, falta de comunicación efectiva, diferentes criterios y cambios en los procesos, además de la falta de inducción y capacitación. (Ver cuadro 6 y Gráfica 4).

*Cuadro 6 Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales?*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Falta de planeación y organización	157	98,1%
Ejecución con normalidad	2	1,3%
Factores externos	1	0,6%
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Gráfica 4 Categorías pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales?



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.1 Análisis de las categorías arrojadas por la pregunta dos (2), relacionadas con el tipo de contratación de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.

Para la realización de este análisis, se tuvo en cuenta las categorías resultantes después de realizar la respectiva clasificación de la información en tres categorías, con este insumo se procedió a llevar a cabo el cruce de las respuestas obtenidas, y si dependiendo del tipo de vinculación del funcionario en la Universidad, varía la percepción sobre la ejecución de los procedimientos y sus dificultades al realizarlos. Se obtuvo como resultado que (1-Falta de planeación y organización, 2-ejecución con normalidad y 3-factores externos) fueron las tres categorías en las cuales se agrupó la información.

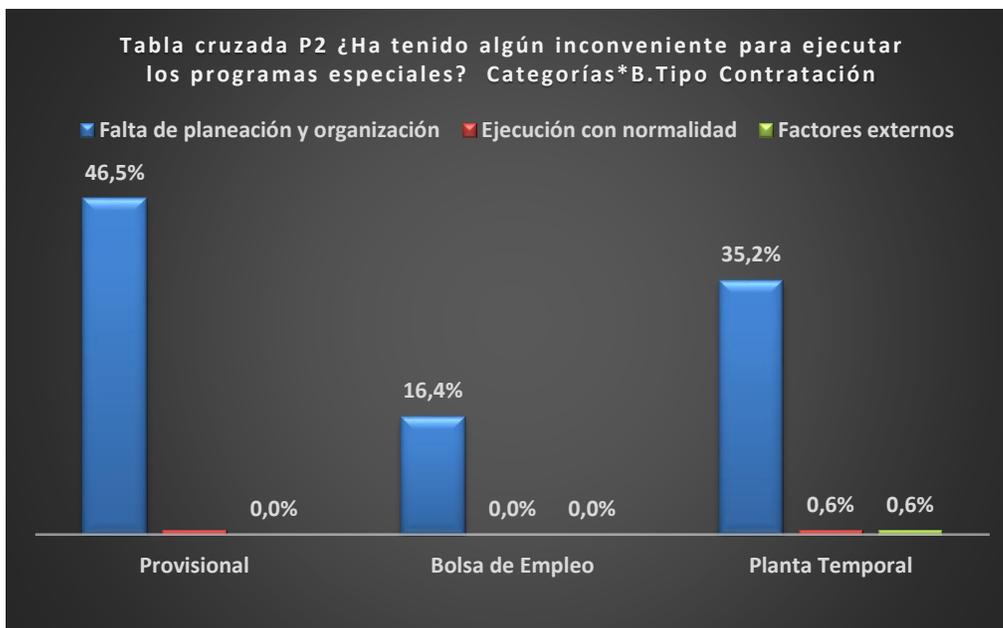
Se concluyo que falta de planeación y organización, para los funcionarios Provisionales con un 46.5%, fue el aspecto a considerar mas importante en cuanto a la ejecución de los procedimientos vs inconvenientes , seguido por los funcionarios pertenecientes a la Planta Temporal con 35.2% y por ultimo los contratados por la Bolsa de Empleo con un 16.4%; Los factores externos con el 0.6% hacen referencia a los bloqueos y paros de la Universidad como un factor que afecta directamente el normal desarrollo de la institución, (Ver cuadro 7 y grafica No 5).

*Cuadro 7 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Tipo Contratación.*

Tabla cruzada P2. Categorías*B.Tipo Contratación		B.Tipo Contratación			Total
		Provisional	Bolsa de Empleo	Planta Temporal	
Falta de planeación y organización	Frecuencia	75	26	56	157
	Porcentaje	46,5%	16,4%	35,2%	98,1%
Ejecución con normalidad	Frecuencia	1	0	1	2
	Porcentaje	0,6%	0,0%	0,6%	1,2%
Factores externos	Frecuencia	0	0	1	1
	Porcentaje	0,0%	0,0%	0,6%	0,6%
Total	Frecuencia	76	26	58	160
	Porcentaje	47,2%	16,4%	36,5%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia*

Gráfica 5 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Tipo Contratación.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.2 Cruce de categorías de la pregunta Dos (2) relacionada con la edad codificada de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.

Continuando con el proceso de análisis para la pregunta N.2, se relacionó si de acuerdo a la edad del funcionario, varía la percepción sobre la ejecución de los procedimientos y sus dificultades al realizarlos. Nuevamente se realizó el cruce de las 3 categorías resultantes (1-Falta de planeación y organización, 2-ejecución con normalidad y 3-factores externos). De acuerdo con los rangos de edad codificada de los funcionarios 1-(19 a 29 años), 2-(30 a 39 años), 3-(40 a 49 años), 4-(50 a 59 años) y más de 60 años, se interpretó que al cruzar las categorías con la pregunta

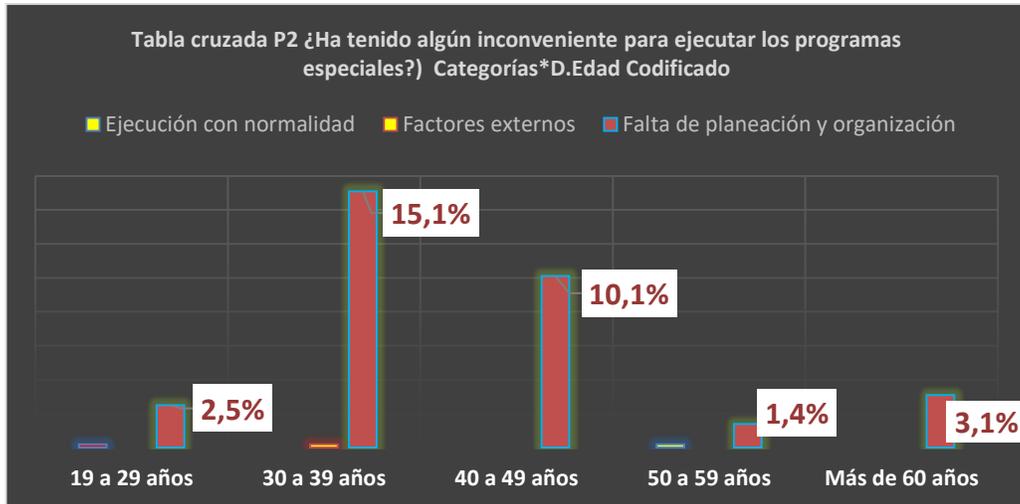
N.2, y en relación con la edad codificada coinciden los encuestados así: entre los 30 a 39 años con 15.1% , indican que la falta de planeación y organización, seguido de los funcionarios con edad entre los 40 a 49 años con 10,1%, sustentaron que el desconocimiento de la norma, carencia de orden y secuencia lógica de los procesos , no tener en cuenta la recurrencia, los reprocesos y vacíos jurídicos fueron los inconvenientes más relevantes. La menor participación fue de hombres y mujeres entre los 50 a 59 años con un 1.4% (Ver cuadro 8 Gráfica 6)

*Cuadro 8 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Edad Codificada.*

Tabla cruzada P2. Categorías*D.Edad Codificado		D.Edad Codificado					Total
		19 a 29 años	30 a 39 años	40 a 49 años	50 a 59 años	Más de 60 años	
Falta de planeación y organización	Frecuencia	12	73	50	7	15	157
	Porcentaje	2,5%	15,1%	10,1%	1,4%	3,1%	32,3%
Ejecución con normalidad	Frecuencia	1	0	0	1	0	2
	Porcentaje	0,2%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%	0,4%
Factores externos	Frecuencia	0	1	0	0	0	1
	Porcentaje	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%
	Frecuencia	13	74	50	8	15	160
	Porcentaje	8,7%	46,8%	31,1%	6,0%	7,5%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia*

Gráfica 6 Tabla cruzada Categorías de la pregunta 2 ¿Ha tenido algún inconveniente para ejecutar los programas especiales? con Edad Codificada.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 Síntesis de las respuestas obtenidas de la pregunta tres (3) realizada a los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutar los procedimientos?

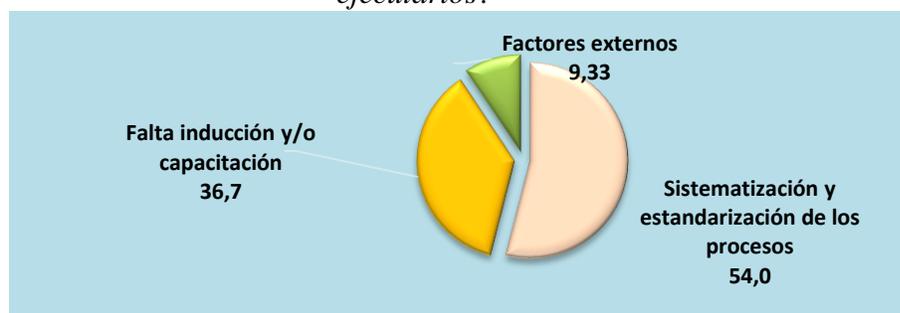
Las 155 respuestas a la pregunta 3, se agrupan en tres categorías, sistematización y estandarización de los procesos con el puntaje más alto 54% en argumentaciones como: la desinformación, falta de planeación, falta de unificación de criterios, reprocesos, etc. En la segunda categoría Falta de inducción y capacitación puntuo 36.7%; y tercera categoría factores externos 9.33% sustentados en, la falta de: interés por parte de los estudiantes, manejo presupuestal, infraestructura física y humana, previsión y organización, registro calificado, marketing. (Ver cuadro 9 Gráfica 7)

*Cuadro 9 Categorías Pregunta 3 ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos?*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sistematización y estandarización de los procesos	86	54%
Falta inducción y/o capacitación	55	36,7%
Factores externos	14	9,33%
Total	155	100%

*Fuente: Elaboración propia*

*Gráfica 7 Categorías Pregunta 3 ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos?*



*Fuente: Elaboración propia*

#### **4.5.1 Cruce de categorías de la pregunta tres (3) relacionadas con el tipo de contratación de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.**

Para el análisis de esta pregunta, se procedió al cruce de la información, en cuanto a, si dependiendo del tipo de vinculación del funcionario en la Universidad, varía la percepción sobre el motivo de los inconvenientes para la ejecución de los procedimientos. Para esto se tuvo en cuenta el cruce de las 3 categorías anteriormente mencionadas y se relacionó con el tipo de contratación: provisional, Planta temporal, y Bolsa de empleo. Como conclusión se encontró que los funcionarios vinculados a la Universidad a través de la figura planta temporal con un 27.3%, manifestaron la

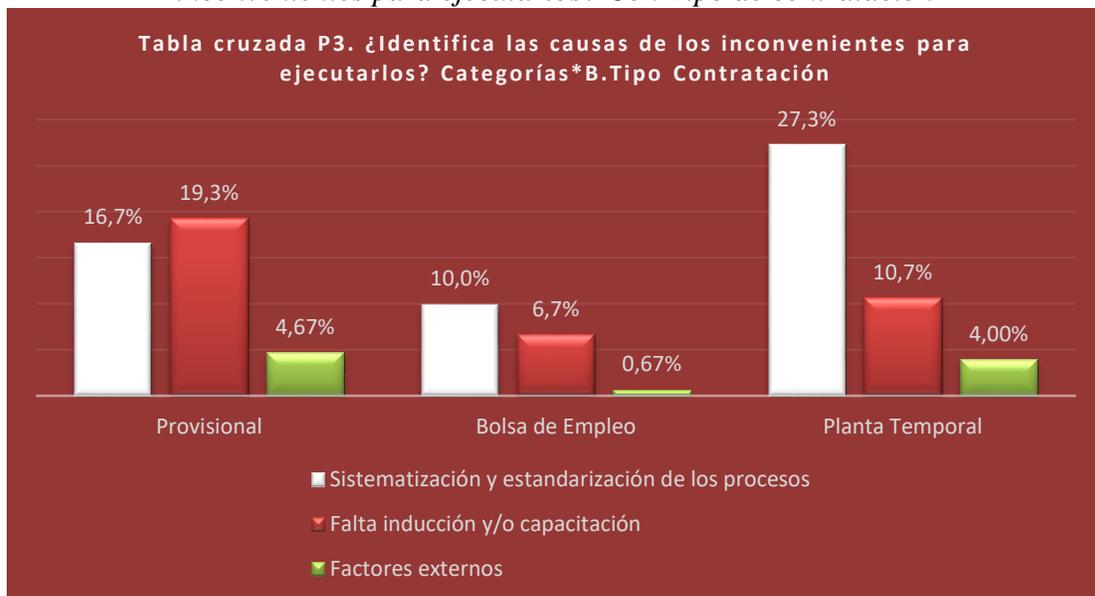
urgencia en requerirse la sistematización y estandarización de los procesos; bajo las argumentaciones obtenidas anteriormente, igualmente los provisionales con un 19.3% señalan la falta de inducción y capacitación. (Ver cuadro 10 Gráfica 8)

*Cuadro 10 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Tipo de contratación*

Tabla cruzada P3. Categorías*B.Tipo Contratación		B.Tipo Contratación			Total
		Provisional	Bolsa de Empleo	Planta Temporal	
Sistematización y estandarización de los procesos	Frecuencia	25	15	43	83
	Porcentaje	16,7%	10,0%	27,3%	54,0%
Falta inducción y/o capacitación	Frecuencia	30	11	16	57
	Porcentaje	19,3%	6,7%	10,7%	36,7%
Factores externos	Frecuencia	8	1	6	15
	Porcentaje	4,67%	0,67%	40%	9,3%
Total	Frecuencia	63	27	65	155
	Porcentaje	40,7%	17,3%	42,0%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia*

*Gráfica 8 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Tipo de contratación*



*Fuente: Elaboración propia*

**4.5.2 Cruce de categorías de la pregunta tres (3) relacionadas con la edad codificada de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.**

De acuerdo con las categorías agrupadas para esta pregunta mencionadas con anterioridad, se procedió a analizar si la edad del funcionario adscrito al programa especial modificaría la percepción sobre el motivo de los inconvenientes para la ejecución de los procedimientos. Se vinculó la pregunta 3 ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutar los procedimientos? + El rango de edad codificada de la siguiente manera: 1-(19 a 29 años) ,2-(30 a 39 años), 3-(40 a 49 años), 4-(50 a 59 años) y más de 60 años,

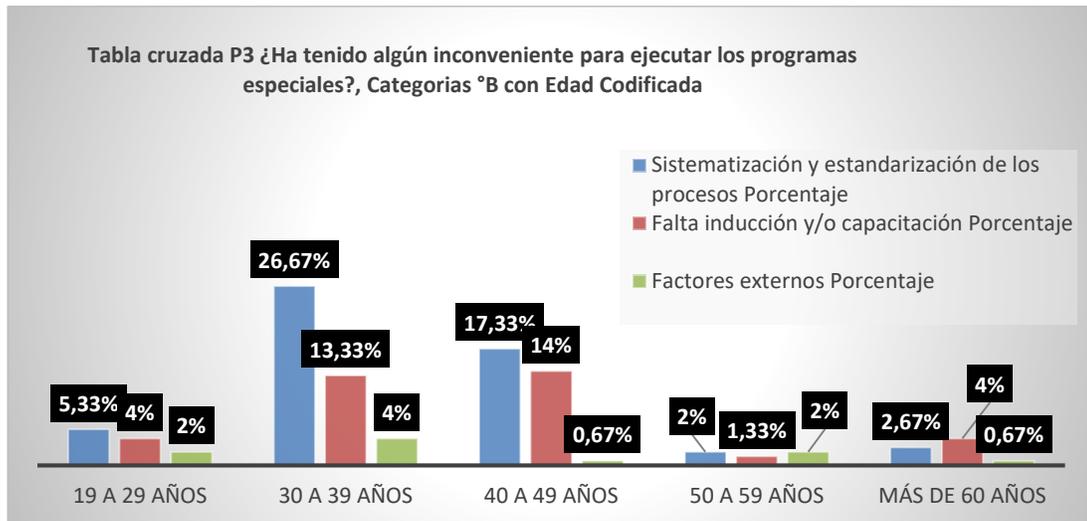
Al generar el análisis se llegó a la conclusión que existe la necesidad sistematización y estandarización de los procesos (bajo las argumentaciones obtenidas con anterioridad), hombres y mujeres entre los 30 a 39 años con 26.67% y entre los 40 a 49 años 17.33%. La falta de inducción y/o capacitación para los que oscilan entre los 30 a 39 años obtiene el 13.33%.(Ver cuadro 11 Gráfica 9)

*Cuadro 31 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Edad codificada*

Tabla cruzada P3. Categorías*D.Edad Codificado		D.Edad Codificado					Total
		19 a 29 años	30 a 39 años	40 a 49 años	50 a 59 años	Más de 60 años	
Sistematización y estandarización de los procesos	Frecuencia	8	41	27	3	3	82
	Porcentaje	5,33%	26,67%	17,33%	2%	2,67%	54%
Falta inducción y/o capacitación	Frecuencia	6	20	22	2	6	56
	Porcentaje	4%	13,33%	14%	1,33%	4%	36,67%
Factores externos	Frecuencia	3	8	2	3	1	17
	Porcentaje	2%	4%	0,67%	2%	0,67%	9,33%
Total	Frecuencia	17	69	51	8	10	155
	Porcentaje	11,33%	44%	32,00%	5,33%	7,33%	100%

*Fuente: Elaboración propia*

Gráfica 9 Cruce de categorías de la pregunta tres ¿Identifica las causas de los inconvenientes para ejecutarlos? Con Edad codificada



Fuente: Elaboración propia

#### 4.6 Síntesis de las respuestas obtenidas de la pregunta Cuatro (4) realizada a los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales. ¿Podría sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos administrativos?

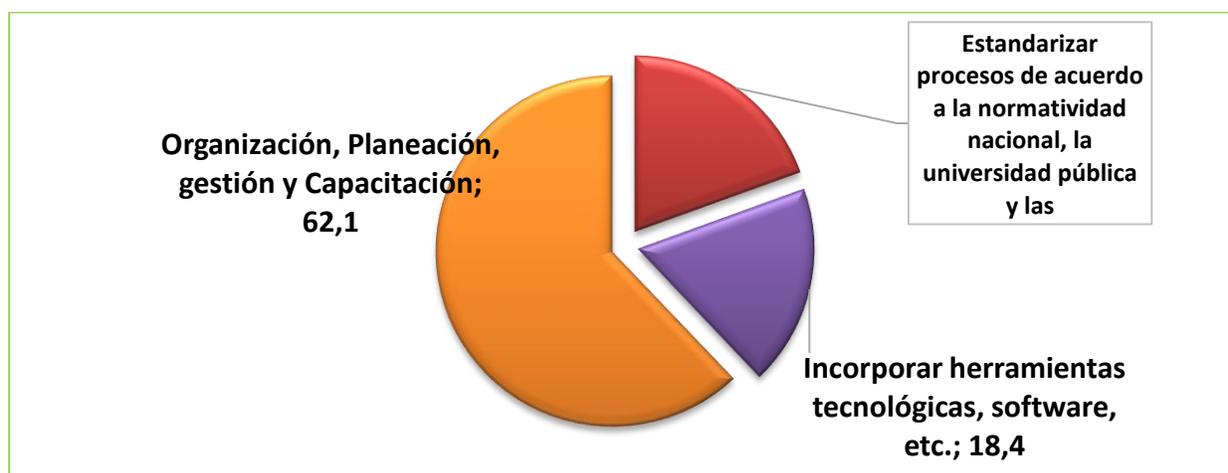
Para este apartado , surgieron 165 sugerencias o acciones que los funcionarios argumentaron en sus respuestas, condujeron a que la optimización de los procesos a través de la incorporación de herramientas tecnológicas, software entre otros apunta con un 62.1% siendo este el mayor proceso que se puede mejorar y ajustarse a la realidad y desafíos del siglo XXI que enfrentan las organizaciones de carácter publico y estatal; en segundo lugar los funcionarios concluyeron que la organización, la planeación, gestión y capacitación con el 19.5% se considera necesaria y urgente para optimizar los procesos, mejorar la atención al cliente , minimizar la tramitología y los reprocesos. Y en ultimo renglón y no con menos importancia la

estandarización de los procesos de acuerdo a la normatividad nacional, la universidad pública y las particularidades de la Universidad de Caldas con un 18.45% en aras de una sincronía estatal, regional y local, que mejoraría los impactos endógenos y exógenos, compitiendo con calidad y encaminados al desarrollo ecológico y mejoramiento del talento humano (Ver cuadro 12 Gráfica 10)

*Cuadro 12 Categorías de la pregunta cuatro (4) sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Incorporar herramientas tecnológicas, software, etc.	105	62,1%
Organización, Planeación, gestión y Capacitación	31	19,5%
Estandarizar procesos de acuerdo a la normatividad nacional, la universidad pública y las particularidades de la Universidad de Caldas.	29	18,4%
Total	165	100%

*Gráfica 10 Categorías de la pregunta cuatro sugerir herramientas o acciones para optimizar los Procesos*



*Fuente: Elaboración propia*

#### **4.6.1 Cruce de categorías de la pregunta cuatro (4) relacionadas con el tipo de contratación de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.**

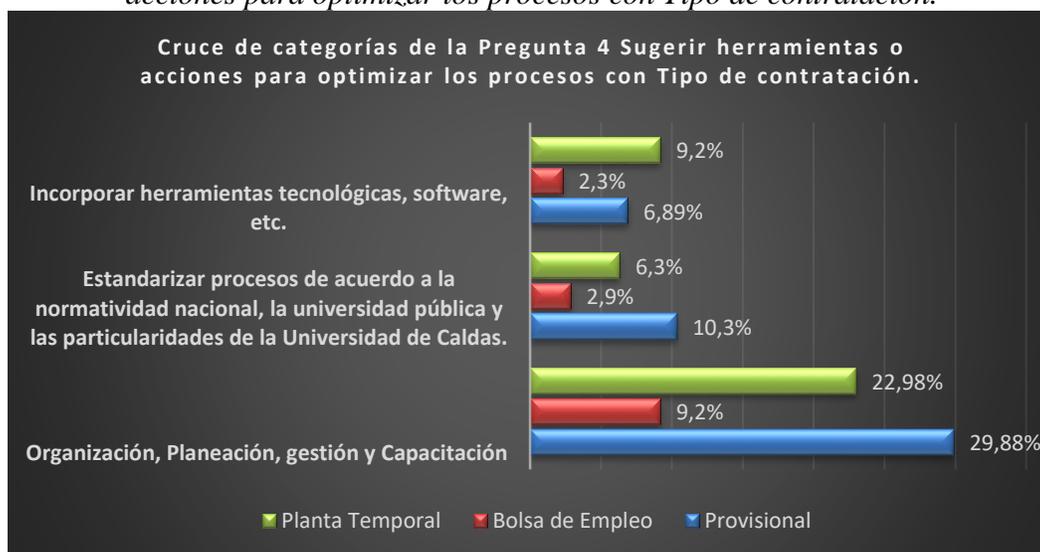
Finalmente se procedió al análisis de la información de la pregunta N. 4 **¿Podría sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos administrativos?** , a través de la indagación sobre, si dependiendo del tipo de la vinculación (**Provisional, Planta temporal, y Bolsa de empleo**) del funcionario adscrito al Programa Especial en la Universidad de Caldas , las acciones de mejora aportadas tenían un panorama diferente .Se tuvo en cuenta el cruce de las 3 categorías resultantes una vez se hizo el análisis de la información arrojada así : (1-**Incorporar herramientas tecnológicas, software, 2-Organización, Planeación, gestión y Capacitación, 3-Estandarizar procesos de acuerdo a la normatividad nacional, la universidad pública y las particularidades de la Universidad de Caldas**). Se pudo observar que al hacer referencia a proponer herramientas o acciones para optimizar los procesos, los funcionarios de la Universidad contratados a través de la figura de provisionalidad tienen el 29.88% y son quienes más plantean opciones de cambio, seguidos de los contratados por planta temporal con el 22.98%. (Ver cuadro 13 Gráfica 11)

*Cuadro 13 Cruce de categorías de la Pregunta cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Tipo de contratación.*

Tabla cruzada P4. Categorías*B.Tipo Contratación		B.Tipo Contratación			Total
		Provisional	Bolsa de Empleo	Planta Temporal	
Organización, Planeación, gestión y Capacitación	Frecuencia	51	15	39	105
	Porcentaje	29,88%	9,2%	22,98%	62,1%
Estandarizar procesos de acuerdo a la normatividad nacional, la universidad pública y las particularidades de la Universidad de Caldas.	Frecuencia	17	4	10	31
	Porcentaje	10,3%	2,9%	6,3%	19,5%
Incorporar herramientas tecnológicas, software, etc.	Frecuencia	11	3	15	29
	Porcentaje	6,89%	2,3%	9,2%	18,4%
Total	Frecuencia	79	22	64	165
	Porcentaje	47,1%	14,4%	38,5%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia*

*Gráfica 11 Cruce de categorías de la Pregunta cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Tipo de contratación.*



*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.6.2 Cruce de categorías de la pregunta cuatro (4) relacionadas con la edad codificada de los funcionarios Administrativos de la Universidad de Caldas adscritos a Programas Especiales.

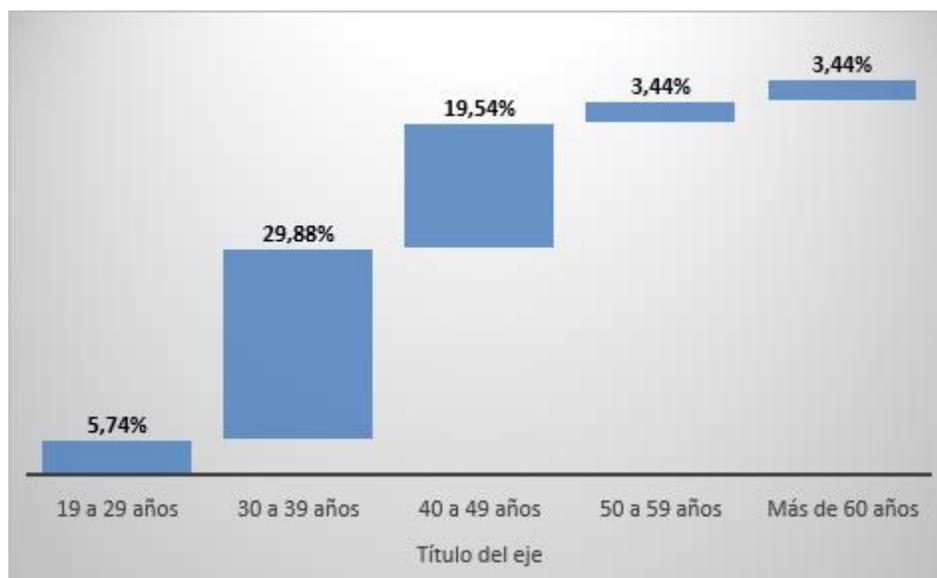
Para este caso, se procedió a hacer el análisis de las categorías mencionadas con anterioridad y se vinculó simultáneamente la edad de los funcionarios adscritos a Programas Especiales. La idea era establecer la mayor cantidad de repuestas en cuanto al tipo de sugerencias o acciones de mejora para los procedimientos. De modo que se llegó a la conclusión de que los funcionarios más propositivos oscilan en la edad de 30 a 39 años; y sus argumentaciones mostraron que la planeación, la capacitación entre otros con un 29.88%, es el aspecto más importante para un desarrollo óptimo de los procedimientos; seguido por la implementación de herramientas tecnológicas y software con un 12.06%. Los funcionarios de 50 a más de 60 años son los que menos acciones y sugerencias realizan con el 3.44%. (Ver cuadro 14 Gráfica 12)

*Cuadro 14 Cruce de categorías de la Pregunta Cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Edad codificada.*

Tabla cruzada P4. Categorías*D.Edad Codificado		D. Edad Codificado					Total
		19 a 29 años	30 a 39 años	40 a 49 años	50 a 59 años	Más de 60 años	
Organización, Planeación, gestión y Capacitación	Frecuencia	9	51	33	6	6	105
	Porcentaje	5,74%	29,88%	19,54%	3,44%	3,44%	62,0%
Estandarizar procesos de acuerdo a la normatividad nacional, la universidad pública y las particularidades de la Universidad de Caldas.	Frecuencia	1	12	10	5	3	31
	Porcentaje	0,57%	7,47%	6,32%	3,44%	1,72%	19,5%
Incorporar herramientas tecnológicas, software, etc.	Frecuencia	1	19	7	1	1	29
	Porcentaje	0,57%	12,06%	4,59%	0,57%	0,57%	18,4%
Total	Frecuencia	11	82	50	12	10	165
	Porcentaje	6,88%	49,41%	30,45%	7,45%	5,74%	100%

*Fuente: Elaboración propia*

*Gráfica 12 Cruce de categorías de la Pregunta Cuatro (4) Sugerir herramientas o acciones para optimizar los procesos con Edad codificada.*



*Fuente: Elaboración propia*

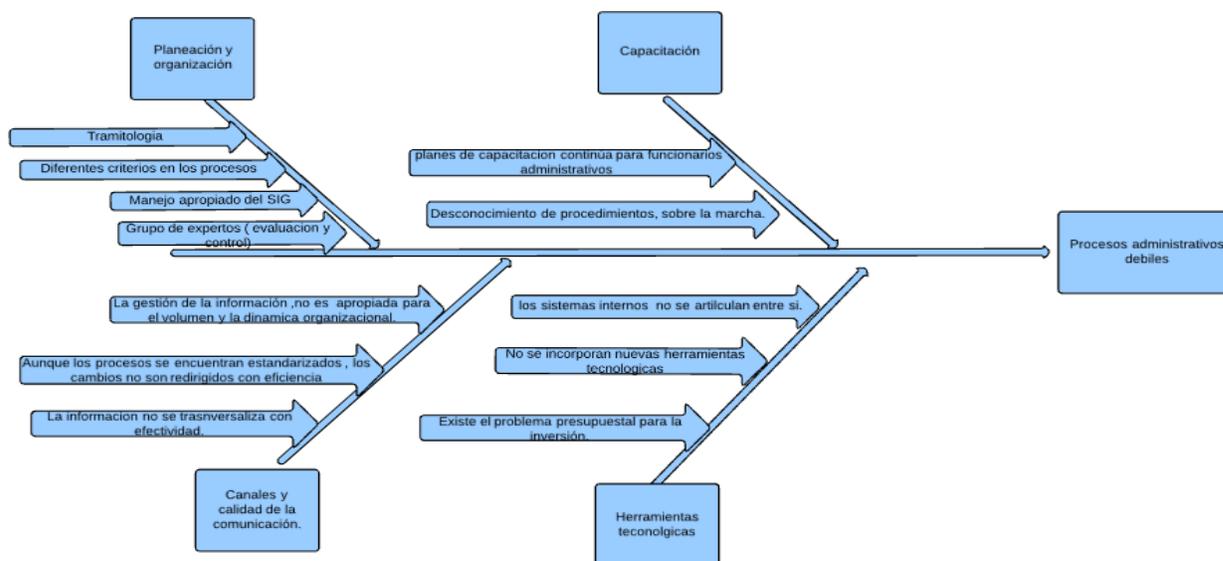
## **5. Estrategias**

De acuerdo a la información recolectada, el análisis realizado y el cruce de información relacionada con los procedimientos administrativos alrededor de los programas especiales, es posible hacer un ejercicio articulado al Plan de desarrollo y la Información general de la buena práctica Gestión de Calidad de la Universidad. Para esto se realizó un recorrido diagnóstico al consultar los anteriormente mencionados informes y establecer rasgos administrativos que pueden ser motivo de mejora.

Las estrategias lo que pretenden es apoyar el sistema y no hacer modificaciones al estado del arte, al fomentar la cultura organizacional tanto de los responsables de las áreas como de los procesos interconectados. Su implantación puede ser factible y brindar buenos resultados, siempre y cuando haya unas actividades de inducción, seguimiento, promoción, y control del capital humano y el circuito administrativo.

Como resultado del análisis de la información, se puede establecer que las necesidades detectadas fueron de falta de planeación y organización, capacitación, mejora de los canales y calidad de la comunicación, e implementación de herramientas tecnológicas.

A continuación, se presente bajo el siguiente diagrama de causa-efecto los conceptos más relevantes que llevan a que los procesos tengan dificultades sobre todo en los tiempos, elementos, controles apropiados; en relación a la dinámica de los Programas Especiales de la Universidad.



*Gráfica 13 Diagrama Causa - Efecto*  
*Fuente: Elaboración adaptada, alimentación propia.*

## 5.1 Identificación de las áreas de mejora

Para iniciar con este capítulo es necesario realizar un barrido a partir de las áreas que presentan los diferentes problemas y oportunidades (falta de planeación y organización, capacitación, mejora de los canales y calidad de la comunicación, e implementación de herramientas tecnológicas). En primera instancia es importante para sugerir acciones de mejora identificar las diferentes maniobras que deben realizarse, las tareas, quienes serán los responsables de dichas tareas, los tiempos para llevarlas a cabo, los recursos necesarios, los recursos financieros y por último como van a ser medidos en pro del análisis para la reflexión.

A partir de esta premisa se inicia con la identificación potencial de las fortalezas y debilidades a través de la comparación entre si, para seguido sugerir la maniobra potencialmente más aplicable a cada caso en particular así:

*Cuadro 15 Matriz de Fortalezas, Debilidades y Procesos a mejorar*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Procesos a mejorar</b>
Se cuenta con una matriz y documentos de los procesos.	En la ejecución ordenada y articulada de los diferentes procesos y secciones que intervienen.	Mejorar la capacidad de acción e interacción de cada una de las secciones que intervienen en los procesos administrativos.
Se cuenta con un documento base de Políticas de Formación y Capacitación para funcionarios administrativos	No se promueven de manera efectiva los planes y capacitaciones.	Planes de capacitación continua que promuevan las buenas prácticas y donde se generen espacios que potencien las capacidades individuales para la potenciación de recursos disponibles.
Se poseen canales internos de comunicación	En la comunicación se interpretan de maneja diferente los criterios para un mismo proceso. En los tiempos de la información para generar los cambios.	Comunicación asertiva, con eficacia y eficiencia.
Se cuenta con plataformas que contienen información de todas las dependencias.	Los sistemas que trasladan la información. Las diferentes plataformas no son integradas y manejan información por separado.	Herramientas de gestión tecnológica, que se articulen al entorno organizacional interno y que transversalicen la los criterios y la información.

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 11)

*Cuadro 16 Área de mejora No. 1*

<b>AREA DE MEJORA No.1.</b>	
<b>Descripción del problema:</b> Falta apropiación del entorno organizacional y del conocimiento sobre los sistemas administrativos, por parte de los funcionarios adscritos a programas Especiales.	
<b>Causas que lo provocan:</b> Desconocimiento en algunos procesos, aprendizaje autónomo o motivado por el día a día, conocimiento basado en la experiencia del día a día mas no en un proceso asimiliado desde la instrucción.	
Objetivo a conseguir	1. Fortalecer el nivel de apropiación del Sistema Integrado de Gestión (SIG), Mapa de Procesos por parte de los funcionarios administrativos que intervienen en los Programas Especiales. 2. Identificar los principales protocolos Administrativos. 3. Desde la ética y compromisos organizacionales.
Resultados esperados	Los funcionarios reconozcan la estructura organizativa interna, los procesos, responsables y protocolos que intervienen a nivel de Gestión Jurídica, Gestión financiera, Gestión académica, Gestión Humana, Gestión documental.

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 12)

**Sobre las necesidades de planeación:** Éste aspecto demuestra que los funcionarios que intervienen en los procesos, tienen la percepción de que las instituciones de educación superior

publicas - enfrentan falencias para ejecutar ordenadamente algunos procesos de los programas especiales , resulta importante como lo plantea (Moreno, 2017, pág. 111) el ejercicio de planeación que realizan las instituciones educativas modernas tienden a salirse del ejercicio costumbrista burocratico, fundamentado en la razón de expertos-tecnicos; donde más bien trata de orientarse con las manifestaciones que el ambiente propone y busca la reducción de la incertidumbre del contexto para visualizar escenarios y trayectorias de maniobra.

A partir del Plan de Desarrollo 2009-2018 de (Universidad de Caldas, 2009) y las Normas Técnicas de Calidad en la Gestión Publica NTCGP1000:2004 (República de Colombia, 2004) y del Sistema de Gestión de la Calidad NTC-ISO-9001:2000 (ISO) al servicio del estado; relaciona el ejercicio de planeación donde se pretende “la búsqueda de estructuras organizativas más planas y eficientes, la necesidad de cambiar el modelo de la planta administrativa –menos empleados en el nivel asistencial pero más en el nivel profesional”. Surge la necesidad de una estrategia que se articule al sistema, para fomentar las buenas practicas organizacionales y que logre la apropiación del conocimiento de los funcionarios administrativos.

Desde la planeación se desprende el siguiente plan de mejoras:

*Cuadro 17 Plan de mejora No. 1*

PLAN DE MEJORA						
Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempo	Recursos necesarios	Financiación	Responsable de seguimiento
1. Generar conocimiento de la estructura organica de la Universidad.	Realizar la inducción al personal en : a)antecedentes institucionales y descripción de la Universidad	Oficina de planeación y sistemas.	Corto plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de planeación y sistemas.

	b) Organigrama c) Misión, Visión y objetivos institucionales					
1.2 Apropiar el Sistema Integrado de Gestión:	Realizar el taller de : a) Descripción del Sistema Integrado de Gestión - SIG. b) Política del SIG. Objetivos del SIG. Matriz de requisitos de las normas que le aplican a cada proceso. c) Mapa de Procesos del SIG.	Oficina de planeación y sistemas.	Mediano plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de planeación y sistemas.
1.3 Identificar los principales protocolos administrativos aplicados a los Programas Especiales.	A partir del taller : Gestión Documental Gestión Académica Gestión Jurídica Gestión Humana Gestión Financiera	Oficina de planeación y sistemas.	Mediano plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de planeación y sistemas.
1.4 Fomentar los compromisos organizacionales.	Taller sobre: Valores Institucionales. Transparencia. Corrupción. Eficiencia y Eficacia.	Oficina de planeación y sistemas.	Corto plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de planeación y sistemas.
1.5 Crear Grupo de Expertos para evaluación y control.	a) Crear un grupo Interdisciplinario que fortalezcan las buenas prácticas y lineamientos de la Gestión Jurídica, financiera, gestión humana, académica y documental.	Secretaria General.	Corto plazo	Personal con expertise de cada una de las áreas y procedimientos.	Nivel Central de la Universidad.	Secretaria General.

Fuente: (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 14)

De acuerdo con el Modelo de gestión ética para entidades del Estado, este es un aspecto cobra vital importancia, dado que se debe “encauzar bajo los principios de moralidad, eficiencia y celeridad” y cumplir con los deberes constitucionales y legales que los servidores públicos deben aplicar a su que hacer como funcionarios que para este caso es relevante dado la complejidad de algunos procesos y sus implicaciones. (USAID Del pueblo de los estados Unidos de América, 2006)

Sobre la necesidad de capacitación a funcionarios de los Programas Especiales:

En este sentido se comprende que hay un porcentaje importante en las respuestas por parte de los funcionarios que hicieron parte de la aplicación del instrumento; si bien los procesos de inducción y capacitación, de acuerdo con (Espinosa & González, 2006, pág. 22) la organización como un todo debe redireccionarse hacia la mejora continua de los funcionarios, equipos de trabajo para así cumplir satisfactoriamente con los productos y servicios que se ofrecen. Estos procesos son importantes y vitales para el conocimiento del funcionamiento de los procesos de la empresa y hacen parte de los mecanismos necesarios para garantizar un mejor funcionamiento al interior de la organización.

Por otra parte, a través del Plan de Desarrollo de la Universidad (Universidad de Caldas, 2009) menciona el proceso en desarrollo de un “Documento base de Políticas de Formación y Capacitación para funcionarios administrativos y trabajadores oficiales y Plan Maestro Anual de Capacitación (a partir de diagnósticos y solicitudes) para el personal administrativo en concordancia con el Sistema Integrado de Gestión, un diplomado para mejorar la atención. Bajo estos conceptos se puede inferir que hay una preocupación por mejorarlos.

*Cuadro 18 Área de mejora No. 2*

<b>AREA DE MEJORA No.2.</b>	
<b>Descripción del problema:</b> Los funcionarios no cuentan con una actualización continua en el campo de aplicación de los quehaceres administrativos cotidianos.	
<b>Causas que lo provocan:</b> falta de una política clara en procesos de actualización y consolidación de planes de capacitación.	
Objetivo a conseguir	Los funcionarios se apropien de los componentes del sistema y sus diferentes características para potenciar los recursos disponibles.
Resultados esperados	Los funcionarios se actualicen y apropien de manera continuada de los procesos, de acuerdo a los planes y políticas de la Universidad. Es importante poder medir los resultados de la formación a través de más ingresos, más clientes y mayor posicionamiento en el mercado.

Fuente: (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 12)

Cuadro 19 Plan de mejora No. 2

PLAN DE MEJORA						
Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempo	Recursos necesarios	Financiación	Responsable de seguimiento
2. Fortalecer el nivel de apropiación de la información por parte de los funcionarios de Programas Especiales de la Universidad.	Capacitación en : a) Fomentar el trabajo en equipo: Solidaridad, cohesión. b) Servicio al cliente: Credibilidad, Comunicación, capacidad de respuesta, comprensión. c) Toma de decisiones: Analisis de problemas, generación de alternativas, decisión, acción. d) Habilidades de negociación: Preparación, comunicación verbal, control emocional, saber escuchar.	Gestión Humana	Mediano plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Gestión Humana
2.1 Incrementar el nivel de conocimiento de los procesos y normatividad a través de la socialización grupal.	b) A partir de de un plan de socialización desde el área jurídica de la Universidad de los acuerdos administrativos y aplicación de los conceptos de la norma.	Secretaria General	Corto plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Secretaria General
2.2 Unificar criterios y procedimientos contractuales.	a) Socializar cambios en la normatividad. b) Socializar cambios en los procedimientos. c) Socializar cambios en los requerimientos contractuales.	Oficina Contratación	Corto plazo	Orientador y espacio apropiado.	Nivel Central de la Universidad.	Contratación

Fuente: (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 14)

### Desde de la Comunicación y sus dificultades:

Así mismo los resultados mostraron que la falta de comunicación es un factor a considerar con urgencia, ya que de una comunicación fluida y asertiva depende el éxito de las relaciones y procesos al interior de los programas especiales y de la Universidad en general. De acuerdo con (De Castro, 2015, pág. 60) la comunicación asertiva debe ser un panorama compartido claro, donde cada uno de los equipos de trabajo que integran el entorno organizacional, sean orientados a llevar a cabo las tareas y procedimientos de la mano con el conocimiento de la estructura y lo que persigue la organización.

*Cuadro 20 Área de mejora No 3*

<b>AREA DE MEJORA No.3</b>	
<b>Descripción del problema:</b> los canales de información no suelen ser eficaces y efectivos para la dinámica y el volumen de la información que maneja la Universidad.	
<b>Causas que lo provocan:</b> Desconocimiento de las herramientas, falta de inducción, la oportunidad de los mensajes no son pertinentes eventualmente.	
Objetivo a conseguir	Que la información sea transversalizada, canalizada e impacte de manera oportuna y elocuente.
Resultados esperados	Que los canales, la calidad y la efectividad de la información contribuya al mejoramiento continuo y optimización de los procesos y recursos.

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 12)

*Cuadro 21 Plan de mejora No. 3*

<b>PLAN DE MEJORA</b>						
Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempo	Recursos necesarios	Financiación	Responsable de seguimiento
3. Potenciar la cultura de tiempos, calidad de los mensajes y uso de los canales de información y comunicación.	a) Construir un decálogo del empleado para manejo de contenidos web, correo electrónico e intranet.	Oficina de Planeación y Sistemas	Mediano plazo	Diseño del documento. Web, intranet, correo electrónico.	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de Planeación y Sistemas
3.1 fortalecer la comunicación asertiva entre las	a) Fomentar las buenas prácticas sobre la calidad de la	Oficina de Planeación y Sistemas	Largo plazo	Experto de cada sección,	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de Planeación y Sistemas

unidades o secciones administrativas	información. Compartida b) Desde los líderes de los procesos.			socialización y espacio.		
--------------------------------------	------------------------------------------------------------------	--	--	--------------------------	--	--

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 14)

Desde la carencia de implementación de herramientas tecnológicas:

Este aspecto cobra vital importancia ya que, en la actualidad, la mayoría de los procesos ocurren de manera digital y sistematizada. Al interior de los programas especiales, es cotidiano observar el uso de diferentes fuentes tradicionales que podrían ser optimizadas a través del uso de herramientas tecnológicas. En este sentido, se debe considerar la inversión en programas y/o software que pueda ser de fácil manejo y que permita la gestión oportuna para dichos procesos. (Lagunes-Domínguez, Torres-Gastelú, Flores-García, & Rodríguez-Figueroa, 2015, pág. 12)

Argumentan que la integración de las (TIC) a los contextos sociales y académicos a través de la agrupación electrónica de las actividades y conocimiento de las poblaciones, han revolucionado la manera de como las personas intercambian saberes. Además, deben tenerse en cuenta los procesos de capacitación permanente de los funcionarios que las manejan, con el fin de asegurar un uso actualizado, eficiente y efectivo de estas valiosas herramientas.

### **Reconocer la importancia de estar a la vanguardia tecnológica y digital:**

*Cuadro 224 Área de mejora No. 4*

<b>AREA DE MEJORA No.4</b>	
<b>Descripción del problema:</b> implementación de herramientas tecnológicas	
<b>Causas que lo provocan:</b> Recursos limitados, plataforma superada por las interacciones y usuarios, las plataformas no interactúan entre sí.	
Objetivo a conseguir	Dinamizar a través de un ecosistema digital los recursos humanos y organizacionales.
Resultados esperados	Que las diferentes áreas interactúen y compartan la información de manera articulada, de manera eficaz bajo los lineamientos de la Universidad. Que la Universidad cuente con una plataforma tecnológica amigable, que cuente con la posibilidad de contener y compartir los diferentes procesos entre unidades administrativas como un ecosistema.

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 12)

Cuadro 23 Plan de mejora No. 4

PLAN DE MEJORA						
Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempo	Recursos necesarios	Financiación	Responsable de seguimiento
4. Apropiación de los recursos tecnológicos	a) Capacitar en línea a funcionarios administrativos utilizando los recursos disponibles. b) campañas de socialización.	Oficina de Planeación y Sistemas	Largo plazo	Intranet.	Nivel Central de la Universidad.	Oficina de Planeación y Sistemas
4.1 Inversión	a) Reconocer la importancia de la implementación tecnológica para potenciar el capital humano y recursos disponibles.	Vicerrectoría Administrativa	Largo plazo	Software & Hardware con funciones de ecosistema digital.	Nivel Central de la Universidad y Vicerrectoría Administrativa.	Vicerrectoría Administrativa

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 14)

Por último al reconocer todos los estadios y diferentes conclusiones sobre las mejoras que se deben emprender, es importante validar toda la información susceptible de ser medida en tiempo, dificultades e impacto en calidad de ser objetivamente útil a la organización. En el siguiente cuadro se visualiza de tal manera que se puede llevar un control y configurar la evaluación pertinente:

Cuadro 24 Herramienta de medición

No.	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 9)

Por ultimo con el objeto de medir el grado de intervención de las estrategias de mejora y ya teniendo un insumo suficiente para poder llevarla a cabo, es importante tener en cuenta que en los ambientes organizacionales se pueden encontrar limitaciones que son ajenas a las acciones que se elijan y por lo tanto condicionan el llevar a cabo con éxito las labores encomendadas. A partir de esto es considerable establecer indicadores sobre las prioridades que se muestran en la siguiente tabla:

*Cuadro 25 Escala de medición*

DIFICULTAD
1. Mucho 2. Bastante 3. Poca 4. Ninguna
IMPACTO
1. Ninguno 2. Poco 3. Bastante 4. Mucho
PLAZO
1. Largo 2. Medio 3. Corto 4. Inmediato

*Fuente:* (ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, pág. 8)

## VII Conclusiones

La comunicación asertiva parece ser un aspecto que se debe mejorar entre las secciones que deben llevar a cabo los procesos, se encontró que la información que fluye entre estas tiende a ser interpretadas de manera diferente para algunos casos, esta dificultad genera que los cambios en los procedimientos y el tiempo para ser implementados afecten la dinámica organizacional administrativa.

La interpretación de algunas normas en los procesos contractuales, parece ser otro aspecto clave a ser mejorado ya que aunque se cuenta con una unidad encargada de filtrar la información, los procesos se ven supeditados a la valoración individual y esto hace que se generen traumatismos en el engranaje administrativo al ser evaluados de manera diferente siendo el mismo objeto.

La carencia de una plataforma tecnológica integral conlleva a que tanto los funcionarios como los procesos se vean desarticulados, parece ser que los tiempos en la validación de la información de los contratistas son repetitivos, procesos manuales que demandan tiempo y no se ejecutan de manera adecuada.

Un plan de ejecución en capacitación según (Ornelas, 2008, pág. 8) Considera que la visión prospectiva de una organización debe ir de la mano con la inversión en capacitación, formación y desarrollo de nuevas estrategias ajustadas al contexto particular y por ende su capital humano para mejorar su desempeño organizacional. Se encontró que aunque existe un

plan de capacitación para funcionarios administrativos, no se puede llevar cabo con regularidad dada las condiciones particulares de la Universidad en cuanto presupuesto y dinámica de la organización interna como el tipo de vinculación por periodos cortos, falta de un estudio de cargas y estabilidad laboral de los funcionarios. Como conclusión general se puede señalar que en la organización objeto de este estudio existe una necesidad latente por mejorar los procesos administrativos al interior de los programas especiales, con el fin de brindar mejor nivel de gestión, que esté concordancia con los objetivos misionales de la institución.

## VIII Recomendaciones

- Establecer planes de capacitación continua para los funcionarios que hacen parte de los programas especiales independientemente de su tipo de contratación. (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 25) menciona que la función de la capacitación en las organizaciones proporciona a la institución unos funcionarios calificados para que lleven debidamente sus roles y tareas, porque se considera que si hay una formación continua enfocados en los procedimientos administrativos y organizacionales, a través de estos planes se podría llegar a mejorar el crecimiento individual a nivel de conocimiento y un mejoramiento constante de resultados en el tiempo.
- Generar una política de comunicación oportuna en los cambios de las directrices y procedimientos administrativos.
- Constituir canales de comunicación internos que permitan conocer las notificaciones, actividades y cambios en los procesos académicos y administrativos; que de acuerdo con la normatividad vigente o código establecido garanticen la motivación organizacional. Como lo dice (Rincón Quintero, 2014, pág. 50) que informe y persuada a los funcionarios para que refuerce la confiabilidad y la credulidad en el entorno del sistema organizacional.
- Crear un grupo experto que evalúe constantemente cada proceso teniendo en cuenta los avances y mejoras que se pueden implementar para hacer protocolos más actualizados y ajustados a las necesidades y contexto institucionales.
- Reconocer la importancia de estar a la vanguardia tecnológica y digital de tal manera que se pueda acceder a plataformas que tipo cloud (nube) o software, donde se almacene

la información y se pueda integrar y ajustar a las necesidades organizacionales. Se puede sugerir como lo dice (García Peñalvo, 2018) “un ecosistema tecnológico que integre componentes de software heterogéneos” el cual puede suministrar un conglomerado de operaciones y funciones que los sistemas por separado no ofrecen. Este software y Hardware esta sujeto a las características y necesidades particulares propias de la Universidad, además que en el mercado se pueden encontrar diferentes tipos de licencias y especificaciones que se pueden ajustar a los requerimientos.

---

## IX Bibliografía

- Alvarez, H. F. (Mayo de 2004). El balance estratégico de la empresa. 37. Córdoba , Argentina.  
Recuperado el Octubre de 2018, de  
[https://www.researchgate.net/publication/268278925\\_El\\_balance\\_estrategico\\_de\\_la\\_empresa](https://www.researchgate.net/publication/268278925_El_balance_estrategico_de_la_empresa)
- ANECA Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (s.f.). *Plan de mejoras - Dirección de Programas*. Recuperado el Enero de 2019, de <http://www.aneca.es/>
- Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos (Alineados con la estrategia)*. Santiago de Chile: Evolución S.A. Recuperado el Octubre de 2018, de  
[http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen\\_libro\\_Gesti%F3n\\_de\\_procesos\\_JBC\\_2011.pdf](http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf)
- Bruin, T., & Rosemann, M. (Mayo de 2005). *QUT ePrints*. Recuperado el Octubre de 2018, de  
Towards a business process management maturity model.:  
<https://eprints.qut.edu.au/25194/>
- Casas Anguita, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención Primaria*, 31(8), 527 - 538. doi:[https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)70728-8](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)70728-8)
- Castillo, L., Lengua, C., & Pérez Herrera, P. A. (2011). Caracterización psicométrica de un instrumento de clima organizacional en el sector educativo universitario Colombiano. *International Journal of Psychological - Universidad San Buenaventura*, 4(1), 40-47.

Recuperado el 2018 de Diciembre, de

<https://www.redalyc.org/pdf/2990/299022819006.pdf>

De Castro, A. (2015). *Manual práctico de comunicación organizacional*. VERBUM Universidad del Norte. Recuperado el 2018 de Diciembre, de

[https://books.google.com.co/books?id=1PRDDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=1PRDDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Duro Novoa, V., & Gilart Iglesias, V. (2016). La competitividad en las Instituciones de

Educación Superior: aplicación de filosofías de gestión empresarial. Gestión del proceso de negocio. *Economía y Desarrollo*, 157(2), 166-181. Recuperado el Diciembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425548450012.pdf>

Espinosa, O., & González, L. E. (2006). Procesos universitarios dinámicos: el modelo de gestión de la calidad total. *Calidad en la Educación cned*(24). doi:doi:

<http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n24.265>

Fleitman, J. (2007). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. México: Pax

Mexico Libreria Carlos Cesarman. Recuperado el Diciembre de 2018, de

<https://www.alfaomega.es/libros/evaluacion-integral-para-implantar-modelos-de-calidad/9789688609200/>

García Peñalvo, F. J. (2018). Ecosistemas Tecnológicos Universitarios. *UNIVERSITIC 2017*

*Análisis de las TIC en las Universidades Españolas*, 164-170. Recuperado el 2018 de Diciembre, de

<https://repositorio.grial.eu/bitstream/grial/1179/1/Ecosistemas%20Tecnologicos%20Universitarios%20-%20preprint.pdf>

- 
- Gareth, J. R., & Hill, C. W. (2009). *Administración Estratégica* (Octava ed.). (J. Gareth R, & C. W. Hill, Trads.) México: Mc Graw Hill. Recuperado el Octubre de 2018, de <https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). Distrito Federal México: McGraw-Hill. Recuperado el Agosto de 2018, de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- ISO. (s.f.). ISO 9001 Calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000. *ISO 9001:2000 Sistemas de Gestión de calidad Requisitos*. Colombia. Recuperado el Enero de 2019, de <http://iso9001calidad.com/iso-9001-2000-sistemas-gestion-calidad-requisitos-21.html>
- Lagunes-Domínguez, A., Torres-Gastelú, C. A., Flores-García, M. A., & Rodríguez-Figueroa, A. (2015). Comparativo del uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) por Profesores de Dos Universidades Públicas de México. *Formación Universitaria*, 8(2), 11-18. doi:doi: 10.4067/S0718-50062015000200003
- López Herrera, F., & Salas Harms, H. (2009). La Investigación Cualitativa en Administración. *Cinta Moebio*, 35, 128-145. doi:DOI: 10.4067/S0717-554X2009000200004 · Source: OAI
- Marañón Rodríguez, E., Bauzá Vásquez, E., & Jimenez Yanes, Y. (2013). El sistema de trabajo como expresión dinámica del proceso administrativo. *Revista de Innovación Tecnológica*.

- CIGET. Las Tunas.*, 19(4). Recuperado el Octubre de 2018, de  
<http://innovacion.ciget.lastunas.cu/index.php/innovacion/article/view/326>
- Moreno, C. I. (Enero-Marzo de 2017). Decidir entre tensiones: dilemas de la planeación universitaria para el siglo XXI. *ANUIES RESU Revista de Educación Superior*, 46(181), 109-112. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.resu.2017.02.001>
- Muñoz Negrón, D. F. (2009). *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES. ENFOQUE DE ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS DE NEGOCIOS*. (C. Learning, Ed., & D. F. Muñoz Negrón, Trad.) México. Recuperado el Diciembre de 2018, de  
<https://www.casadellibro.com/ebook-administracion-de-operaciones-enfoque-de-administracion-de-procesos-de-negocios-ebook/9786074813555/2108161>
- Muñoz, C. I. (2018). Entrevista a Supervisores e Interventores de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales. Manizales, Caldas, Colombia.
- Ornelas, C. P. (2008). “Evaluación del desempeño organizacional y su impacto en el rediseño de los procesos administrativos como alternativas para la competitividad empresarial”. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2(1). Recuperado el 2018 de Diciembre, de [file:///D:/Downloads/970-3359-1-PB%20\(1\).pdf](file:///D:/Downloads/970-3359-1-PB%20(1).pdf)
- Ortega Arias, J. J. (Octubre de 2018). Análisis, falencias modelos gestión Universitaria, América y. Recuperado el 2018 de Diciembre, de  
[https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190954/201\\_00004.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190954/201_00004.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Oviedo, H. C., & Campo Arias, A. (2005). Metodología de investigación y lectura crítica de estudio. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580. Recuperado el Enero de

- 
- 2019, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0034-74502005000400009&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0034-74502005000400009&script=sci_abstract&tlng=es)
- Palacios, C., & Casado Lumbreras, C. (26 de Agosto de 2006). Mentoring & Coaching. It Perspective. *Journal of Technology Management & Innovation*, 1(3), 131-139. Recuperado el Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/847/84710314.pdf>
- Portilla Chaves, M., Rojas Zapata, A. F., & Hernández Arteaga, I. (2014). Universidad Antonio Nariño. 3(2), 86-100. Recuperado el Enero de 2019, de <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/duniversitaria/article/view/2192>
- Qumer Gill, A., & Henderson Sellers, B. (2006). *ResearchGate*. Obtenido de [file:///D:/Descargas/Measuring\\_agility\\_and\\_adoptability\\_of\\_agile\\_method.pdf](file:///D:/Descargas/Measuring_agility_and_adoptability_of_agile_method.pdf)
- Radulescu, M., & Serbanescu, L. (24 de Octubre de 2012). Optimizing time in business with Business Intelligence solution. *Elsevier SciVerse ScienceDirect*, 62, 638-648. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.106>
- Ramirez Cardona, C. (2009). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). Bogotá: ECOE Ediciones Universidad EAN. Recuperado el Octubre de 2018, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-de-administraci%C3%B3n-4ed.pdf>
- República de Colombia. (2004). Norma técnica de calidad en la Gestión Publica NTCGP 1000:2004. (1000:2004). Colombia. Recuperado el Enero de 2019, de <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/66->

Norma%20tecnica%20de%20calidad%20en%20la%20gestion%20publica%20NTCGP%201000%20de%202004.pdf

Rincón Quintero, Y. (Junio de 2014). Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional. *Encuentros*(1), 47-58. Recuperado el Diciembre de 2018, de <http://www.scielo.org.co/pdf/encu/v12n1/v12n1a04.pdf>

Schettini, P., & Cortazzo, I. (2015). *Libros de Cátedra: Análisis de datos cualitativos en la investigación social*. La Plata: Universidad de La Plata - Facultad de Trabajo Social. Recuperado el Diciembre de 2018, de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/49017/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/49017/Documento_completo.pdf?sequence=1)

Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo de Personal* (Cuarta Edición ed.). (A. Siliceo Aguilar, Trad.) LIMUSA. Recuperado el 2018 de Diciembre, de [https://books.google.com.co/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Tünnermann Bernheim, C. (16 de Noviembre de 2012). El nuevo concepto de extensión universitaria y difusión cultural y su relación con las políticas de desarrollo cultural en América Latina. *Portal de Revistas Académicas*, 4. Recuperado el Octubre de 2018, de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/anuario/article/view/3305>

Universidad de Caldas - Consejo Superior. (11 de Junio de 2008). Acta No. 8-11. Recuperado el Octubre de 2018, de <http://sig.ucaldas.edu.co/admiarchigestion/H0405-03-011.PDF>

Universidad de Caldas. (06 de Marzo de 2009). Plan de Desarrollo 2009-2018. Manizales, Colombia: Universidad de Caldas. Recuperado el Enero de 2019, de

---

<http://www.ucaldas.edu.co/foroPDI/PDI/docs/PLANDEDESARROLLO2009-2018UCALDAS.pdf>

Universidad de Caldas. (2010). Proyecto Educativo Institucional 1996 - 2010. 34. Manizales, Colombia. Recuperado el Octubre de 2018, de [http://www.ucaldas.edu.co/docs/PROYECTO\\_EDUCATIVO\\_INSTITUCIONAL\\_1996\\_2010.pdf](http://www.ucaldas.edu.co/docs/PROYECTO_EDUCATIVO_INSTITUCIONAL_1996_2010.pdf)

Universidad de Caldas, C. S. (19 de Marzo de 2010). *Acuerdo 014*. Recuperado el 13 de 03 de 2019, de [www.ucaldas.edu.co](http://www.ucaldas.edu.co): <http://sig.ucaldas.edu.co/admiarchigestion/H0166-02-014BIS.PDF>

Universidad de Caldas, C. S. (22 de Diciembre de 2017). *Acuerdo 047*. Recuperado el 13 de 03 de 2019, de [www.ucaldas.edu.co](http://www.ucaldas.edu.co): [http://www.ucaldas.edu.co/portal/wp-content/uploads/2018/01/Acuerdo-47-22-diciembre-2017\\_Estatuto-General.pdf](http://www.ucaldas.edu.co/portal/wp-content/uploads/2018/01/Acuerdo-47-22-diciembre-2017_Estatuto-General.pdf)

USAID Del pueblo de los estados Unidos de América. (2006). *Modelo de Gestión Ética para entidades del Estado*. Bogotá, Colombia. Recuperado el Enero de 2019, de [https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-347277\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-347277_archivo_pdf.pdf)

## X Apéndice

Apéndice 1 Presupuesto y costos de programas, proyectos y servicios institucionales No. sig: 4182) Secuencia: 1 vez al año A

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/consultaProcesos.php?codProceso=GF>

Sistema Integrado de Gestión		http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/vistaDetalleInstructivo.php...	
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA CREACIÓN DE PROYECTOS GENÉRICOS, PROYECTOS ESPECÍFICOS Y PROYECTOS ESPECIALES</b>		<b>Rige a partir de:</b> 2018-06-01
	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b> I-GF-797		<b>Versión:</b> 1
<p><b>OBJETIVO:</b> Indicar los pasos a seguir para la creación de proyectos a fin de ejecutar y administrar los recursos por unidades de gestión.</p>			
<p><b>DESARROLLO:</b></p>			
<p>1. <b>POLITICA:</b> Información por segmentos financieros.</p>			
<p>2. <b>ALCANCE:</b> A fin de alcanzar un producto o prestar un servicio, la Universidad crea proyectos emprendiendo un conjunto ordenado de actividades para satisfacer necesidades o lograr un fin.</p>			
<p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Jefe de la Oficina Asesora de Planeación</li> <li>· Profesionales especializados y universitarios</li> <li>· Oficina Financiera</li> <li>· Ordenadores de gasto</li> </ul>			
<p>1. <b>SUMINISTRO DE INFORMACION:</b> Acuerdo del Consejo Superior.</p>			

DOCUMENTO NO CONTROLADO  
Si desea consultar la actualización de este documento, consulte siempre la página web de la Universidad de Caldas, en el enlace SIG.

1 de 4 14/01/2019, 9:03 p. m.

Apéndice 2 Presupuesto y costos de programas, proyectos y servicios institucionales No. sig: 4182) Secuencia: 1 vez al año B

Sistema Integrado de Gestión <http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/VisaDetalleInstructivo.php...>

- Resolución de Rectoría.
- Resolución de liquidación de presupuesto para los programas especiales (Fichas financieras).

Fichas Administrativas

**TIPOS DE PROYECTOS:**

- 1. Proyecto Genérico de funcionamiento:** es el principal proyecto de funcionamiento de la universidad; agrupa gastos de personal, gastos generales, servicio a la deuda y transferencias excepto bienestar universitario.
- 2. Los proyectos específicos o estratégicos:** corresponden a proyectos de inversión, financiados con recursos del nivel central, se incluye en ésta categoría los proyectos de bienestar universitario.
- 3. Los proyectos especiales:** son los proyectos que se generan en las facultades y vicerrectorías, tienen la característica que son auto-financiables, tienen la particularidad que para su aprobación, deben tener en la resolución de aprobación el visto bueno de la oficina asesora de planeación y sistemas

**FLUJOGRAMA**

PASO	ACTIVIDAD	PRECEDE	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	INICIO	0		
2	Recepcionar resolución de liquidación de presupuesto	1	Profesional Universitario de la Oficina Financiera	Recibe y revisa la resolución de liquidación de presupuesto. Tiempo: 2 día después de aprobada la Resolución.
3	Decide	2	Profesional Universitario de la Oficina Financiera	Si se crea el proyecto Genérico pasa a ítem 4, si es para proyectos estratégicos o especiales pasa a 6.
4	Ingresa la Información al Sistema de Gestión Financiera	3	Profesional Universitario de la Oficina Financiera	Cargue Manual: El primer paso es la creación de la ficha administrativa en el módulo de proyectos, luego procedemos a crear la ficha financiera. Debemos tener el documento de fuentes y usos y ordenación del gasto. Cargue por archivo: El primer paso es la creación de la ficha administrativa en el módulo de proyectos. Se procede con la elaboración de archivo plano en donde se debe especificar las imputaciones, áreas, recursos de financiación y cifras. Para su elaboración se debe tener en cuentas la delegación del gasto y el documento de fuentes y usos.

2 de 4 14/01/2010 9:03 a. m.

*Apéndice 3 2A Presupuesto y costos de programas, proyectos y servicios institucionales  
No. sig: 4182) Secuencia: 1 vez al año C*

Sistema Integrado de Gestión

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/vistaDetalleInstructivo.php...>

<b>Elaborado Por:</b>	<b>Encargado Revisión:</b>	<b>Encargado Aprobación:</b>
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	JEFE DE OFICINA	JEFE DE OFICINA

**Documento Controlado**

Si usted copia o imprime este documento, el Sistema Integrado de Gestión de la Universidad de Caldas lo considerará No Controlado y no se hace responsable por su consulta o uso.

Si desea consultar la versión actualizada y controlada de este documento, consulte siempre la página web <http://www.ucaldas.edu.co/>, en el enlace SIG

**DOCUMENTO NO CONTROLADO**  
Si desea consultar la versión actualizada de este documento, consulte siempre la página web <http://www.ucaldas.edu.co/>, en el enlace SIG.

Apéndice 4 Instructivo para la asignación y seguimiento de los espacios académicos (aulas, laboratorios) Horarios.

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/consultaProcesos.php?codProceso=PL>

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Universidad de   75 AÑOS 1943-2018

SIG
MECI
SII
LUPA
Mi compromiso, ofrecerle un mejor servicio
Volver al portal de la Universidad

Proceso Planificación « atrás

**DOCUMENTOS**

**Caracterización**

- CAR-PL-1-CARACTERIZACION PROCESO PLANIFICACION

**Procedimientos**

- P-PL-689-PROCEDIMIENTO PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y TÁCTICA DE LA UNIVERSIDAD
- P-PL-676-PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA DE LA
- P-PL-490-PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN E INGRESO DE PROYECTOS AL BANCO UNIVERSITARIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN
- P-PL-690-PROCEDIMIENTO PARA LA PROGRAMACIÓN, ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTOS DE FONDOS ESPECIALES
- P-PL-557-PROCEDIMIENTO PARA FIJACIÓN Y/O MODIFICACION DE TARIFAS DE LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS
- P-PL-359-PROCEDIMIENTO PARA LA PLANEACION DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

**Instructivos**

- I-PL-403-INSTRUCTIVO PARA EL ANÁLISIS, DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE
- I-PL-387-INSTRUCTIVO PARA ACCEDER A INCENTIVOS MONETARIOS NO CONSTITUTIVOS DE SALARIO
- I-PL-766-INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ACADÉMICO DE LOS DEPARTAMENTOS
- I-PL-685-INSTRUCTIVO PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS DE PROGRAMAS ESPECIALES Y PROYECTOS
- I-PL-289-INSTRUCTIVO PARA ASIGNACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS ESPACIOS ACADÉMICOS (AULAS, LABORATORIOS) Y HORARIOS
- I-PL-482-INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES

**Guías**

- G-PL-397-GUÍA PARA OPERAR EL MODULO DE PRESUPUESTACION Y COSTEO DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS EN  SOFTWARE DEL SIG
- G-PL-633-GUÍA PARA LA INSTALACIÓN, CREACIÓN DE USUARIOS Y ASIGNACIÓN DE PERMISOS SOBRE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN
- G-PL-613-GUÍA PARA AUTORIZACIÓN Y TRASLADO DE RECURSOS POR CONCEPTO DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS DE PROGRAMAS ESPECIALES CON CARGO A LA LABOR ACADÉMICA DE DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

**Mapa de Riesgos**

- MAPA RIESGOS PLANIFICACIÓN

**Tabla de Indicadores**

Apéndice 5 Formato Código: R-1968-I-PL-289 Versión: 1  
[www.http://aulas.ucaldas.edu.co](http://aulas.ucaldas.edu.co)

	UNIVERSIDAD DE CALDAS	
	FORMATO PARA LA PUBLICACIÓN DE HORARIOS DE LOS ESPACIOS FÍSICOS	
	Código: R-1968-I-PL-289	Versión: 1

<b>AULA:</b>		<b>SEDE:</b>	
<b>BLOQUE:</b>		<b>PISO:</b>	
<b>CAPAC.:</b>		<b>TIPO:</b>	

ASIGNADO

A:

	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
06 am							
07 am							
08 am							
09 am							
10 am							
11 am							
12 m							
01 pm							
02 pm							
03 pm							
04 pm							
05 pm							
06 pm							
07 pm							
08 pm							
09 pm							

Fecha de publicación:

Fecha de finalización del periodo académico:

[www.http://aulas.ucaldas.edu.co](http://aulas.ucaldas.edu.co)

Apéndice 6 Formato para solicitud de exoneración del pago de transferencias al nivel central por parte de Programas Especiales: Código: R-2343-I-PL-685 Version 1

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/vistaDetalleInstructivo.php?codDoc=Njg1&versionDoc=2&codProceso=PL>

		UNIVERSIDAD DE CALDAS	
		FORMATO PARA SOLICITUD DE EXONERACIÓN DEL PAGO DE TRANSFERENCIAS AL NIVEL CENTRAL POR PARTE DE PROGRAMAS ESPECIALES	
		CÓDIGO: R-2343-I-PL-685	VERSIÓN: 1
<b>PROGRAMA O PROYECTO:</b>			
<b>DEPENDENCIA / FONDO ESPECIAL:</b>			
<b>VALOR PROGRAMA O PROYECTO:</b>	\$ 0	*Ingresos Netos	
<b>% SOLICITUD EXONERACIÓN:</b>	0,0%	<b>VALOR SOLICITUD EXONERACIÓN:</b>	\$ 0
TIPO DE SERVICIO			
Educación Continuada	___	Servicios Culturales	___
Servicios de Laboratorio	___	Servicios de Atención en Salud	___
Servicios de Salud Animal	___	Programas Académicos	___
Servicios de Apoyo a la Gestión Social y Comunitaria	___	Venta de Servicios	___
Servicios de Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica	___	Proyectos Cofinanciados (Colciencias y otras)	___
Servicios de Interventorías y Veedurías	___	Proyectos Regalías	___
Servicios Tecnológicos	___	Otro (Cual ?)	___
JUSTIFICACIÓN SOLICITUD EXONERACIÓN			
<b>*Académica</b>			
<b>*Financiera</b>			
<b>*Impacto Social</b>			
<b>*Política Interna</b>			
<b>*Legal (Proyectos cofinanciados o con regalías, que no permiten transferencia o permiten un % menor)</b>			
DATOS FINANCIEROS DEL PROGRAMA O PROYECTO			
Concepto	Valor	% sobre Ingresos Netos	Observaciones
Ingresos netos	\$ 0		
Egresos	\$ 0	#¡DIV/0!	
Incentivos operacionales	\$ 0	#¡DIV/0!	
Costos recurrentes	\$ 0	#¡DIV/0!	
Transferencias	\$ 0	#¡DIV/0!	
Inversión	\$ 0	#¡DIV/0!	
<small>Exoneración: Exención calificada, en términos de porcentaje o valor, sobre las transferencias establecidas para el programa o proyecto, por razones académicas, financieras, de impacto social o por políticas internas de la universidad o de las entidades patrocinadoras o subsidiarias del proyecto.</small>			
_____		_____	
<b>COORDINADOR PROGRAMA O PROYECTO</b>		<b>ORDENADOR DEL GASTO</b>	
<b>Documentos adjuntos:</b>			
*Estudio de mercado o proyecto _____		*Presupuesto NO aprobado por Oficina de Planeación _____	
<b>*Espacio exclusivo para ser diligenciado por el CUPEE</b>			
		Acta de CUPEE N°:	_____
		Fecha del Acta:	_____
		Aprobado (SI o NO):	_____

## Apéndice 7 Modificación tarifas servicios A

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/consultaProcesos.php?codProceso=PL>

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Universidad de Caldas | 75 AÑOS 1943-2018 

SIG
MECI
SII
LUPA
Mi compromiso, ofrecerle un mejor servicio
Volver al portal de la Universidad 

Proceso Planificación

**DOCUMENTOS**

**Caracterización**

- ▶ CAR-PL-1-CARACTERIZACION PROCESO PLANIFICACION

**Procedimientos**

- ▶ P-PL-689-PROCEDIMIENTO PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y TÁCTICA DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS
- ▶ P-PL-676-PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS
- ▶ P-PL-490-PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN E INGRESO DE PROYECTOS AL BANCO UNIVERSITARIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSION
- ▶ P-PL-690-PROCEDIMIENTO PARA LA PROGRAMACIÓN, ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTOS DE FONDOS ESPECIALES
- ▶ P-PL-557-PROCEDIMIENTO PARA FIJACION Y/O MODIFICACION DE TARIFAS DE LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS
- ▶ P-PL-359-PROCEDIMIENTO PARA LA PLANEACION DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLOGICA DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

**Instructivos**

- ▶ I-PL-403-INSTRUCTIVO PARA EL ANÁLISIS, DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE
- ▶ I-PL-387-INSTRUCTIVO PARA ACCEDER A INCENTIVOS MONETARIOS NO CONSTITUTIVOS DE SALARIO
- ▶ I-PL-766-INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ACADÉMICO DE LOS DEPARTAMENTOS
- ▶ I-PL-828-INSTRUCTIVO PARA LA PROGRAMACIÓN, ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTOS DE FONDOS ESPECIALES DE LA VIGENCIA 2019 TENIENDO EN CUENTA LA NO EXISTENCIA DE PLAN DE DESARROLLO VIGENTE
- ▶ I-PL-685-INSTRUCTIVO PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS DE PROGRAMAS ESPECIALES Y PROYECTOS
- ▶ I-PL-289-INSTRUCTIVO PARA ASIGNACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS ESPACIOS ACADÉMICOS (AULAS, LABORATORIOS) Y HORARIOS
- ▶ I-PL-482-INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES

**Guías**

- ▶ G-PL-397-GUIA PARA OPERAR EL MODULO DE PRESUPUESTACION Y COSTEO DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS EN EL SOFTWARE DEL SIG
- ▶ G-PL-633-GUÍA PARA LA INSTALACIÓN, CREACIÓN DE USUARIOS Y ASIGNACIÓN DE PERMISOS SOBRE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN
- ▶ G-PL-613-GUÍA PARA AUTORIZACIÓN Y TRASLADO DE RECURSOS POR CONCEPTO DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS DE PROGRAMAS ESPECIALES CON CARGO A LA LABOR ACADÉMICA DE DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

**Mapa de Riesgos**

- ▶ MAPA RIESGOS PLANIFICACIÓN

**Tabla de Indicadores**

- ▶ TABLA DE INDICADORES DEL PROCESO

**Matriz de Comunicación Interna y Externa**

- ▶ MATRÍZ DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL PROCESO PLANIFICACIÓN





## Apéndice 10 Solicitud registro Banco de proveedores A

<http://contratacion.ucaldas.edu.co/comprasweb/action/49.jsp>



UNIVERSIDAD DE CALDAS

**JUNTOS CONSTRUIMOS PAZ**

Autoevaluación con fines de Reacreditación



Vigilada Mineducación



Reacreditación 5  
Por los años 2012, 2013, 2014

**Acciones**

- Buscador de Invitaciones
- Solicitud de Registro Proveedor
- Publicación de la Contratación
- Proveedores
- Funcionario de Compras
- Banco de Proveedores
- Evaluación Proveedores

### Proveedores inscritos

*A continuación se encuentra un listado de los proveedores inscritos en el sistema.*

Sede  
**Manizales**

**CRITERIOS DE CONSULTA**

Nombre de Proveedores

Descripción de ítem

**Línea de Distribución**

Tipo

Grupo

Subgrupo

Diligenciar los tres campos para realizar la consulta por línea de distribución

---

Ítem

Recuerde que para buscar por ítem debe seleccionar la Línea de Distribución

**RESULTADO**

## Apéndice 11 Plataforma sistema financiero SINCO

<https://appstream2.us-east-1.aws.amazon.com/#/streaming?reference=fleet%2FQuipu-Ucaldas>

Acción Edición Bloque Campo Registro cConsulta Window aYuda

Sistema de Administración de Menús.

harlan.cardenas@ucaldas.edu.co

### Iniciar Sesión

Usuario

Contraseña

Base de datos

## Quipu 2.0

Sistema de Gestión Financiera

**Adaptabilidad**  
Integración total con otros sistemas y recursos

**Flexibilidad**  
Parametrizable según sus necesidades

**Eficiencia**  
Con una interfaz amigable maximiza el rendimiento

**Seguridad**  
Diferentes niveles de seguridad y solidez

Powered by **Hightech** Software

CÓDIGO DEL USUARIO



## Apéndice 13 Orden contractual de prestación de servicios B

 SFI - Sistema Financiero Integrado Módulo de Contratos	<b>UNIVERSIDAD DE CALDAS</b> Nit: <b>ORDEN CONTRACTUAL DE PRESTACION DE SERVICIOS</b> Vigencia	Reporte: CTUNCTOD V.1002 Página 2 de 3
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------

<b>FECHA</b> <b>CONTRATISTA</b> <b>NIT/C.C.</b> <b>DIRECCIÓN</b> <b>TELÉFONO</b> <b>CENTRO DE GASTO DEPARTAMENTO</b>	<b>ODS No. 533</b>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

**SUPERVISIÓN**  
 Para la ejecución del presente contrato se designa como supervisor a \_\_\_\_\_ o quien haga sus veces. Para cumplir con sus labores de supervisión, el supervisor deberá: a) Solicitarle al CONTRATISTA informes, aclaraciones y explicaciones sobre el desarrollo de la ejecución contractual. b) Mantener informada a la UNIVERSIDAD de los hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato, o cuando tal incumplimiento se presente. c) Justificar ante el ordenador del gasto la necesidad o conveniencia de adicionar los contratos, prorrogarlos, suspenderlos o, en general, modificarlos. d) Advertir al ordenador del gasto sobre la terminación del contrato, para que se tomen las medidas necesarias respecto de un nuevo proceso de contratación, de ser el caso. e) Recibir el bien o servicio a satisfacción, para lo cual deberá diligenciar el formato de recibido a satisfacción.  
 Parágrafo: No será necesario modificar el contrato cuando el ordenador del gasto designe a otra persona para realizar la supervisión.

**EXCLUSIÓN DE RELACIÓN LABORAL**  
 Entre EL CONTRATISTA y la UNIVERSIDAD no media relación laboral alguna y todos sus actos estarán sujetos a las disposiciones de este contrato y a las leyes civiles y/o comerciales. El presente contrato no genera relación laboral ni prestaciones sociales de ninguna índole entre las partes intervinientes; así mismo los salarios, jornales, prestaciones sociales y todas las demás prestaciones de ley del personal que labore para el CONTRATISTA durante la ejecución del contrato, correrán por cuenta de él. En todo caso la UNIVERSIDAD no adquiere ningún tipo de compromiso o responsabilidad con las personas que el CONTRATISTA tenga bajo su mando en la realización de los trabajos.

**CESIÓN DEL CONTRATO**  
 El CONTRATISTA no podrá ceder el contrato, salvo que medie autorización previa y escrita de la UNIVERSIDAD.

**INDEMNIDAD**  
 El CONTRATISTA se obliga a indemnizar a la UNIVERSIDAD, con ocasión de la violación o el incumplimiento de las obligaciones previstas en el presente contrato. El CONTRATISTA se obliga a mantener indemne a la UNIVERSIDAD de cualquier daño o perjuicio originado en reclamaciones de terceros que tengan como causa sus actuaciones hasta por el monto del daño o perjuicio causado. El CONTRATISTA mantendrá indemne a la UNIVERSIDAD por cualquier obligación de carácter laboral o relacionado que se originen en el incumplimiento de las obligaciones laborales que el CONTRATISTA asume frente al personal, subordinados o terceros que se vinculen a la ejecución de las obligaciones derivadas del presente contrato. El CONTRATISTA asumirá toda la responsabilidad por los daños y perjuicios que se causaren a terceros y beneficiarios de la prestación del servicio y que afecten de cualquier modo personas, propiedades o bienes durante la ejecución del contrato, por causa u omisión suya, en los términos de las normas legales que fijan esa responsabilidad.

**FUERZA MAYOR O CASO FORTUITO**  
 Las partes quedan exoneradas de responsabilidad por el incumplimiento de cualquiera de sus obligaciones o por la demora en la satisfacción de cualquiera de las prestaciones a su cargo derivadas del presente contrato, cuando el incumplimiento sea resultado o consecuencia de la ocurrencia de un evento de fuerza mayor o caso fortuito debidamente invocados y constatados de acuerdo con la ley y la jurisprudencia colombiana.

**LUGAR DE EJECUCIÓN**  
 El presente contrato se ejecutará en (municipio - departamento). Los avisos, solicitudes, comunicaciones y notificaciones que las partes deban hacer en desarrollo del presente contrato deben constar por escrito y se entenderán debidamente efectuadas sólo si son entregadas personalmente o por correo electrónico en la dirección indicada a continuación:  
 - UNIVERSIDAD: XXXX

**CAUSALES TERMINACIÓN DEL CONTRATO**  
 Este contrato se dará por terminado: 1. Por incumplimiento de alguna de las partes de cualquiera de las obligaciones señaladas en el presente contrato. 2. Por mutuo acuerdo entre las partes. 3. Por fuerza mayor o caso fortuito. 4. Por la culminación del plazo.

**PROPIEDAD INTELECTUAL**  
 CONTRATANTE y CONTRATISTA reconocen y aceptan que la propiedad intelectual de los resultados que se llegaren a obtener con ocasión de la ejecución del presente contrato pertenece a la Universidad de Caldas, conforme a lo establecido en el Estatuto de Propiedad Intelectual de la Universidad.  
 Lo anterior se da sin perjuicio del respeto al derecho moral consagrado en el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993 concordante con el artículo 30 de la Ley 23 de 1982.  
 PARÁGRAFO: Debe existir consentimiento previo por parte de la Universidad para poder utilizar dichos resultados, salvo las excepciones previstas en la ley.

**SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**  
 La UNIVERSIDAD y el CONTRATISTA buscarán solucionar en forma ágil, rápida y directa las diferencias y discrepancias surgidas de la actividad contractual. Para tal efecto, si surgen las diferencias acudirán al empleo de los mecanismos de solución de controversias contractuales previstos en la Ley y en especial, la conciliación, la amigable composición y la transacción en su orden. En caso de persistir las diferencias, se acudirá a la jurisdicción respectiva.

**GARANTÍA UNICA**  
 n/a

**CADUCIDAD**  
 En el evento de presentarse algún hecho constitutivo de incumplimiento de las obligaciones por parte del contratista que afecte de manera grave y directa la ejecución del contrato, la UNIVERSIDAD podrá declarar el incumplimiento y se liquidará en el estado en que se encuentre, previo agotamiento del debido proceso.

**PERFECCIONAMIENTO Y EJECUCIÓN**  
 El presente contrato se perfecciona con la firma de las partes. Para el inicio de su ejecución se requiere la asignación del registro presupuestal, la afiliación a seguridad social, pago de ARL y el acta de inicio.

**PERFECCIONAMIENTO Y EJECUCIÓN**

**EL PRESENTE CONTRATO SE FIRMA EL**

Apéndice 14 Orden contractual de prestación de servicios C

	<b>UNIVERSIDAD DE CALDAS</b> Nit: 890801063	Reporte: CTUNCTOD V.1002
SFI - Sistema Financiero Integrado Módulo de Contratos.	<b>ORDEN CONTRACTUAL DE PRESTACION DE SERVICIOS</b> Vigencia	Página 3 de 3

FECHA CONTRATISTA NIT/C.C. DIRECCIÓN TELÉFONO CENTRO DE GASTO DEPARTAMENTO DE	<b>ODS No. 533</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

<b>DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL</b>											
Tipo CDP CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL Proyecto 301020026260-2	Vigencia	Rese Número 301	Acta 0 Fecha								
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 30%;"><u>Area</u></th> <th style="width: 40%;"><u>Imputación</u></th> <th style="width: 20%;"><u>Recurso</u></th> <th style="width: 10%;"><u>Valor</u></th> </tr> <tr> <td>160203</td> <td></td> <td>20 PROPIOS</td> <td></td> </tr> </table>	<u>Area</u>	<u>Imputación</u>	<u>Recurso</u>	<u>Valor</u>	160203		20 PROPIOS				
<u>Area</u>	<u>Imputación</u>	<u>Recurso</u>	<u>Valor</u>								
160203		20 PROPIOS									
<b>REGISTRO PRESUPUESTAL</b>											
Tipo ODS ORDENES DE SERVICIO Proyecto 301020026260-20	Vigencia	Rese 913 Número 533	Acta 0 Fecha								
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 30%;"><u>Area</u></th> <th style="width: 40%;"><u>Imputación</u></th> <th style="width: 20%;"><u>Recurso</u></th> <th style="width: 10%;"><u>Valor</u></th> </tr> <tr> <td>160203</td> <td>242117080001001 SERVICIOS PERSONALES G5 01</td> <td>20 PROPIOS</td> <td></td> </tr> </table>	<u>Area</u>	<u>Imputación</u>	<u>Recurso</u>	<u>Valor</u>	160203	242117080001001 SERVICIOS PERSONALES G5 01	20 PROPIOS				
<u>Area</u>	<u>Imputación</u>	<u>Recurso</u>	<u>Valor</u>								
160203	242117080001001 SERVICIOS PERSONALES G5 01	20 PROPIOS									

Ordenador del Gasto	Contratista	Interventor/Supervisor
---------------------	-------------	------------------------

Apéndice 15 Solicitud de contratación Sistema Financiero Sinco A



**UNIVERSIDAD DE CALDAS**  
**NIT. 890801063**  
**Solicitud de Elementos**

Página 1 de 2  
 Programa: COMRREQU  
 V. 4012  
 14/06/2017...  
 HAENCA

<b>IdDo</b>	SCP - SOLICITUD DE CONTRATACION SIN	<b>Fecha</b>	xxxxxxx	<b>Número</b>	1109
<b>Tipo Solicitud</b>	Inicial	<b>Ip Do Aso.</b>		<b>Número de Documento Asociado</b>	
<b>Solicitante</b>	xxxxxxx - xxxxxxxxxxxx			<b>Estado</b>	GRB - GRABADO
<b>Correo-e</b>	xxxxxxxxxx			<b>Valor</b>	xxxxxxx
<b>Dependencia</b>	160207 - DEPARTAMENTO DE xxxxxxxx	<b>Telefono</b>	xxxxxxxxxx		
<b>Proyecto</b>	301020014164 - 2006 G5GD001 PROGRAMA DE ESTUDIOS EN xxxxxxxxxxxx				
<b>Director</b>	xxxxxxx- xxxxxxxxxxxx				

**JUSTIFICACION**  
 JUSTIFICACION-LA POLITICA INSTITUCIONAL CONDUCE A INCENTIVAR LOS PROYECTOS DE PROYECCION COMO FUENTE MISIONAL DE LA UNIVERSIDAD, COMO ES EL CASO DEL PROGRAMA PRELEX QUE BRINDA DIPLOMADOS xxxxxxxxxxxxxxxx, BUSCANDO FACILITAR EL DESARROLLO DE LAS DESTREZAS COMUNICATIVA EN LOS DIFERENTES IDIOMAS, TENIENDO EN CUENTA LO ANTERIOR, EL DEPARTAMENTO DE LENGUAS EXTRANJERAS OFRECERA EL DIPLOMADO DE INGLES, PARA EL CUAL SE REQUIERE LA CONTRATACION DE UN DOCENTE QUE DESARROLLE A CABALIDAD ESTE CURSO. SUPERVISOR. xxxxxxxxxxxx

**OBJETO GENERAL DE LA CONTRATACION REQUERIDA**  
 CONTRATAR LOS SERVICIOS DE UN DOCENTE PARA OFRECER UN NIVEL DE INGLES EN EL DIPLOMADO QUE OFRECE EL PROGRAMA DE ENSEANZA DE LENGUAS EXTRANJERAS (PRELEX).

**DETALLE DE LOS BIENES A ADQUIRIR**

Elemento	Descripción	Unidad	Descripción	Cantidad	Vr Unitario	Vr antes Iva	VAI	Vr Iva	Vr Total
4112	SERVICIOS ACADEMICOS REMUNERADOS - TITULO LICENCIADO EN LENGUAS MODERNAS. DIPLOMADO DE INGLES STARTERS-B CURSO A, ACTIVIDADES: 1. PLANEAR Y PROGRAMAR CONTENIDOS ACADEMICOS 2. ORIENTAR 40 HORAS DE CLASE 3. EVALUAR LAS ACTIVIDADES ACADEMICAS REALIZADAS DURANTE EL CURSO 4. OFRECER TUTORIAS A LOS ESTUDIANTES QUE LO REQUIERAN. 5. FORMA DE PAGO: SE HARAN DOS PAGOS PARCIALES, DE \$ xxxxxxxx CADA UNO. PRIMER PAGO PARCIAL JUNIO (20 HORAS) Y SEGUNDO PAGO PARCIAL PARA EL MES DE JULIO (xxxxxxx HORAS) DE 2017 CDP NO. 1231 PLAZO DE EJECUCION: 30 DIAS CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DE LEGALIZACION.	3	GENERICA	1	xxxxxxx	xxxxxx		0.00	xxxxxxx

Apéndice 16 Solicitud de contratación Sistema Financiero Sinco B

Elemento	Descripción	Unidad	Descripción	Cantidad	Vr Unitario	Vr antes Iva VAI	Vr Iva	Vr Total
TOTALES						xxxxxxx	0.00	xxxxxxx

Identificación	Responsable	Dependencia	Correo-e	Teléfono	Tipo	Elemento	Cantidad
<b>RESPONSABLE DE LOS BIENES</b>							
<b>DATOS DEL SUPERVISOR / INTERVENTOR</b>							
Tipo de Vinculación	(F) FUNCIONARIO						
Nombre	xxxxxxx	Tel. (Exts)	8781500				
Identificación	xxxxxxx	Correo E.	xxxxxxx				
Dependencia	160206 - DEPARTAMENTO DE xxxxxxxx						

Elaborado por	xxxxxxx	Aprobado por	
---------------	---------	--------------	--



**UNIVERSIDAD DE CALDAS**  
**NIT. 890801063**  
**Solicitud de Elementos**

Página 2 de 2  
 Programa: COMRREGU  
 V.4012  
 14/06/2017  
 HAENCA

Ip Do	SCP - SOLICITUD DE CONTRATACION SIN	Fecha	xxxxxxx	Número	1109
Tipo Solicitud	Inicial	Ip Do Aso.	Número de Documento Asociado	Estado	GRB - GRABADO
Solicitante	xxxxxxx - xxxxxxxx			Valor	xxxxxxx
Correo-e	xxxxxxx	Telefono	3195xxxxxxxx		
Dependencia	160207 - DEPARTAMENTO DE xxxxxxxx				
Proyecto	301020014164 - 2006 G5GD001 PROGRAMA DE ESTUDIOS EN xxxxxxxx				
Director	18465960 - xxxxxxxx				

Apéndice 17A Formato Lista de Chequeo Código R-2603-P-CC-761 Version: 3  
<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/contenidoMapaProcesos.php>

		UNIVERSIDAD DE CALDAS		Código: Versión:
		SECRETARÍA GENERAL - GRUPO DE CONTRATACIÓN		
<b>LISTA DE CHEQUEO</b>				
		CÓDIGO: R-2603-P-CC-761		VERSION: 3
No. RADICACIÓN Y FECHA		VALOR		No. SECOP
FECHA DE ELABORACIÓN DD/MM/AAAA	DESCRIPCIÓN	VERIFICACIÓN <i>Verifique con X si cumple y N/A si no aplica</i>	No. FOLIO	
	Noticia de adquisición			
	Estado de Mercado (Contratación)			
	Disponibilidad Presupuestal - CDP			
	Visto bueno Sistemas (Equipos de cómputo y software)			
	Certificación Gestión Humana (Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión)			
	Visto bueno Comité Web (Desarrollo de sitios web)			
	Visto bueno Comité de Infraestructura (Obra Civil)			
	Visto bueno Vicerectoría de Proyección (Publicidad)			
	Cédula de Ciudadanía			
	Certificado de Existencia y Representación Legal si el contratista es P. Jurídico o Certificado de Inscripción de Persona Natural con Establecimiento de Comercio. Estos documentos no pueden ser mayores a 30 días.			
	Copia del RUT (Las actividades económicas registradas deben coincidir con el objeto del contrato)			
	Hoja de vida (firmada) y documentos que acrediten formación académica y experiencia laboral exigible			
	Tarjeta Profesional y certificado de antecedentes profesionales (Si aplica)			
	Libreta Militar (Cualquiera menor de 50 años)			
	Certificado de Antecedentes Fiscales (P. Natural y/o Rep. Legal y P. Jurídica) - No mayor a 90 días -			
	Certificado de Antecedentes Disciplinarios (P. Natural y/o Rep. Legal y P. Jurídica) - No mayor a 90 días -			
	Certificado de antecedentes judiciales (P. Natural y/o Rep. Legal) - No mayor a 90 días -			
	Constancia de Afiliación a Seguridad Social - Pse y Salvo de Aportes de sus empleados.			
	Estampilla (Contrato de obra o concepto Art. 32 Ley 80 de 1993)	Sí	No	
<b>EN ADELANTE LOS DATOS SE DILIGENCIAN POR EL GRUPO DE CONTRATACIÓN</b>				
	Convocatoria Pública			
	Acta de visita técnica			
	Propuestas recibidas dentro del término de la invitación (Constancia de recibido)			
	Informe de evaluación del Comité Evaluador			
	Subsanación (Documentos faltantes y término para subsanar)			
	Informe final			
	Objeciones			
	Respuesta a las objeciones			
	Acto de adjudicación			
	Contrato			
	POLIZAS	Objeto Correcto		
	No. Póliza y Aseguradora	% y Valores Correctos		
	Acta de inicio			
<b>FECHA DE INICIO</b>				

FAVOR IMPRIMIR A DOBLE CARA



Apéndice 19 Resolución de Incentivos N° G5-  
<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/>

UNIVERSIDAD DE CALDAS  
FACULTAD DE XXXXXXXXXXXXXX  
RESOLUCIÓN DE INCENTIVOS N° G5- |

Por medio de la cual, se autoriza incentivo a un profesor ocasional tiempo completo de la Universidad de Caldas.

LA FACULTAD DE XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX en uso de las atribuciones que le confieren los reglamentos, en especial, la resolución de Rectoría 00788 de Agosto de 2014,y,

CONSIDERANDO

1. Que el acuerdo 03 del 16 de mayo de 2007 define la política para el reconocimiento y pago de incentivos monetarios no constitutivos de salario, por concepto de proyectos de investigación o proyección, en consonancia con los principios misionales de la Universidad de Caldas.
2. Que la resolución 0/0085 de febrero de 2009 por la cual se reglamenta el reconocimiento de incentivos a los que se refiere el acuerdo 03 de 2007, para el reconocimiento y pago de incentivos monetarios a los docentes de planta, ocasionales y catedráticos que participen en la ejecución de proyectos de investigación o proyección, programas de educación continuada o formación permanente y postgrados, por fuera de la labor académica.
3. Que el director del departamento hace constar que la participación del docente en dicho programa está por fuera de la labor académica y cumple con el promedio de horas de docencia directa especificado en el artículo tercero, literal a) del Acuerdo 03 del 16 de mayo de 2007.
4. Que el profesor XXXXXXXXXXXX, identificado con la C.C XXXXXXXXXX, orientará 40 horas en el Diplomado de XXXXXXX Starters -A XXXXXXXXXX, entre el XXXXXXX y el XXXXXXX de xxx, para lo cual se ha pactado un reconocimiento de \$XXXXXX la hora para un total de \$XXXXXXXX
5. Que el supervisor de la resolución será XXXXXXXXXXXX, director del departamento de XXXXXXX.

RESUELVE

**ARTICULO PRIMERO:** Autorizar el pago de \$XXXXXX a el profesor XXXXXXXXXX, identificado con la C.C XXXXXXXXXX, a título de incentivo, no constitutivo de salario ni efectos prestacionales.

**ARTICULO SEGUNDO:** El pago se hace con cargo al presupuesto del Programa Prelex código G5GD001, con cargo al C.D.P. No. XXXXXXXX Rubro Servicios Personales, cuyo pago está considerado dentro del presupuesto elaborado para tal fin.

COMPROMISO:

FECHA:

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
Ordenador del Gasto

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
Beneficiario CC. XXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
Director de Departamento

## *Apéndice 20 Resolución 044 SAR A*

### DECANATURA

#### RESOLUCIÓN No. G5

“Por medio de la cual se autoriza la vinculación de un Prestador de Servicios Hora Cátedra para el Programa de Enseñanza de xxxxxxxxxxxxxx”

LA DECANA DE LA FACULTAD DE xxxxxxxxxxxxxx en uso de sus atribuciones legales y estatutarias, y en especial la delegación administrativa establecida en la Resolución No. 00788 del 15 de agosto de 2014, el artículo 6º del Acuerdo 044 de 2017 del Consejo Superior, y

#### CONSIDERANDO:

Que en el Acuerdo 44 de 2017, el Consejo Superior se definió la política para regular los procesos de selección de los profesores catedráticos, y se dictaron disposiciones sobre la prestación de servicios hora-cátedra, determinando su forma de vinculación y remuneración.

Que dicha norma en su artículo 6º, establece que los prestadores de servicios de hora cátedra serán vinculados mediante resolución proferida por cada centro de gastos, sin que la misma dé lugar a reconocimiento de Prestaciones Sociales; sin embargo, se deberá verificar la vinculación al Sistema de Seguridad Social.

- Que el Departamento de xxxxxxxxxxxxxx tiene dentro de su oferta de educación continuada el proyecto denominado xxxxxxxxxxxxxx con G5GD001, cuyo objeto es aportar al mejoramiento de los procesos de aprendizaje de la población local, regional y nacional a través de la formación en una segunda Lengua.
- Desarrollar, de forma efectiva y eficaz, la Competencia Comunicativa con sus componentes lingüístico, pragmático y sociolingüístico, expresados en las habilidades de comprensión (escucha y lectura) y de producción (conversación y escritura) de acuerdo con los estándares establecidos por el Marco Común Europeo.
- Contribuir al desarrollo de la ciudad y promover la adquisición de una lengua Extranjera haciendo parte así del proyecto “Manizales bilingüe” y del programa nacional de Bilingüismo.

Que de conformidad con las necesidades del servicio y la demanda del diplomado de Inglés nivel Starters-B... se solicita la vinculación del profesional xxxxxxxxxxxxxx, licenciado en el Lenguas Modernas identificado con la cédula de ciudadanía xxxxxxxxxxxxxx quien cuenta con la formación y experiencia suficiente para orientar la capacitación requerida; agregando que ha verificado el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Acuerdo 044 de 2017. El proceso se llevará a cabo durante xxxx horas, entre los días xx de xxxxxx y xx de xxxxxx de xxx, con un valor a reconocer por hora de \$xxxxxxx, lo que se ajusta a la tabla de honorarios fijada por la Universidad de Caldas para la Prestación de Servicios Profesionales.

#### RESUELVE:

## Apéndice 21 Resolución 044 SAR B

**ARTICULO 1°:** Vincular, conforme la parte motiva de esta resolución, al profesional XXXXXXXXXX identificado con C.C No. XXXXXXXX como prestador de Servicios Hora Cátedra, para la orientación del proceso de capacitación que se describe a continuación:

Programa: Programa de Enseñanza de XXXXXXXX  
 Curso: Diplomado de xxxx nivel Starters-B  
 Horas: xx horas  
 Valor/hora: \$xxxx  
 Valor total: \$XXXXX  
 Forma de pago: Pago único.  
 Fecha Inicio: xx de xxxxxx de xxxxxx  
 Fecha Fin: xxxx de xxx de xxxxx

**Parágrafo:** La vinculación de que trata la presente resolución no dará lugar al reconocimiento de prestaciones sociales.

**ARTICULO 2°:** Autorizar, el pago señalado en el artículo anterior, en desembolsos parciales por horas efectivamente orientadas; para el efecto se requerirá el visto bueno de XXXXXXXXXXXX del XXXXXXXXXX. La afectación presupuestal para el efecto se hará con cargo a:

Con cargo a:

Artículo Presupuestal Número 24211711000100101 / 20 Servicios Personales  
 Certificado Número..... 1143 del 11 de mayo de xxxxx  
 Programa Número..... G5GD001

**ARTÍCULO 3°:** La presente Resolución rige a partir de la fecha de su expedición hoy \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018.

**COMUNIQUESE Y CUMPLASE.**  
 (Para uso exclusivo de presupuesto)

Compromiso No.   
 Giro No.

Ordenador:

Beneficiario:

XXXXXXXXXX  
 Decana Facultad de XXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
 C.C. No. XXXXXXXX

XXXXXXXXXX  
 Directora del Departamento de XXXXXXXXXXXXXX

Apéndice 22 Acta de recibo a satisfacción para prestación de servicios Código R-2475-CC-438  
Versión 2

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/cargarRegistrosConsultaProceso.php?codProceso=RF>

	UNIVERSIDAD DE CALDAS <small>Página 1 de 1</small>	
	<b>ACTA DE RECIBO A SATISFACCION PARA PRESTACION DE SERVICIOS</b>	
	<b>CODIGO:</b> R-2475-I-CC-438	<b>VERSION:</b> 2

**INFORMACION DEL CONTRATO**

<b>ODS o Contrato No.:</b>	<u>No. xxxxxxx</u>	<b>Del año:</b>	<u>xxxxxxx</u>
<b>Nombre del contratista:</b>		<b>CC/ NIT</b>	<u>xxxxxxx</u>
<b>Objeto del contrato:</b>	<u>Dictarxxxxx</u> horas en el Curso de <u>xxxxxxxxx</u> , en el programa en enseñanza de <u>xxxxxx</u>		
<b>Fecha de inicio:</b>	<u>DD</u>	<u>MM</u>	<u>AAAA</u>
	<b>Fecha de terminación</b>		<u>DD</u> <u>MM</u> <u>AAAA</u>
<b>Valor total del contrato</b>			
<b>No. de compromiso y fecha:</b>			
<b>Valor del pago que autoriza:</b>			
<b>Saldo pendiente del contrato:</b>	\$ 0.		
<b>Saldo a liberar<sup>1</sup></b>			
<b>Número de factura:</b>			
<b>Nombre del supervisor:</b>			
<b>Centro de gasto:</b>			

**INFORMACION DE LA EJECUCION DEL CONTRATO**

<b>Actividades ejecutadas por el contratista incluyendo los entregables (En caso de haberse pactado)<sup>2</sup></b>	1.							
	2.							
	3.							
	4.							
	5.							
<b>Periodo del informe</b>	<b>DESDE</b>	<u>DD</u>	<u>MM</u>	<u>AAAA</u>	<b>HASTA:</b>	<u>DD</u>	<u>MM</u>	<u>AAAA</u>
<b>Cumplimiento satisfactorio</b>		<b>Cumplimiento parcial<sup>3</sup></b>				<b>Incumplimiento</b>		
<b>En caso de cumplimiento parcial o incumplimiento exponga las razones</b>								

Para constancia se firma el xxxx de xxxxxxxxxx

\_\_\_\_\_  
Firma Supervisor

<sup>1</sup> Se debe diligenciar sólo para los contratos que no requieren acta de liquidación y cuando se trate del último pago.

<sup>2</sup> Es necesario que para cada pago, el supervisor detalle las actividades realizadas por el contratista y los entregables del periodo correspondiente.

<sup>3</sup> Esta casilla sólo se deberá diligenciar en la última acta de supervisión, en caso de que el cumplimiento sea parcial.

## Apéndice 23A Ministerio de Educación Nacional PLATAFORMA SIET

<http://siet.mineducacion.gov.co/siet/>

**SIET** Sistema de Información de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano

Ministerio de Educación Nacional  
República de Colombia  
Libertad y Orden

**Ingreso**

Usuario: UNICALDASMANIZALES

Contraseña: \*\*\*\*\*

Ingresar Regístrate

[Recordar Contraseña](#)

Consulta instituciones educación para el trabajo

Consulta programas de formación

Colombia aprende  
La red del conocimiento

**EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO  
Y EL DESARROLLO HUMANO**

*Apéndice 24 B Ministerio de Educación Nacional PLATAFORMA SIET Ingreso Estudiantes y Costos*

**SIET** Sistema de Información de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano

Ministerio de Educación Nacional  
República de Colombia  
Libertad y Orden

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MANIZALES /

Matriculas Certificado Costos de programa

Inicio Información Institucional Contraseña Si

Bienvenido,

Al módulo de **Reporte de información** del Sistema de Información de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

Mediante este usted podrá registrar la información de:

- > Matriculas
- > Certificados
- > Costos de programas

**Nota 1:** Si utiliza el navegador Internet Explorer y presenta problemas con la lista desplegable de municipios, por favor active la "Vista de compatibilidad" a través de la pestaña "Herramientas" del navegador.

**Nota 2:** Para la correcta visualización de los actos administrativos cargados en formato PDF, por favor utilice Internet Explorer.

**Nuevo!!!** Consulte la última Versión Manual de Usuario para Instituciones. [Descargar Manual](#)

## Apéndice 25 Actualización Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 A

<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/vistaDetalleProcedimiento.php?codDoc=OTQ=&versionDoc=10>

Sistema Integrado de Gestión		UNIVERSIDAD DE CALDAS	
		FORMATO PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE EDUCACIÓN CONTINUADA <sup>1</sup>	
		CODIGO: R-942-P-PR-94	VERSION: 6

Version: 6  
Página 1 de 7

Información diligenciada por la Vicerrectoría de Proyección Universitaria

Fecha:  Código:  Nro. Convenio:

### 1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Nombre de la actividad

1.2 Coordinador de la actividad (Ajustado a la norma Institucional de Labor Académica)

1.3 Departamento o instancia al que se adscribe la actividad

1.4 Facultad:

1.5 Duración estimada del proyecto

Fecha de inicio:  Fecha de culminación:

### 2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

2.1 Tipo y duración de la actividad

Tipo de actividad	Marque X	Intensidad (menor de 40 horas) evento corto. Escriba en número las horas de duración del evento	Intensidad (mayor de 40 horas). Escriba en número las horas de duración del evento
Diplomado	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Curso	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Seminario	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Taller	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Conferencia	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

<sup>1</sup> Educación continuada o formación permanente: conjunto de actividades de enseñanza aprendizaje debidamente organizadas, ofrecidas con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales, no conducente a título y sin sujeción a los niveles y grados establecidos en el Sistema Colombiano de Educación Formal. La universidad ofrecerá educación continuada o formación permanente mediante:

a. Actividades de capacitación a individuos y a grupos de la comunidad.

b. Un conjunto de actividades de enseñanza aprendizaje, para hacer posible la actualización de las personas en los campos de su desempeño con el fin de propiciar su cualificación y actualización.

Version: 6  
Página 2 de 7

Congreso	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Simposio	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Panel	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Jornada	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Foro	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Mesa redonda	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Encuentro	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Otro:	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2.2 Objetivos

2.3 Población a la cual va dirigido (Descripción y cantidad):

2.4 Contenidos: unidades, módulos, temas y subtemas. En caso de ser un evento corto incluya la agenda.

2.6 Cupo mínimo:  Cupo máximo:

2.7 Lugar de realización:  Nombre del auditorio o salón:

Con el fin de evitar problemas de espacios físicos para la realización de sus actividades, le recomendamos separar auditorios o salones con la debida anticipación.

2.8 Requisitos de inscripción (no aplica para eventos cortos)

2.9 Requisitos de certificación (si aplica)

2.10 Costos de inscripción sugerido (si aplica)

2.11 Enumere los programas académicos a los que aporta este proyecto



Apéndice 27 Actualización Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 C

Página 5 de 7

RUBROS*	Concepto de ejecución	FUENTES					TOTAL \$
		UNIVERSIDAD		OTRAS FUENTES			
		Recurrente \$	Vicerrectoría de Proyección Universitaria \$	Otras dependencias internas de la Universidad \$	RECURSOS EXTERNOS Recurso (cuánto) \$	entidad que la ejecuta (quién)	
	Acuerdo No. 04 del Consejo Superior del 15 de febrero de 2005)						
	2.3.4 Apoyo económico para desplazamiento (Aplica para estudiantes, y para el caso de docentes y funcionarios, debe estar por debajo de la liquidación de viáticos estipulada en el Acuerdo No. 04 del Consejo Superior del 15 de febrero de 2005)						
	2.4 Alojamiento y alimentación (únicamente para invitados a la Universidad de Caldas)						
	2.5. Costos de producción						
	2.5.1 Escenografía (Materiales e insumos para montajes escénicos)						
	2.5.2 Rider Técnico (Alquiler de luces, sonido y equipos de amplificación, equipos de proyección)						
	2.5.3 Dotaciones logísticas (alquiler de carpas, mesas y sillas)						
	<b>3. INVERSION</b>						
	3.1 Dotación Tecnológica						
	3.1.1 Equipos de cómputo						
	3.1.2 Otros equipos						
	3.2 Software						
	3.2.1 Compra de software						
	3.2.2 Actualización de software						
	3.3 Material Bibliográfico						
	<b>4. ADMINISTRACION 20%</b>						

Página 6 de 7

RUBROS*	Concepto de ejecución	FUENTES					TOTAL \$
		UNIVERSIDAD		OTRAS FUENTES			
		Recurrente \$	Vicerrectoría de Proyección Universitaria \$	Otras dependencias internas de la Universidad \$	RECURSOS EXTERNOS Recurso (cuánto) \$	entidad que la ejecuta (quién)	
	<b>TOTAL</b>						
	<b>PORCENTAJE DE FUENTES</b>						
	Los docentes que requieran asesoría para la elaboración del proyecto, pueden solicitarla a la Vicerrectoría de Proyección Universitaria						

3.3 Resumen fuentes de financiación

Valor total de ejecución del proyecto:	
Valor solicitado a Vicerrectoría de Proyección Universitaria:	
Valor solicitado a otras vicerrectorías (indicar cuál o cuáles):	
Valor aportado por el fondo de facultad:	
Valor recurrente (aportado por la Universidad de Caldas):	
Valor solicitado a otras fuentes (indicar cuáles):	
Ingresos generados por el proyecto:	

3.4 Presupuesto general de ingresos y gastos del programa especial (si aplica) y costos del proyecto. El presupuesto general de ingresos y gastos y las tarifas (cuando aplique) se deben diligenciar y aprobar en la Oficina Asesora de Planeación y Sistemas de acuerdo al Procedimiento para la elaboración y aprobación de los presupuestos de los proyectos de los fondos especiales P-PL-427. Es necesario anexar el formato a este proyecto.

FECHA INFORME FINAL

4. CUADRO DE VALORACIÓN DEL PROYECTO (Diligencia únicamente el Director de Departamento)

APLICA A PROYECTOS DE EDUCACIÓN CONTINUADA	Director de Departamento (observaciones)
Pertinencia	
Coherencia con el objeto de estudio	
Cobertura	
Ingresos generados	

*Apéndice 28 Actualización Proyecto Formato Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 D*

Código: R-942-P-PR-94 Versión: 6 Página 7 de 7	
<b>FIRMAS</b>	
<b>Coordinador(a) del proyecto</b>	
Nombre:	Firma:
Correo electrónico:	
<b>VºBº Jefe inmediato</b> (si el proyecto se presenta a través de una dependencia administrativa, diferente a una departamento)	
Nombre:	Firma:
<b>VºBº Director del departamento</b>	
Nombre:	Firma:
Número de acta:	Fecha:
<b>VºBº Presidente del Consejo de Facultad</b>	
Nombre:	Firma:
<b>VºBº Vicerrector de Proyección Universitaria</b>	
Nombre:	Firma:
Número de acta:	Fecha:



*Apéndice 30 Apéndice 31 Evaluación de Proyecto Final código: R-226-P-PR-94  
Versión: 4B*

Código: R-226-P-PR-94  
Versión: 4  
Página 5 de 7

- Vulnerabilidad social-mujeres cabeza de familia
- Vulnerabilidad social-otro
- Vulnerabilidad económica-desempleo
- Vulnerabilidad económica-explotación laboral
- Vulnerabilidad económica-tráfico de personas
- Vulnerabilidad económica-prostitución
- Vulnerabilidad económica-otro
- Reclusión
- Consumo de sustancias psicoactivas
- Necesidades educativas especiales-personas en condición de discapacidad
- Necesidades educativas especiales-personas con talentos excepcionales
- Habitantes de frontera
- Afectados por la violencia-Desplazamiento
- Afectados por la violencia- Reincorporación
- Afectados por la violencia-Desmovilización
- Afectados por la violencia-Víctimas de minas antipersonal
- Afectados por la violencia-Secuestro
- Grupos étnicos indígenas
- Grupos étnicos afrocolombianos
- Grupos étnicos Rrom o gitano
- Cantidad

**Población por grupos (seleccione con una X)**

- Familia
- Géneros
- Profesionales
- Grupos étnicos
- Campeños
- Mujeres
- Empleados
- Comunidades
- Empresas –Mypimes
- Entidades Gubernamentales
- Cantidad

**SOCIOS (seleccione con una X)**

- Entidades Públicas Nacionales**
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer
  - Defensoría del Pueblo
  - ICBF Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Código: R-226-P-PR-94  
Versión: 4  
Página 6 de 7

- SENA Servicio Nacional de Aprendizaje
- Superintendencia de Notariado de y Registro Público
- Universidad Nacional de Colombia
- Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos
- Superintendencia de Subsidio Familiar
- ACCI Agencia Colombiana de Cooperación Internacional
- Colombia joven
- Colciencias
- Ministerio del Interior y Justicia
- Ministerio de Relaciones Exteriores
- Ministerio de Hacienda y Crédito público
- Ministerio de Defensa Nacional
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Ministerio de Protección Social
- Ministerio de Minas y Energía
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Ministerio de Educación Nacional
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial
- Ministerio de Comunicaciones
- Ministerio de Transporte
- Ministerio de Cultura

**OTRAS ENTIDADES ( Si aplica)**

- Nombre de la entidad:
- Sector (seleccione con una X)
- Sector empresarial
- Sector Administración Pública
- Centros de Investigación y Desarrollo Tecnológico
- Hospitales y Clínicas
- Instituciones privadas sin ánimo de lucro
- Instituciones de Educación superior
- País:
- Nota: si requiere ingresar otra entidad, por favor agregue más filas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN NACIONALES (seleccione con una X)**

- Recursos IES
- Recursos públicos Nacionales – Colciencias
- Recursos públicos Nacionales – SENA
- Recursos públicos Nacionales – Ministerio del Interior y de Justicia
- Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Relaciones Exteriores

Apéndice 31 Evaluación de Proyecto Final código: R-226-P-PR-94 Versión: 4C

Código: R-226-P-PR-94  
Versión: 4  
Página 3 de 7

11. ¿Ha habido cambios en el proyecto? Especifique cuáles:

Al convenio	Al proyecto
-------------	-------------

Describa:

12. Relación de invitados internacionales (cuando aplique):

13. Si el proyecto desarrollado fue de Extensión, por favor diligencie el anexo que se encuentra al final del presente documento, la cual corresponde a información solicitada por el SNIES.

14. Anexos Para proyectos de educación continuada: (el literal g. aplica tanto para proyectos de educación continuada como para los proyectos de extensión)

a) Copia del listado de asistencia o registro de ingreso al auditorio o salón	
b) Memorias (recopilación del material ofrecido a los asistentes durante la actividad, se hayan o no entregado a los participantes. Se requiere para archivo institucional)	
c) Resultado de la evaluación de la satisfacción de los usuarios aplicada por la Unidad de Servicios (Solicitar a esta Unidad)	
d) Documento que permite verificar la entrega de la documentación a la Oficina de Internacionalización en el caso de haber tenido invitados internacionales (cuando aplique).	

**FIRMAS**

Responsable o coordinador(a) del proyecto

Nombre:	Firma:
---------	--------

VºBº del Director de Departamento o Instituto

Nombre:	Firma:
---------	--------

VºBº Vicerrectoría de Proyección

Nombre:	Firma:
Número de acta:	Fecha:

Si el proyecto se presenta a través de una dependencia administrativa, diferente a un departamento

VºBº del jefe inmediato

Nombre:	Firma:
---------	--------

Código: R-226-P-PR-94  
Versión: 4  
Página 4 de 7

**INDICADORES DE EXTENSIÓN REQUERIDOS POR EL SNIES (Sistema Nacional de Información de la Educación Superior) DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL  
(NO APLICA PARA PROYECTOS DE EDUCACIÓN CONTINUADA)**

Favor diligencie los siguientes ítems de acuerdo a lo enunciado en el formato de presentación del proyecto a la Vicerrectoría de Proyección Universitaria. Actualice la información de acuerdo a lo ejecutado.

**ANEXO DEL PUNTO 13**

Áreas de trabajo (seleccione con una X)	
Educación	<input type="checkbox"/>
Salud	<input type="checkbox"/>
Hábitat	<input type="checkbox"/>
Movilidad y espacio público	<input type="checkbox"/>
Desarrollo productivo y generación de ingresos en microempresas	<input type="checkbox"/>
Desarrollo productivo y generación de ingresos en pequeñas empresas	<input type="checkbox"/>
Desarrollo productivo y generación de ingresos en medianas empresas	<input type="checkbox"/>
Desarrollo productivo y generación de ingresos en <u>famimpe</u>	<input type="checkbox"/>
Desarrollo productivo y generación de ingresos en otros tipos de empresas	<input type="checkbox"/>
Medio ambiente y recursos naturales	<input type="checkbox"/>
TIC	<input type="checkbox"/>
Desarrollo agrícola	<input type="checkbox"/>
Desarrollo tecnológico industrial	<input type="checkbox"/>
Desarrollo social e inclusión	<input type="checkbox"/>
Gestión pública y privada	<input type="checkbox"/>
Otra	<input type="checkbox"/>
Población por ciclo vital (Seleccione con una X)	
Primera infancia (0-5 años)	<input type="checkbox"/>
Niñez (6-11 años)	<input type="checkbox"/>
Jóvenes (12-26 años)	<input type="checkbox"/>
Adultos ( 26-60 años )	<input type="checkbox"/>
Adultos mayores (> 60 años)	<input type="checkbox"/>
Cantidad	<input type="text"/>
Población por condición (seleccione con una X)	
Vulnerabilidad social-violencia intrafamiliar	<input type="checkbox"/>
Vulnerabilidad social-violencia sexual	<input type="checkbox"/>
Vulnerabilidad social-riesgo o abandono	<input type="checkbox"/>
Vulnerabilidad social-habitante de la calle	<input type="checkbox"/>

*Apéndice 32 Evaluación de Proyecto Final código: R-226-P-PR-94 Versión: 4D*

Código: R-226-P-PR-94  
 Versión: 4  
 Página 7 de 7

Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Hacienda y Crédito Público	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Defensa Nacional	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Protección Social	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Minas y Energía	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Educación Nacional	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Comunicaciones	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Transporte	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Nacionales – Ministerio de Cultura	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos Departamentales	<input type="checkbox"/>
Recursos públicos municipales o distritales	<input type="checkbox"/>
Recursos privados	<input type="checkbox"/>
Otras entidades	<input type="checkbox"/>
Recursos personales	<input type="checkbox"/>
Valor en pesos (obligatorio) \$ _____	

**FUENTES DE FINANCIACIÓN INTERNACIONAL (Seleccione con una X)**

Nombre de la entidad: _____	
Sector Empresarial	<input type="checkbox"/>
Sector Administración Pública	<input type="checkbox"/>
Centros de Investigación y Desarrollo Tecnológico	<input type="checkbox"/>
Hospitales y Clínicas	<input type="checkbox"/>
Instituciones privadas sin ánimo de lucro	<input type="checkbox"/>
Instituciones de educación superior	<input type="checkbox"/>
Nota: si requiere ingresar otra entidad, por favor agregue más filas.	
Valor en pesos (obligatorio) \$ _____	

Apéndice 33 Encuesta para medir la satisfacción de los clientes de los servicios Universitarios A

UNIVERSIDAD DE CALDAS			
ENCUESTA PARA MEDIR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES DE LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS			
PROCESO	PROYECCION/INVESTIGACION		
SERVICIO	EDUCACION CONTINUADA		

FECHA \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PROGRAMA OFRECIDO \_\_\_\_\_

TIPO DE USUARIO \_\_\_\_\_

PERSONA NATURAL \_\_\_\_

INSTITUCION PUBLICA \_\_\_\_\_

INSTITUCION PRIVADA \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA PERSONA QUE DILIGENCIA LA ENCUESTA: \_\_\_\_\_

DIRECCION: \_\_\_\_\_

TELEFONO: \_\_\_\_\_

CORREO ELECTRONICO: \_\_\_\_\_

DOCUMENTO DE IDENTIDAD (OBLIGATORIO) \_\_\_\_\_

NO. DEL CONTRATO/CONVENIO (SI APLICA): \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA INSTITUCION CONTRATANTE DEL SERVICIO(SI APLICA): \_\_\_\_\_

CARGO QUE OCUPA EN LA INSTITUCION (SI APLICA): \_\_\_\_\_

Califique el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones ubicando una x en la casilla correspondiente

VARIABLES	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO	NO APLICA
	5	4	3	2	1	0
1. Los objetivos planteados al inicio del programa fueron claros						
2. Los contenidos correspondieron a los temas programados						
3. Valore su nivel de satisfaccion con						
a. La metodología						
b. La intensidad horaria						
c. La evaluación (si hubo lugar a evaluación)						
d. El (los) conferencista(s)						
e. El auditorio o salón						
f. Las ayudas audiovisuales						
g. El material educativo entregado (si aplica)						
h. El orden en las instalaciones utilizadas						

Apéndice 34 Encuesta para medir la satisfacción de los clientes de los servicios Universitarios B

1. Puntualidad en las actividades realizadas							
4. Se entero del programa por							
a. Correo directo							
correo electronico							
publicidad en prensa							
d. Afiche o plegable							
e. Pagina Web							
5. La organizacion general del programa fue satisfactoria							
6. Valore el grado de satisfaccion con la atencion recibida en las siguientes dependencias de la Universidad							
a. Portena							
b. Atencion al usuario							
c. Tesoreria							
d. Recepcion							
e. Otra. Cual?							
7. En terminos generales, el servicio cumplio con sus expectativas							
8. Volviera a beneficiarse de un servicio ofrecido por la Universidad de Caldas							
9. Recomendaria los servicios de la Universidad de Caldas a otras personas							
10. Su opinion frente a la Universidad de Caldas es:							
10. Que temas considera usted que la Universidad de Caldas deba abordar para realizar este tipo de eventos de Educacion Continuada?							
12. Cuenta usted con algun comentario adicional o alguna sugerencia que nos ayude a mejorar en cuanto al servicio o a la oferta de Educacion Continuada?							
							GRACIAS POR SU COLABORACION



Apéndice 36 Formato para la proyección de ingresos y gastos del presupuesto Institucional

	<b>UNIVERSIDAD DE CALDAS</b>				
	<b>FORMATO PARA LA PROYECCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL</b>				
	CÓDIGO:	R-2356-P-PL-690	VERSIÓN: 1		
<b>OFICINA / UNIDAD EJECUTORA:</b>	<b>VICERRECTORÍA / FACULTAD</b>				
<b>TIPO DE INGRESOS / GASTOS:</b>	<b>INGRESOS Y GASTOS - PROGRAMAS ESPECIALES Y PROYECTOS</b>				
<b>VIGENCIA FISCAL PROYECTADA:</b>					
<b>INGRESOS</b>					
PROGRAMA ESPECIAL / PROYECTO	VALOR EJECUTADO A LA FECHA - VIGENCIA ACTUAL (1)	VALOR REQUERIDO PARA FINALIZAR VIGENCIA ACTUAL (2)	VALOR TOTAL PROYECTADO VIGENCIA ACTUAL (3) = (1) + (2)	VALOR TOTAL PROYECTADO VIGENCIA SIGUIENTE	% VARIACIÓN VIGENCIA ACTUAL - VIGENCIA SIGUIENTE
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
	-	-	-	-	#DIV/0!
<b>TOTAL INGRESOS</b>	-	-	-	-	#DIV/0!
<b>GASTOS</b>					
PROGRAMA ESPECIAL / PROYECTO	SERVICIOS PERSONALES	GASTOS GENERALES	TRANSFERENCIA	INVERSIÓN	TOTAL GASTOS
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS</b>	-	-	-	-	-
<b>JUSTIFICACIÓN</b>					
<b>FIRMA RESPONSABLE</b>					



---

*Apéndice 38 Entrevista/ Encuesta original A*

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nombre del entrevistado:

Cargo/sección:

**Objetivo**

Conocer la opinión frente al estado de los procedimientos que se llevan a cabo en las secciones que intervienen en los procesos administrativos de los programas especiales; con el propósito de diagnosticar fortalezas, así como los puntos críticos con el fin de mejorar el sistema de articulación administrativo entre las secciones.

**PREGUNTAS:**

1. ¿Qué entiende usted por un programa especial de la Universidad de Caldas?
2. ¿Considera usted que actualmente fluye la información entre las áreas que intervienen en los procesos administrativos de los programas especiales? Si, No, ¿Por qué?
3. ¿Desde su campo de acción encuentra usted inconvenientes en la forma en la que se alcanza esa información?
4. ¿Identifica usted con claridad los diferentes procedimientos que se llevan a cabo actualmente en los procesos administrativos para los programas especiales? ¿Si\_\_ No\_\_  
Por qué?
5. ¿De acuerdo con su área o sección cual es la hoja de ruta?
6. ¿De acuerdo con los procedimientos establecidos, considera usted oportuna la hoja de ruta a seguir en los procesos administrativos?

*Apéndice 39 Entrevista/ Encuesta original B*

7. ¿Considera que los procedimientos se realizan de manera secuencial y ordenada?
8. ¿Según su experiencia considera que algunos procesos administrativos para los programas especiales se deberían realizar de manera diferente a los programas de pregrado/ posgrado? ¿Sí \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?
9. ¿Cuáles procesos administrativos desde su área considera que se pueden mejorar o cambiar para los programas especiales?
10. ¿Qué mejora podría sugerir desde su área, para optimizar los procesos administrativos que intervienen en los programas especiales?
11. ¿Considera usted que el seguimiento y control a los procesos administrativos son pertinentes desde su campo de acción para este tipo de programas?
12. ¿Considera usted que los procesos administrativos son ejecutados articuladamente con las otras secciones? ¿Sí \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?
13. ¿Desde su percepción las personas que intervienen en los procedimientos conocen de manera adecuada los mismos? ¿Sí \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?
14. ¿Considera usted que la Universidad debe capacitar más a los funcionarios que intervienen en los procedimientos administrativos dependiendo de su área? ¿Sí \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?
15. ¿Según su percepción el sistema integrado de gestión facilita la búsqueda de los procedimientos a seguir? ¿Sí \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?
16. ¿Considera usted que la plataforma donde esta alojada la información es amigable en el sentido de que es fácil y clara la información para el usuario? ¿Sí \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?





## Apéndice 42 Formato de encuesta-entrevista definitiva



Investigación en el marco del proyecto "Formalizar las funciones del proceso administrativo en un programa especial, dentro del contexto de la universidad Pública" trabajo de grado en Maestría de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Harlan Cárdenas Aristizábal - Candidato a Mg en Administración MBA.

**Consentimiento informado:** Esta investigación permitirá conocer los procesos administrativos que intervienen en el programa especial "Enseñanza de Lenguas Extranjeras-PRELEX", a partir de las percepciones de: Jefes de sección, personal administrativo y docentes de la Universidad de Caldas. Ninguna respuesta compromete su integridad personal, profesional o institucional. Las opiniones de todos los participantes serán consolidadas, por lo tanto, se garantiza no identificar respuestas individuales quedando de forma anónima y confidencial. Al diligenciar éste formato está dando su consentimiento en la participación en éste estudio. Agradecemos de antemano los valiosos aportes como directos conocedores de los procesos.

**Instructivo:** le tomara aproximadamente 10 minutos responder el total de la encuesta, no existen respuestas correctas o incorrectas, Todas las respuestas se deben digitar en los cuadros coloreados, todos los espacios demográficos (A, B, C, D, E, Y F) deben ser diligenciados en su totalidad.

A. NIVEL IERARQUICO		B. TIPO DE CONTRATACIÓN		C. GENERO		E. FECHA		
JEFE DE SECCIÓN		PROVISIONAL		HOMBRE	MUJER	DD	MM	AAAA
PERSONAL ADMINISTRATIVO		BOLSA DE EMPLEO						
DOCENTE		PLANTA TEMPORAL		D. EDAD		F. CONSENTIMIENTO INFORMADO		SI

1. Reconoce los procesos administrativos específicos desde su área para los programas especiales?

SI
NO

2. Si reconoce los procesos administrativos desde su área para los programas especiales, ¿ha tenido algún inconveniente para ejecutarlos? Favor nombrar los más importantes para usted:

A.
B.
C.
D.
E.

3. De acuerdo a su experiencia Identifica alguna causa para que se presenten inconvenientes en la ejecución de los programas especiales?

A.
B.
C.
D.
E.

4. Podría sugerir herramientas y/o acciones para optimizar los procesos administrativos que intervienen en los programas especiales?

A.
B.
C.
D.
E.

Doble clic para ocultar espacio en blanco