

UNIVERSIDAD  
**NACIONAL**  
DE COLOMBIA

PROYECTO **CULTURAL, CIENTÍFICO Y COLECTIVO** DE NACIÓN

# Gestión Integral por Procesos

SIGA ¿Hacia dónde vamos?

---

Elaboró: Jorge A Valencia de los Ríos  
Gestión y Conocimiento S.A.S.  
Octubre 20 de 2023

*Universidad Nacional de Colombia*

PROYECTO **CULTURAL, CIENTÍFICO Y COLECTIVO** DE NACIÓN

## Objetivos

- Contextualizar y orientar a los participantes sobre la importancia y beneficios del enfoque integral por procesos en el marco del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental –SIGA – de la Universidad Nacional de Colombia.
- Socializar hacia dónde va y cuáles son las nuevas perspectivas del SIGA.

# Agenda



- Gestión integral por procesos
- Hacia dónde va el SIGA

# Facilitador



Jorge Alberto Valencia de los Ríos.

Ingeniero electricista.

Especialista en alta gerencia con énfasis en calidad.

Magíster en administración.

Coordinador de consultoría de Gestión y Conocimiento S.A.S.

[jvalenciar@gestionyconocimiento.com](mailto:jvalenciar@gestionyconocimiento.com)

# ¿Quiénes somos?

## GESTIÓN Y CONOCIMIENTO S.A.S.

Carrera 43A No. 19 - 17 Edificio Block Centro Empresarial Oficina 325, Medellín, Antioquia, Colombia

ha sido auditado y aprobado con respecto a los requisitos especificados en:  
has been audited and approved based on the specified requirements of:

### ISO 9001:2015

Este Certificado es aplicable al siguiente alcance:  
This certificate is applicable to the following scope:

**Diseño y prestación de servicios de formación, asesoría y auditoría en sistemas de gestión de calidad, sistemas de gestión ambiental, sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional, sistemas de control interno, sistemas de gestión del conocimiento y sistemas de gestión organizacional**

**Design and servicing of training, consulting and auditory in quality management systems, environmental management systems, occupational health and safety management systems, internal control systems, knowledge management systems and organizational management systems**

Esta aprobación está sujeta a que el sistema de gestión se mantenga de acuerdo con los requisitos especificados, lo cual será verificado por ICONTEC  
This approval is subject to the maintenance of the management system according to the specified requirements, which will be verified by ICONTEC

Certificado: SC4396-1  
Certificate

Fecha de Aprobación: 2007 01 24  
Approval Date:

Fecha Última Modificación: 2019 01 25  
Last Modification Date

Fecha de Vencimiento: 2022 01 23  
Expiration Date

Fecha de Restauración:  
Restoration Date



Roberto Enrique Montoya-Villa  
Director Ejecutivo  
CEO



[www.gestionyconocimiento.com](http://www.gestionyconocimiento.com)

# Agenda



## Gestión integral por procesos

Hacia dónde va el SIGA

## ¿Qué es un proceso?

“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”.

(NTC-ISO 9000:2015 – Numeral 3.4.1)





## Características de los procesos

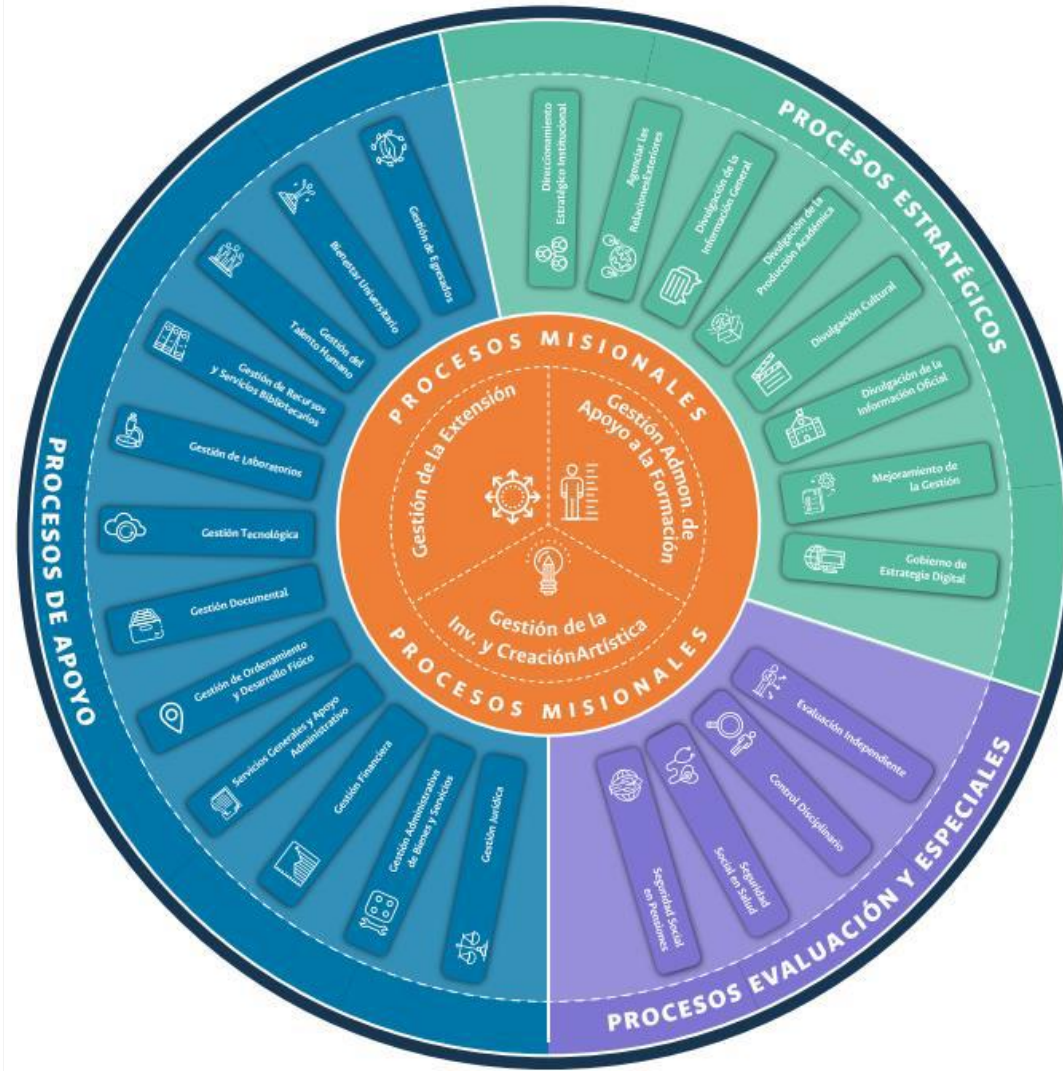
Es un concepto polisémico (varios significados):

- Proceso judicial (Rama jurídica del poder público)
- Proceso enseñanza aprendizaje (Sector educativo)
- Proceso evolutivo (Biología)
- Proceso social (Sociología y psicología)
- Proceso organizacional (Administración)

A este concepto nos referiremos



# Mapa de procesos UNAL



27 Procesos

## Características de los procesos

La mayoría de las actividades que hacemos en las organizaciones tienen la estructura de procesos:

- Elaborar un informe
- Realizar una reunión
- Atender a un usuario
- Prestar un servicio

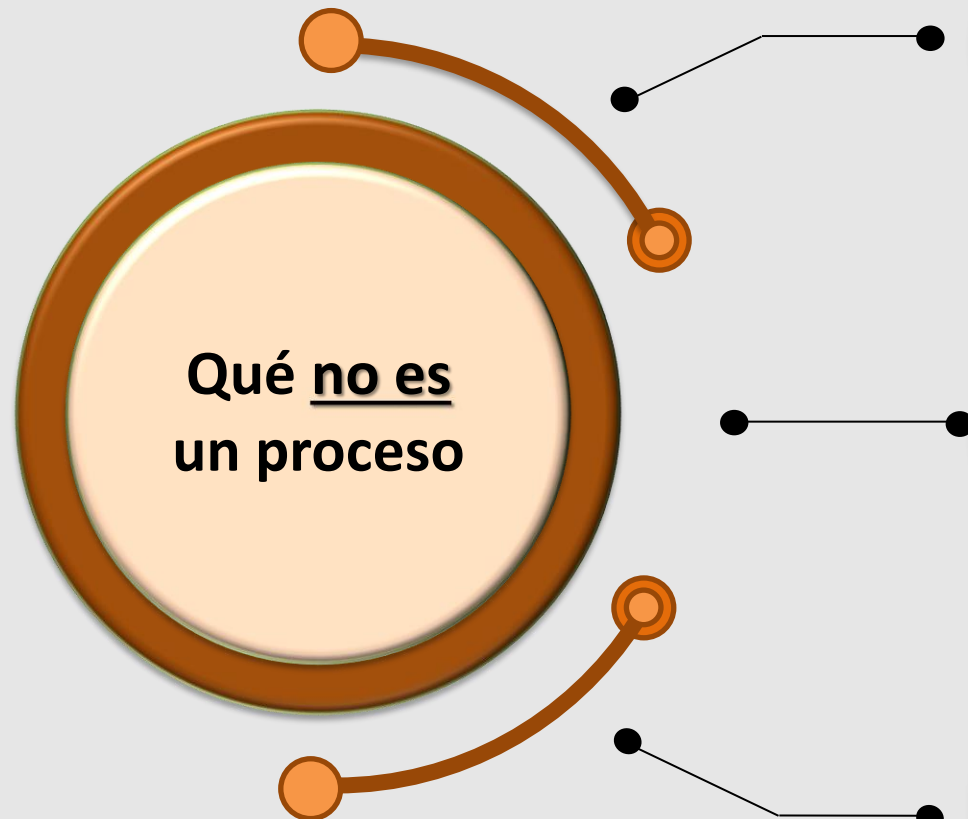
*Pero no todas las actividades se categorizan como procesos. En la práctica lo que se hace es agrupar estas actividades de acuerdo con su propósito, para conformar los procesos.*

## Características de los procesos

- Cada organización define su propio enfoque y estructura de procesos.
- Es clave que adicional a las actividades, se identifiquen entradas y salidas con sus respectivas interrelaciones.

Fuente: Elaboración propia

## Características de los procesos

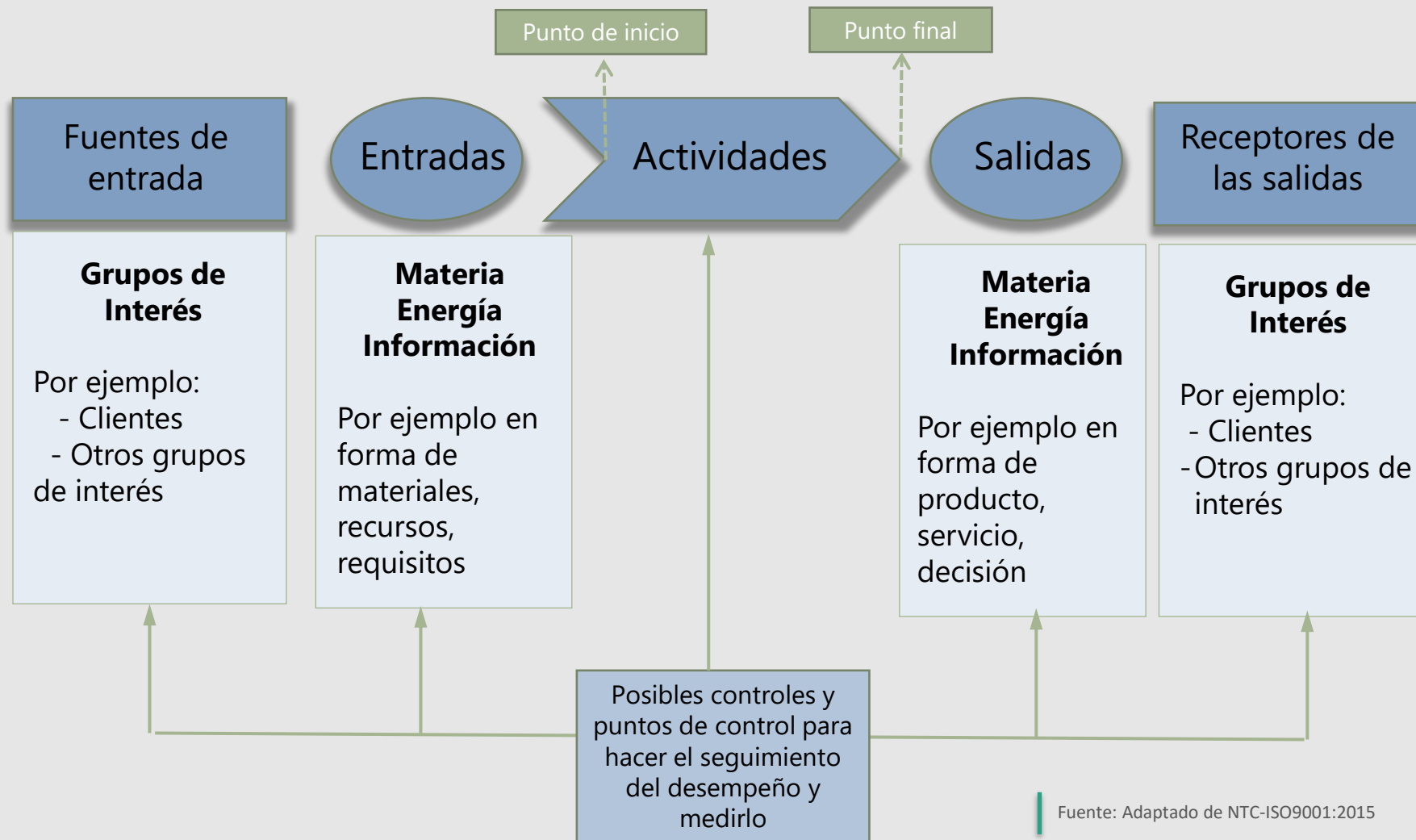


Una agrupación de actividades **comunes**.

La descripción del quehacer de un área o dependencia (*Los procesos son independientes de las estructuras funcionales*).

Las actividades transaccionales entre grupos de trabajo internos en los que no se considera algún grupo de interés (*Esto es solo una parte del proceso*).

# Características de los procesos



Fuente: Adaptado de NTC-ISO9001:2015

# ¿Para qué trabajar con enfoque de procesos?

1. Para hacer más visible el usuario final y demás grupos de interés relevantes a los que están dirigidos los servicios y resultados de la Institución

2. Para contribuir al desarrollo del capital intelectual de la Institución por medio de la estructuración del conocimiento explícito

3. Para determinar la correlación entre las actividades desarrolladas por las personas de las diferentes áreas, que impactan de forma directa o indirecta la satisfacción del usuario final y demás partes interesadas

4. Para alinear las actividades de prestación de los servicios al marco estratégico de la Institución

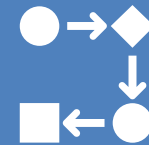
5. Para optimizar los recursos de la Institución desde la perspectiva de eficiencia de los flujos de las actividades que generan valor

# Enfoques organizacionales

Enfoque  
Funcional



Enfoque por  
Procesos



Fuente: Elaboración propia



# Enfoque funcional - Enfoque por procesos

Figura A

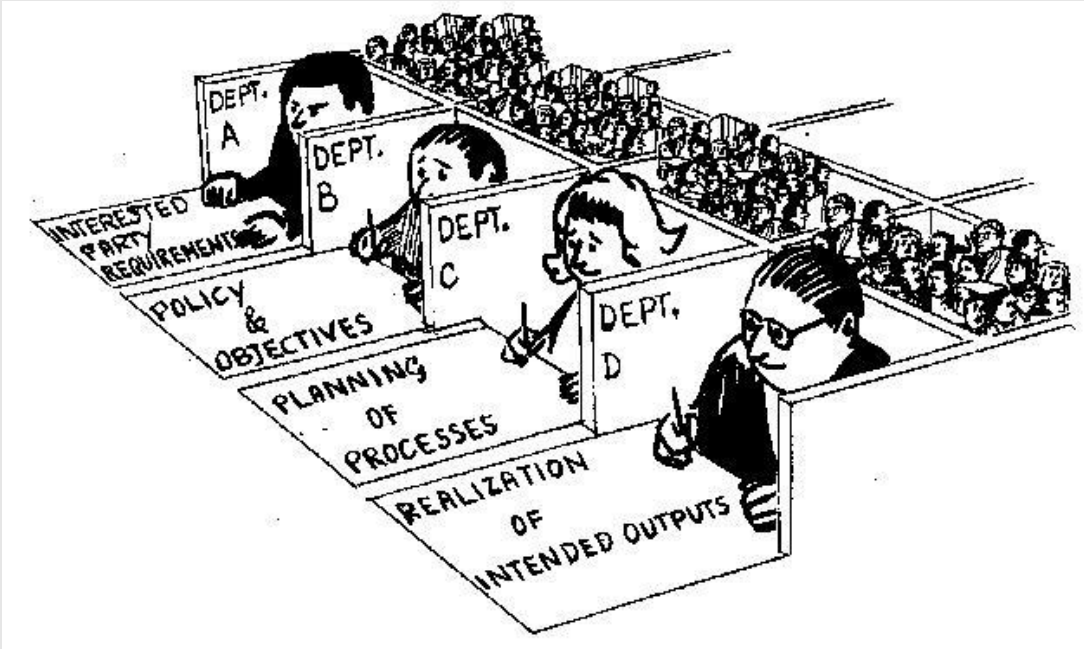
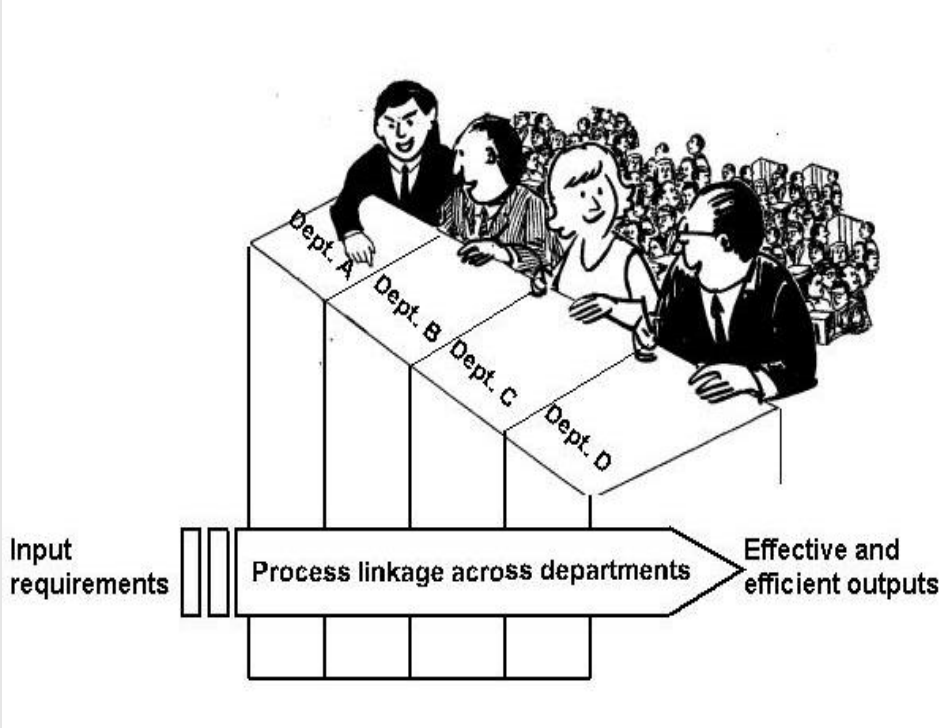
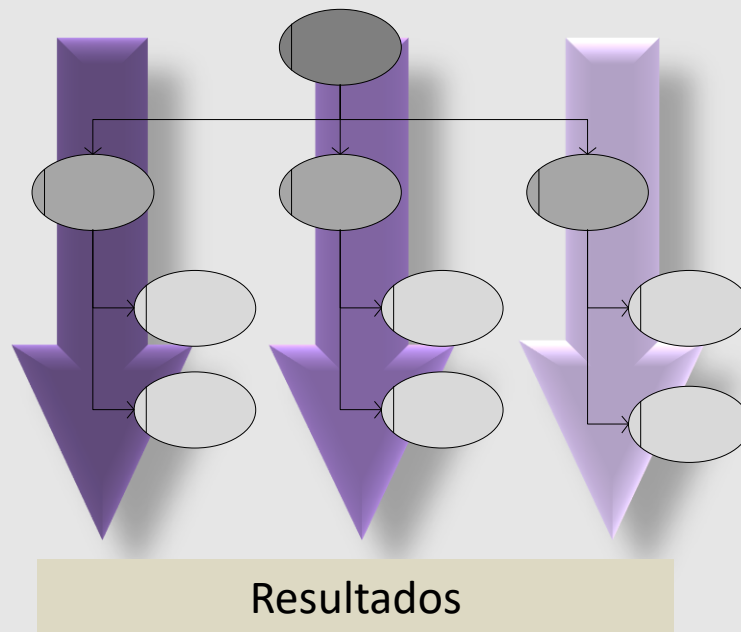


Figura B



# Enfoque funcional - Enfoque por procesos

## Características del enfoque funcional



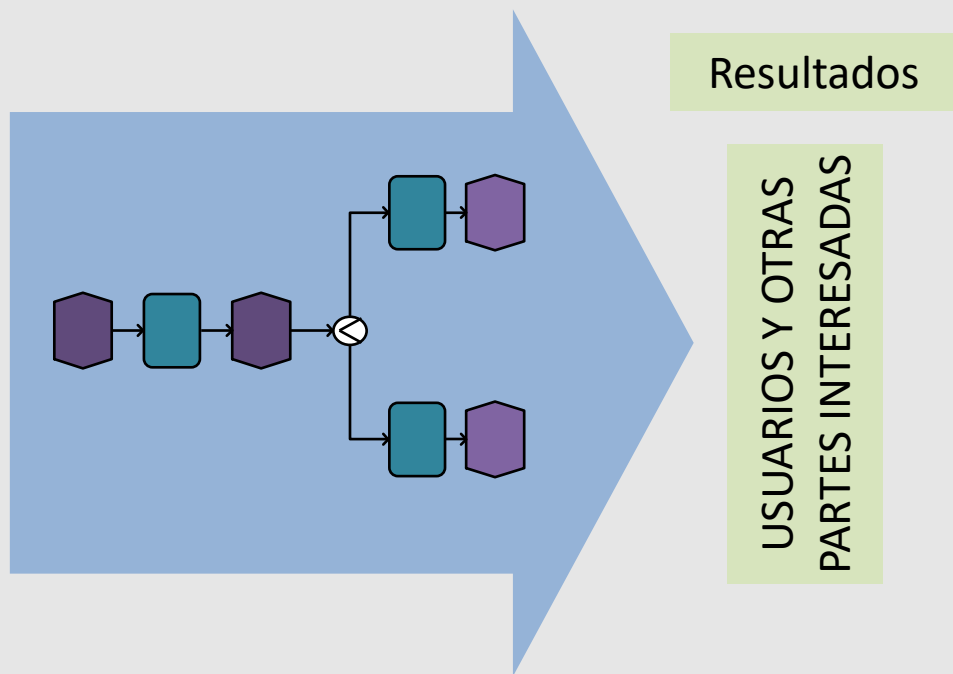
- ✓ Se fundamenta en jerarquías y cargos (organigrama).
- ✓ Su enfoque es vertical.
- ✓ Son visibles las Áreas o Unidades Organizacionales.
- ✓ Es fundamental para establecer niveles de autoridad y tomar decisiones.

Debilidad: “Silos” organizacionales

Fuente: Elaboración propia

# Enfoque funcional - Enfoque por procesos

## Características del enfoque por procesos



Resultados

USUARIOS Y OTRAS  
PARTES INTERESADAS

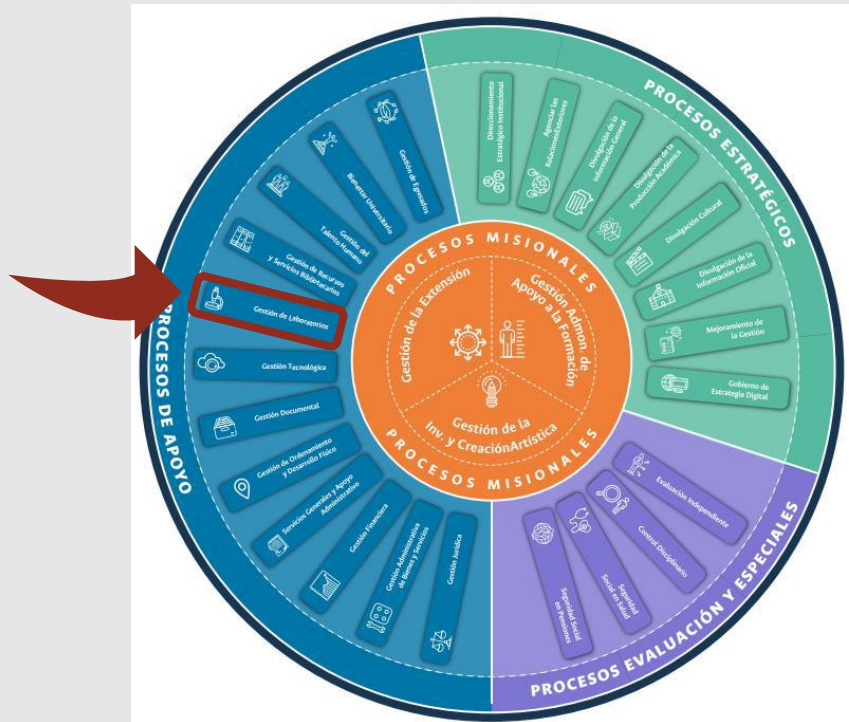
- ✓ Se fundamenta en el quehacer de la Institución y sus servicios.
- ✓ Su enfoque es horizontal (transversal).
- ✓ Son visibles las actividades, los resultados intermedios y las salidas (productos y servicios).
- ✓ Es fundamental para focalizarse en los usuarios finales y otras partes interesadas.

Debilidad: Barreras y dificultades de asimilación y adopción

Fuente: Elaboración propia

# ¿Cuál es la diferencia entre el proceso Gestión de Laboratorios y la Dirección Nacional de Investigación y Laboratorios?

## Proceso Gestión de Laboratorios



<https://laboratorios.unal.edu.co/acerca-del-snl/quienes-somos/>

## Proceso Gestión de Laboratorios

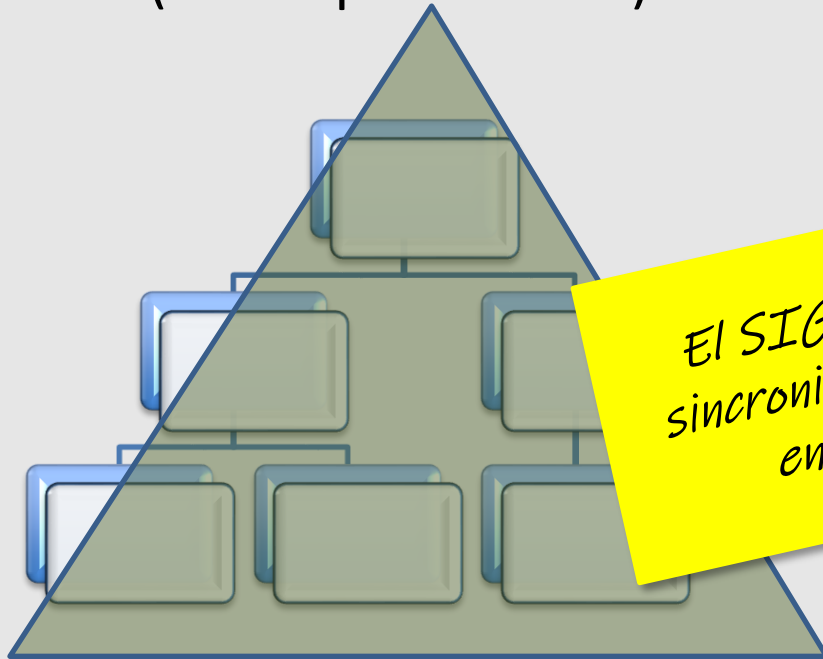
- Es transversal a toda la Institución
- Se centra en los resultados (servicios o salidas) y sus usuarios
- Busca unidad de criterios metodológicos en el quehacer

## Dirección Nacional de Investigación y Laboratorios

- La estructura funcional es específica para cada sede y a nivel nacional
- Se centra en los responsables de las actividades y sus funciones
- Busca organizar la toma de decisiones y coordinación de labores

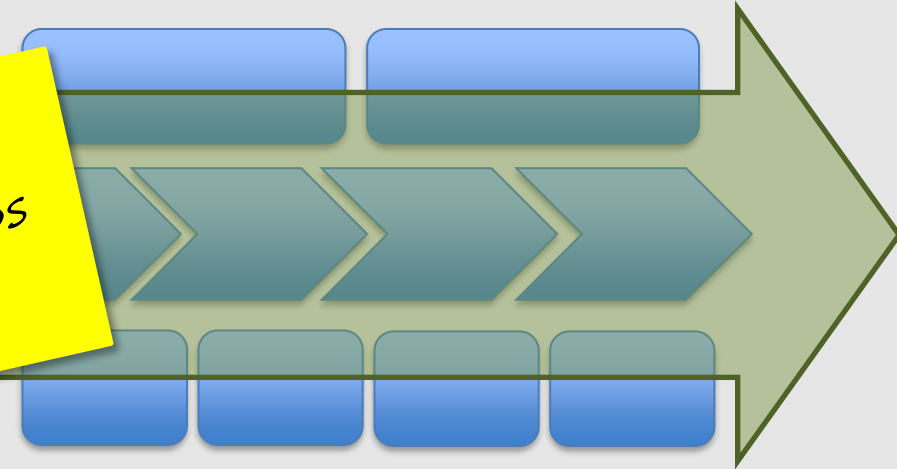
# Enfoque funcional - Enfoque por procesos

**Enfoque funcional**  
(Por dependencias)



**Mirada vertical de la Institución**

**Enfoque por procesos**

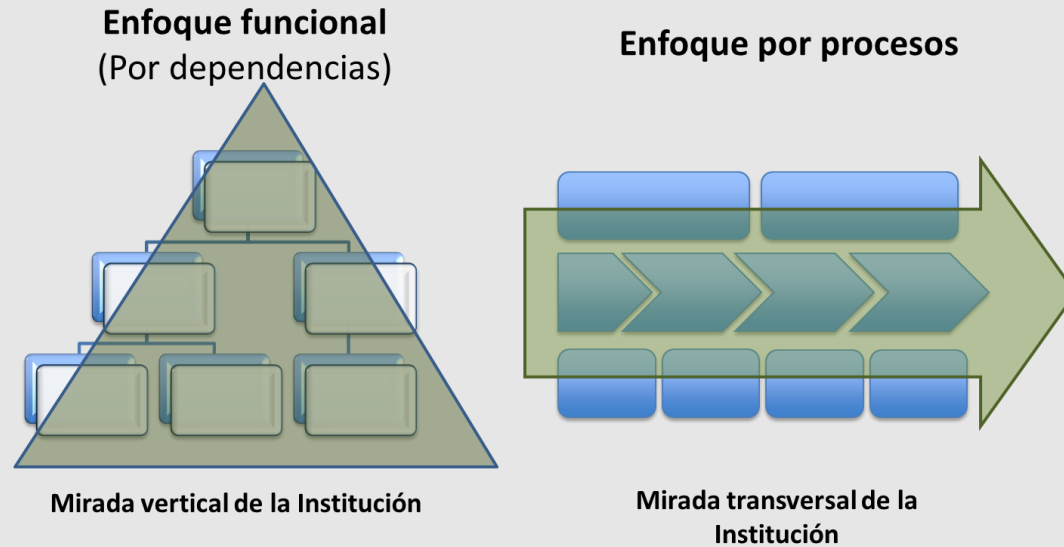


**Mirada transversal de la Institución**

*El SIGA busca  
sincronizar ambos  
enfoques*

Fuente: Elaboración propia

# Enfoque funcional - Enfoque por procesos

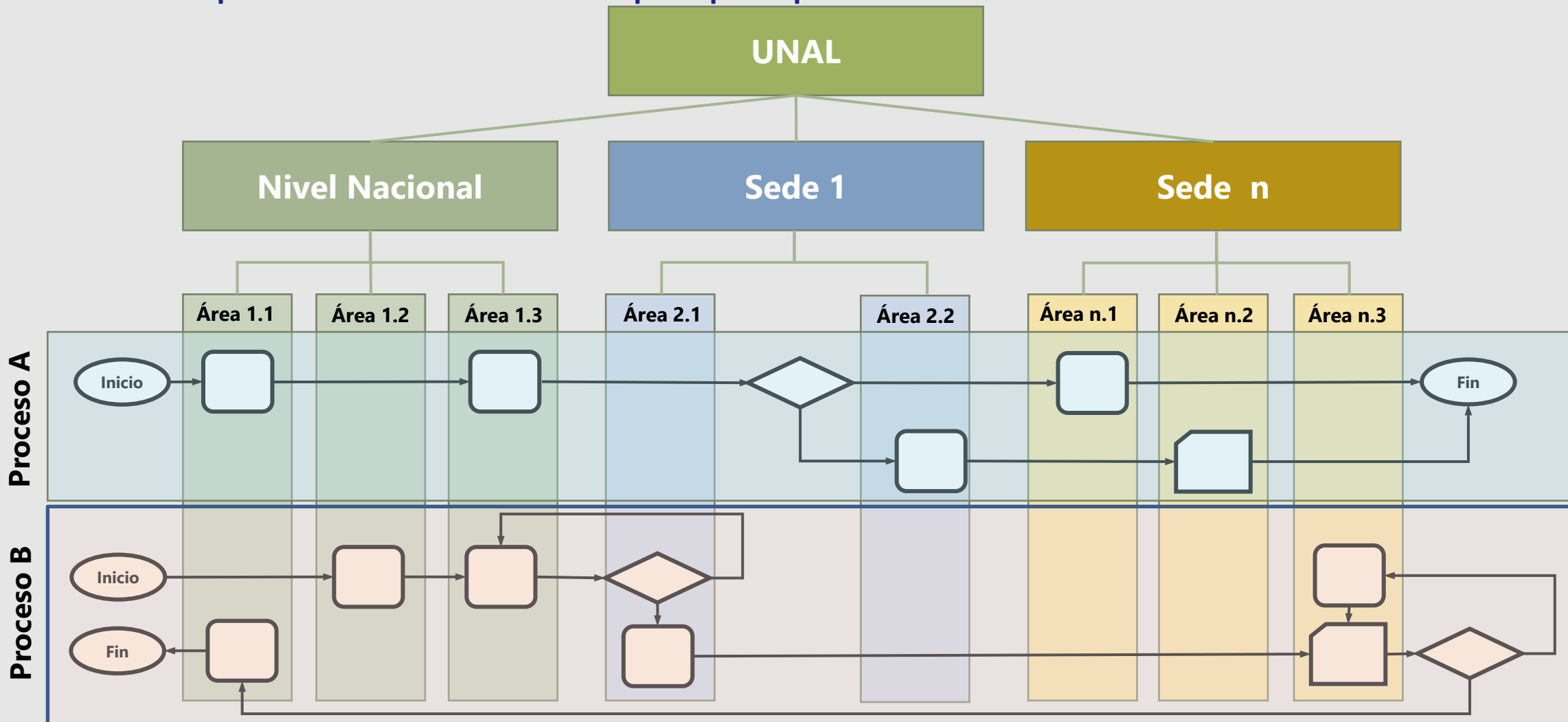


- ✓ Cada enfoque tiene su finalidad.
- ✓ Los dos enfoques son importantes para cualquier tipo de organización.
- ✓ No deberían reñir ni competir entre sí.
- ✓ No hay manera de fusionarlos, se debe buscar sincronizarlos.

Fuente: Elaboración propia

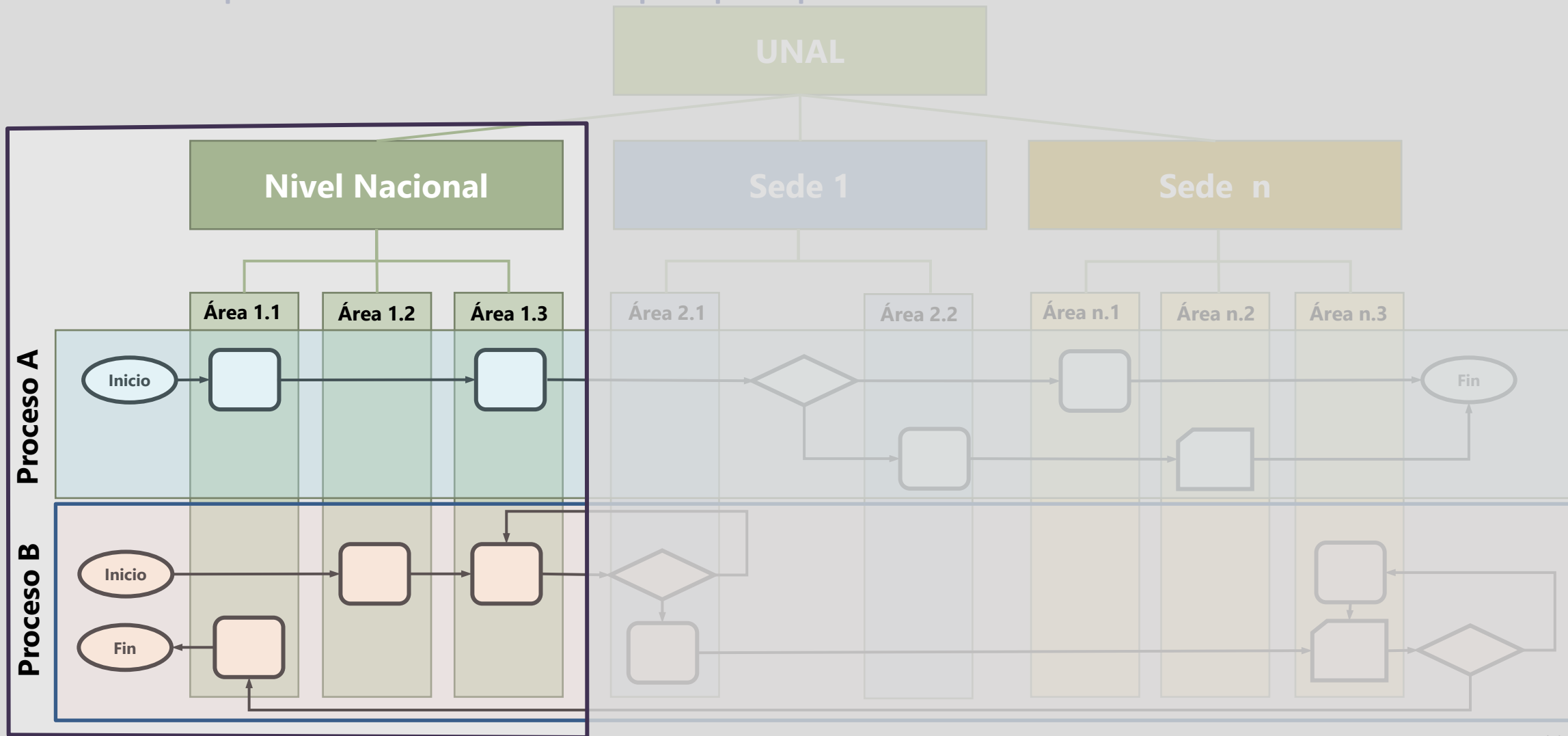


# Enfoque funcional - Enfoque por procesos



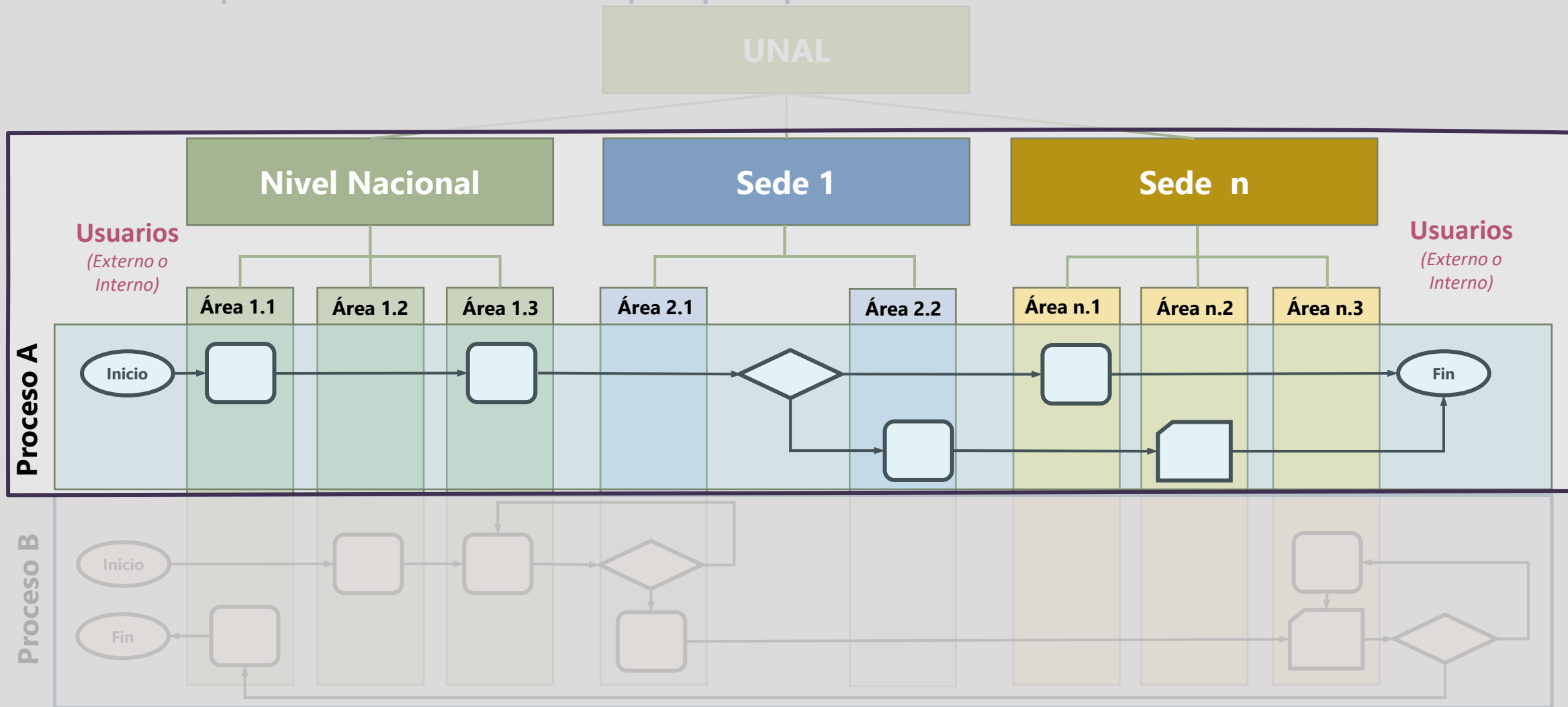
Fuente: Elaboración propia

# Enfoque funcional - Enfoque por procesos



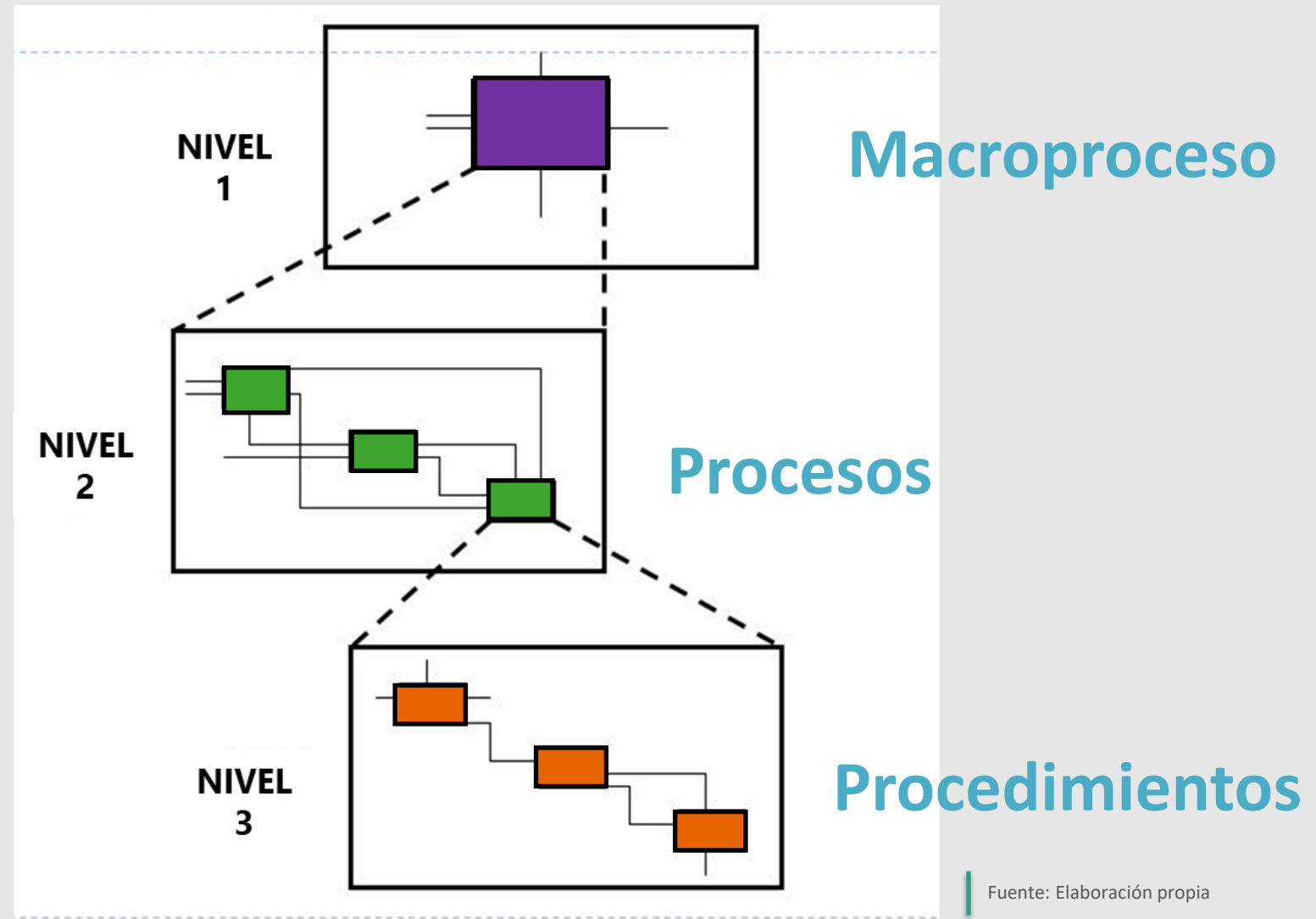
Fuente: Elaboración propia

# Enfoque funcional - Enfoque por procesos

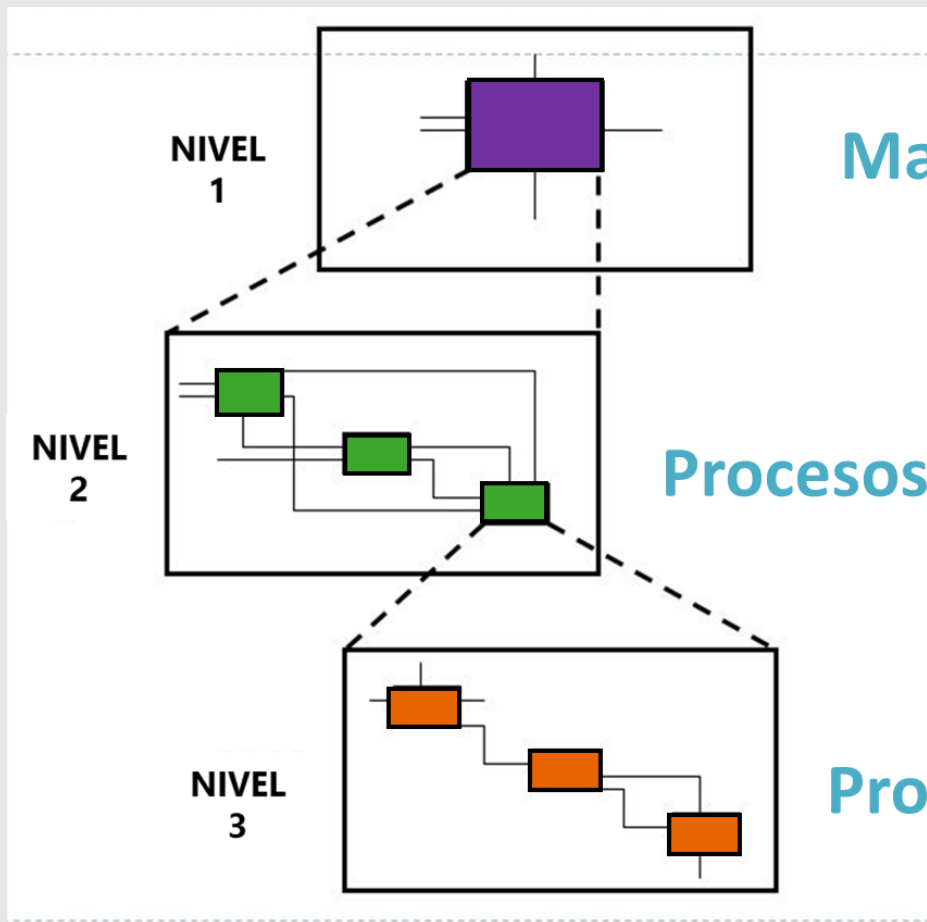


Fuente: Elaboración propia

# Enfoque por procesos UNAL



# Enfoque por procesos UNAL



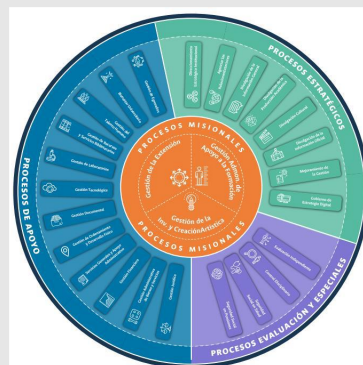
Macroproceso

Procesos

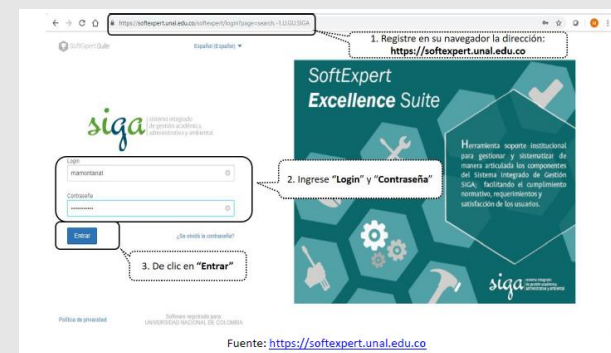
Procedimientos



18 Macroprocesos



27 Procesos



# Macroprocesos y Procesos UNAL

	Macroprocesos	Procesos
Estratégicos	01 Direccionsamiento Institucional	001 Direccionsamiento Estratégico Institucional
	02 Relaciones Interinstitucionales	004 Agenciar las relaciones interinstitucionales
	03 Comunicación	001 Divulgación de la Información Oficial
		002 Divulgación de la Producción Académica
		003 Divulgación Cultural
		004 divulgación de la Información General
	15 Desarrollo Organizacional	001 Mejoramiento de la Gestión
17 Estrategia Digital	001 Gobierno Estrategia Digital (en proceso de implementación)	
Misionales	04 Investigación y Creación Artística	003 Gestión de la Investigación y Creación Artística
	05 Formación Nota: Los procesos de Gestión de Programas Curriculares, Admisiones, Registro y Matrícula, Gestión de la Actividad Académica y Apoyo a la Innovación Académica están en el plan de transición	007 Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación
		001 Gestión de Programas Curriculares
		002 Admisiones
		003 Registro y Matrícula
		004 Gestión de la actividad Académica
		005 Apoyo a la Innovación Académica
	06 Extensión, Innovación, y Propiedad Intelectual	005 Gestión de la Extensión

Apoyo	07 Bienestar Universitario	007 Gestión de Egresados
		008 Bienestar Universitario
	08 Gestión del Talento Humano	007 Gestión de Talento Humano
	09 Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios	006 Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios
	10 Gestión de Laboratorios	004 Gestión de Laboratorios
	11 Gestión de la Información	02 Gestión Tecnológica (en proceso de implementación)
		005 Gestión Documental
	12 Gestión administrativa y financiera	007 Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico
		008 Servicios Generales y de Apoyo Administrativo
010 Gestión Financiera		
13 Gestión Jurídica	011 Gestión Administrativa de Bienes y Servicios	
	04 Gestión Jurídica	
Evaluación y Especiales	14 Evaluación, Medición, Control y Seguimiento	001 Evaluación Independiente
		007 Control Disciplinario
Seguridad Social		007 Seguridad Social en Salud
		008 Seguridad Social en Pensiones

Fuente: Manual de procesos y procedimientos, U.MN.15.001.002 – Versión 10

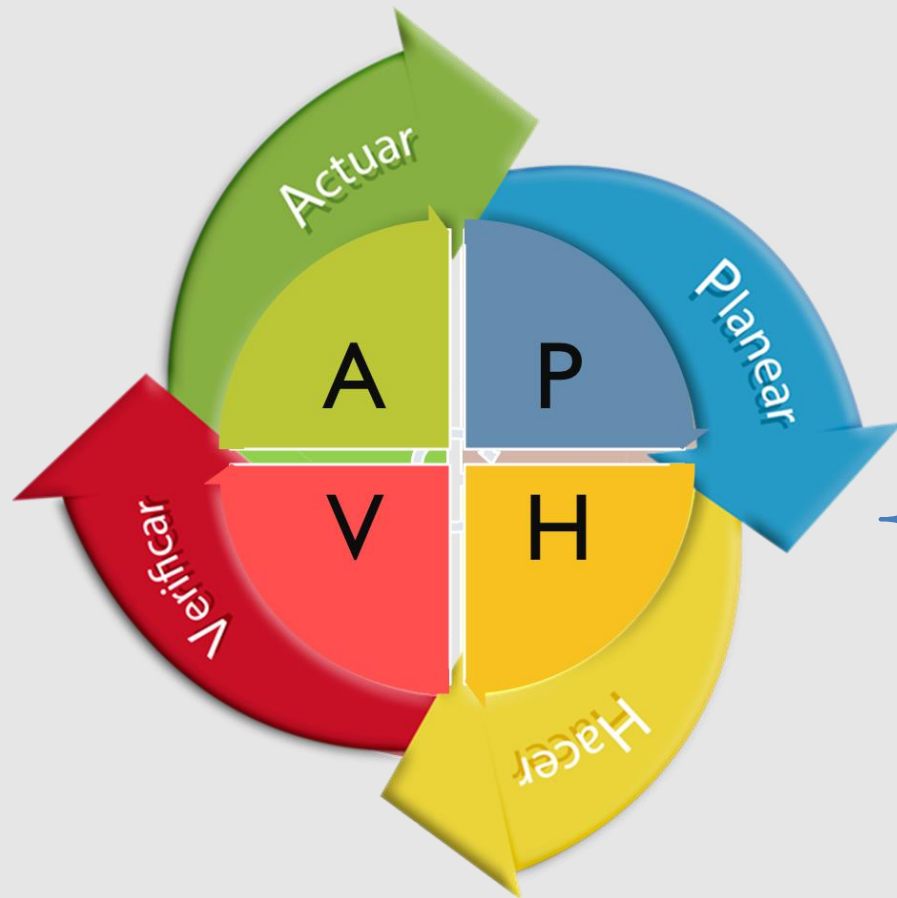
# Estructura Operativa del SIGA

Resolución 605 de 2022



Fuente: Resolución 605 de 2022

# Ciclo PHVA y la gestión por procesos

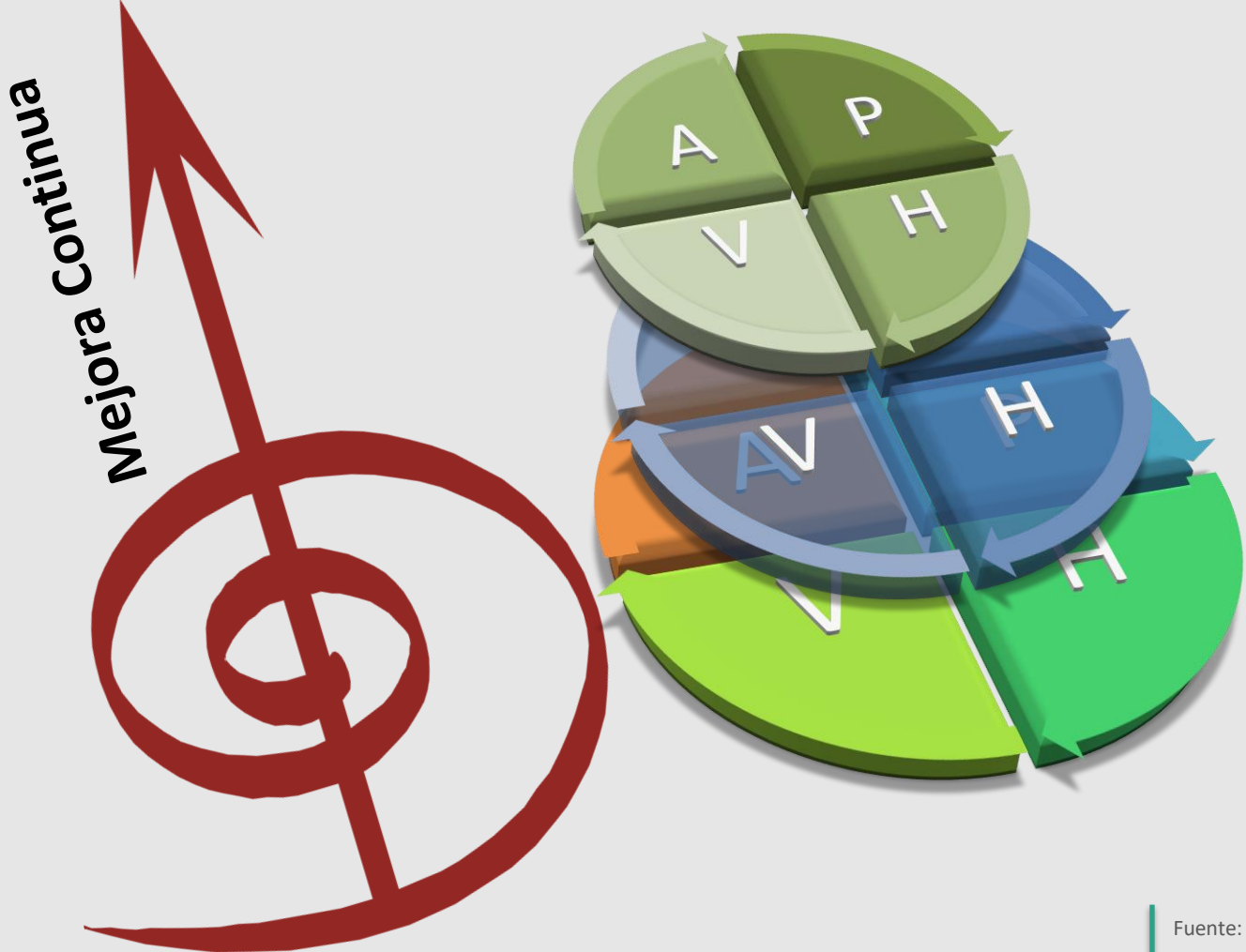


- Facilita la organización y ejecución de actividades de los procesos
- Brinda mayor coherencia al logro de objetivos
- Dinamiza los procesos
- Asegura el logro de los resultados esperados
- Fortalece el enfoque sistémico en la Institución

Fuente: Elaboración propia

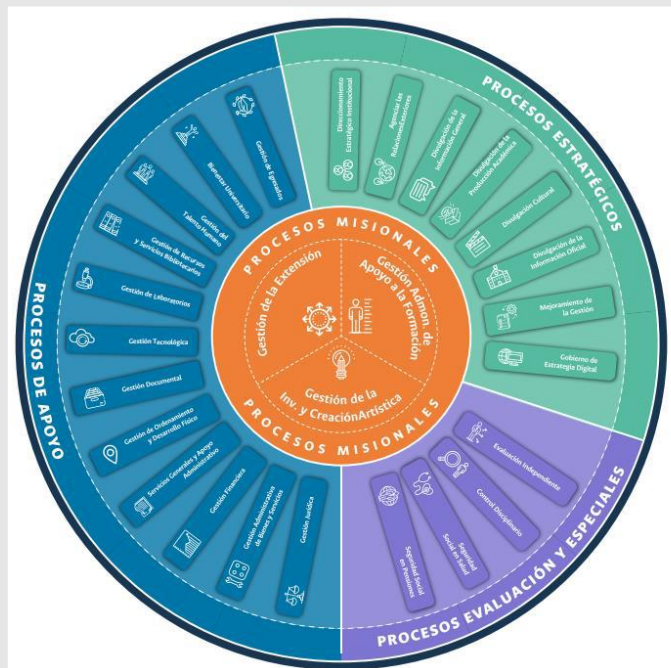


# Ciclo PHVA y la gestión por procesos



Fuente: Elaboración propia

# Mapa de procesos UNAL

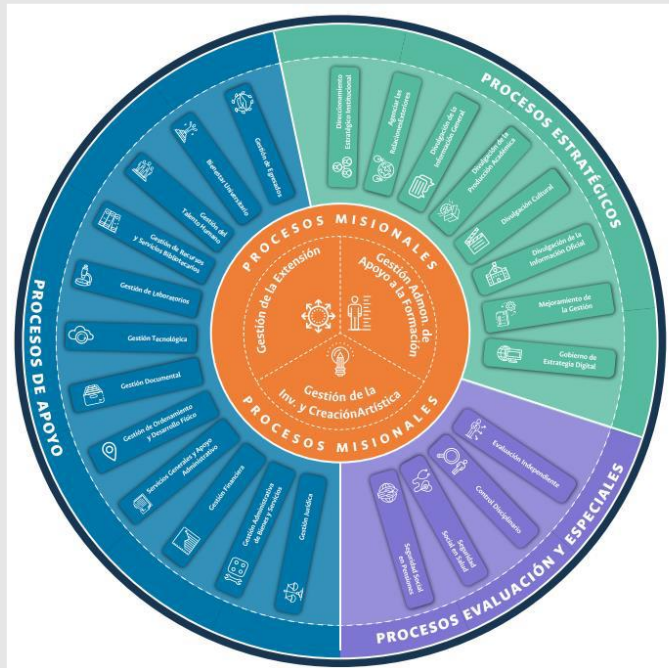


- Cumplimiento de requisitos normativos de forma integrada y articulada.
- Flexibilidad metodológica: Metodologías comunes y transversales - Metodologías propias y específicas.
- Niveles de aplicación: Nacional – Sede – Facultad - Instituto

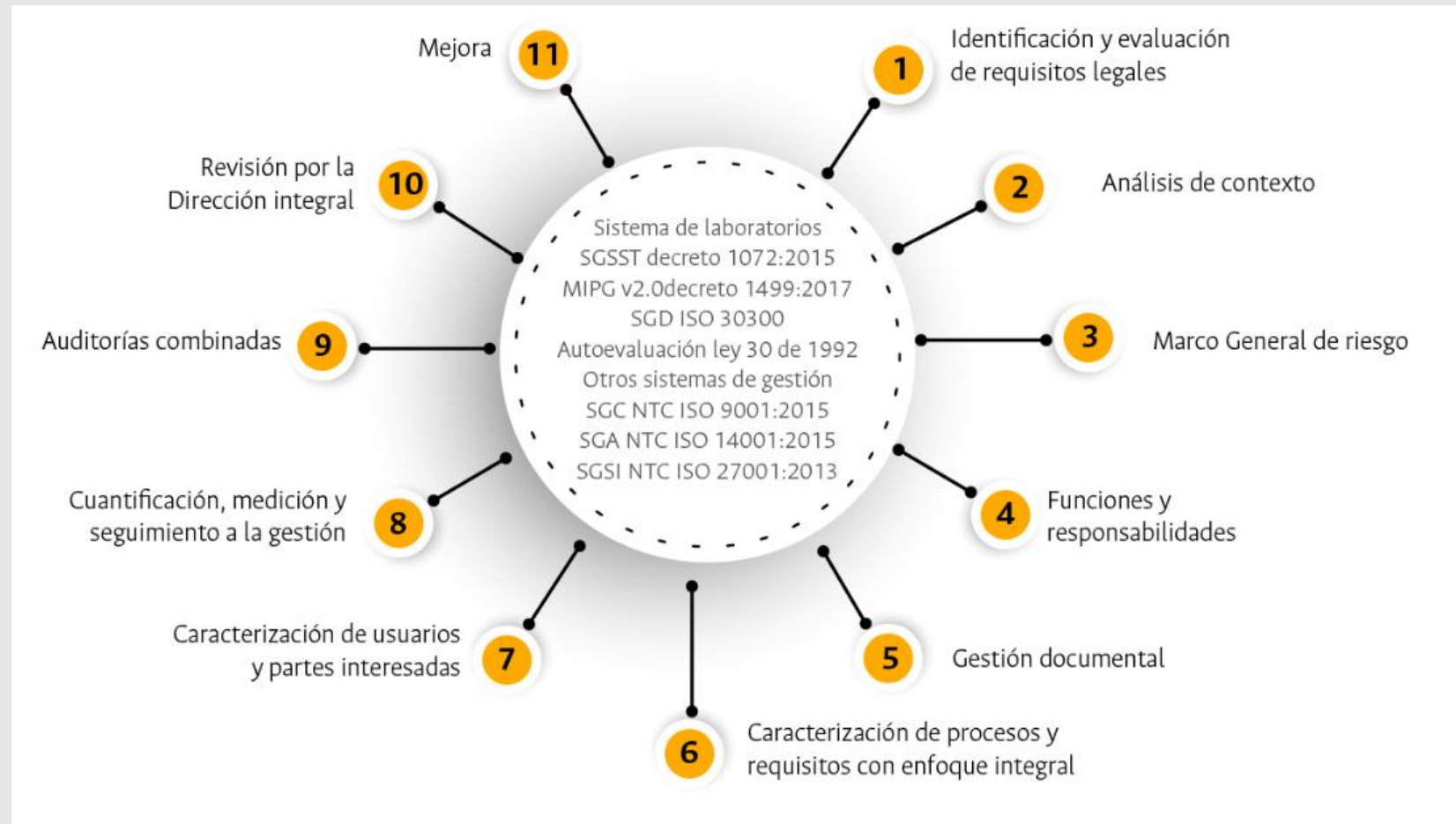
Fuente: Elaboración propia

# Gestión de procesos apoyada en elementos convergentes

Mapa de procesos UNAL

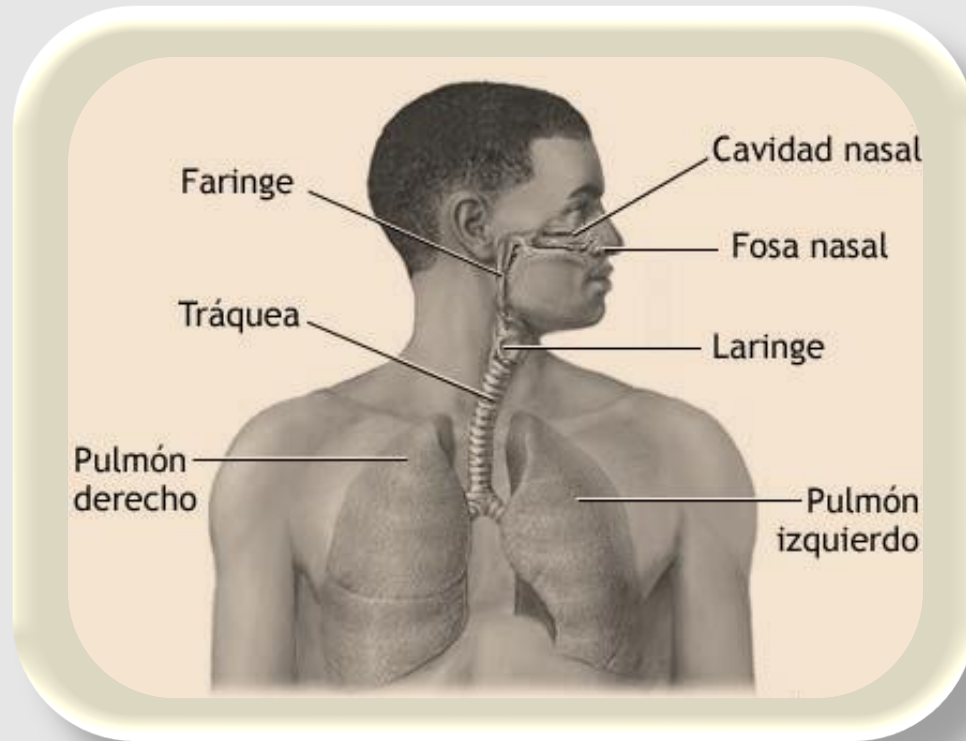


## Elementos convergentes actuales

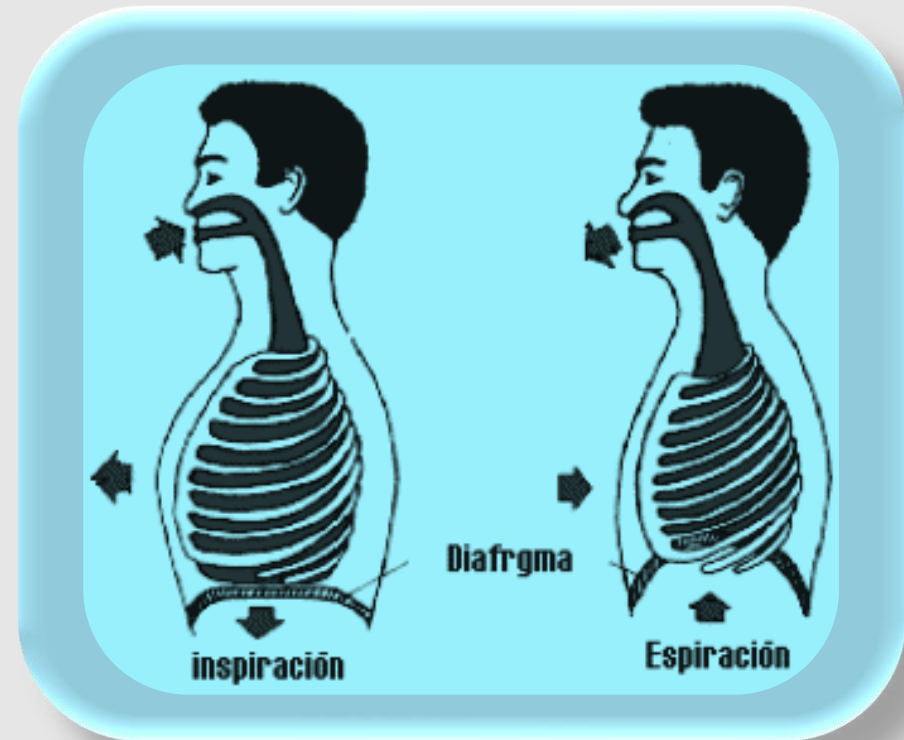


# Relación entre sistema y proceso

Analogía de sistemas y procesos:



**Sistema**



**Proceso**

# ¿Qué es un sistema de gestión?

## SISTEMA

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que actúan entre sí

- Procesos
- Estructura
- Recursos (Personas )
- Tecnología
- Información

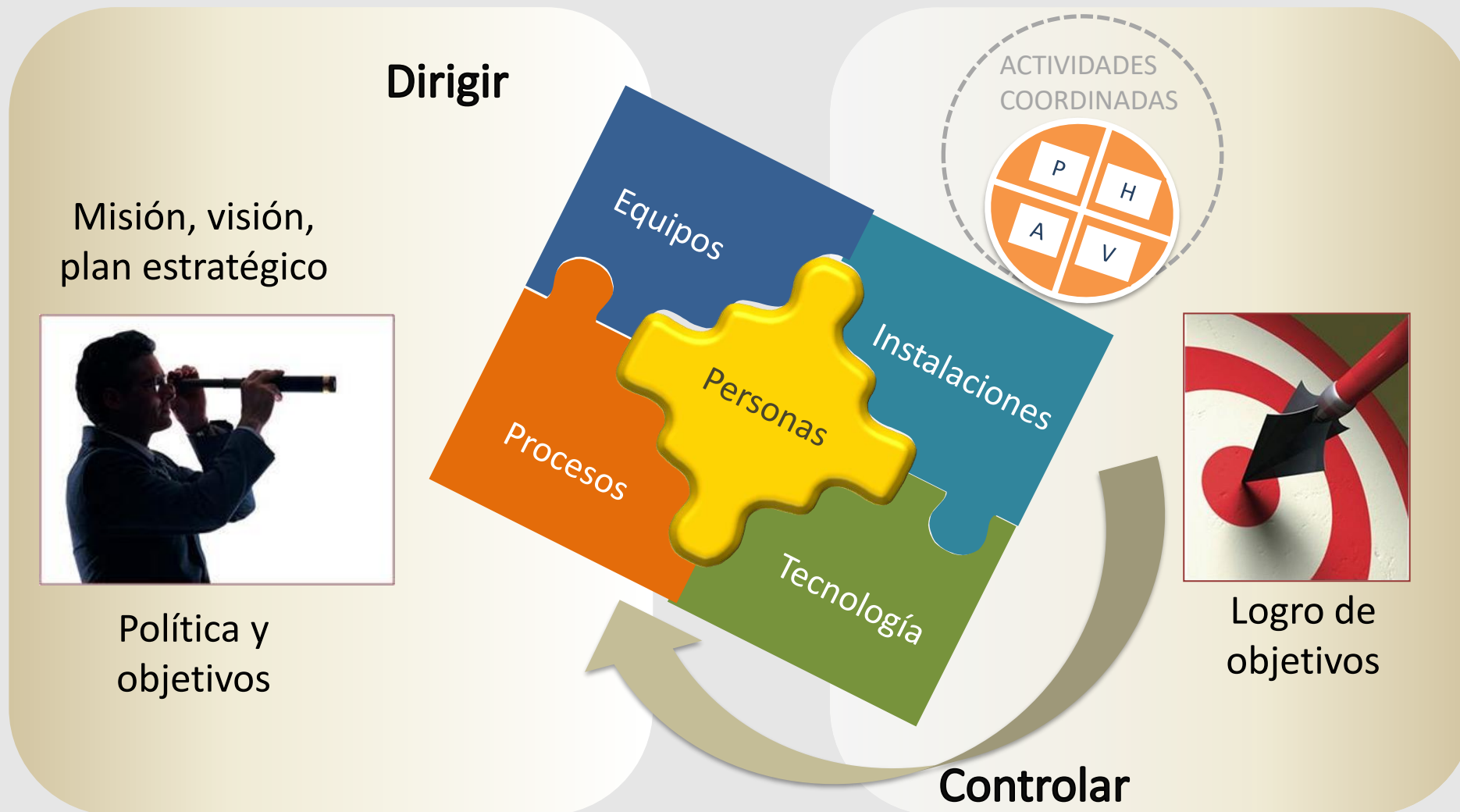
## GESTIÓN

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización

- Planificar
- Hacer (Control)
- Verificar (Evaluación)
- Actuar (Mejoramiento)

Fuente: Adaptado de NTC-ISO9000:2015

# ¿Qué es un sistema de gestión?



Fuente: Elaboración propia

# Agenda



Gestión integral por procesos



Hacia dónde va el SIGA

# El *sig*a está al servicio de la función sustantiva de la Universidad

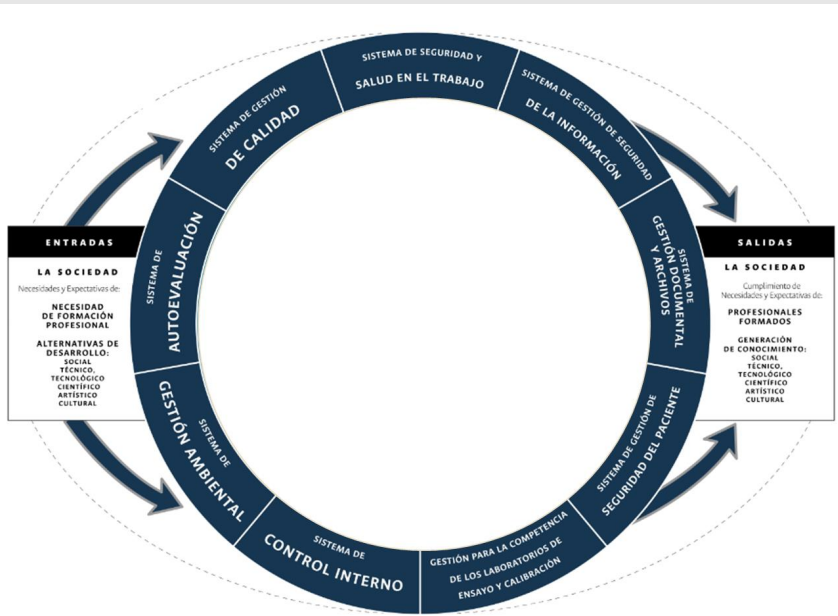




# Estructura actual del *sig*a

El *sig*a se fundamenta en tres pilares:

## Modelos o sistemas de gestión



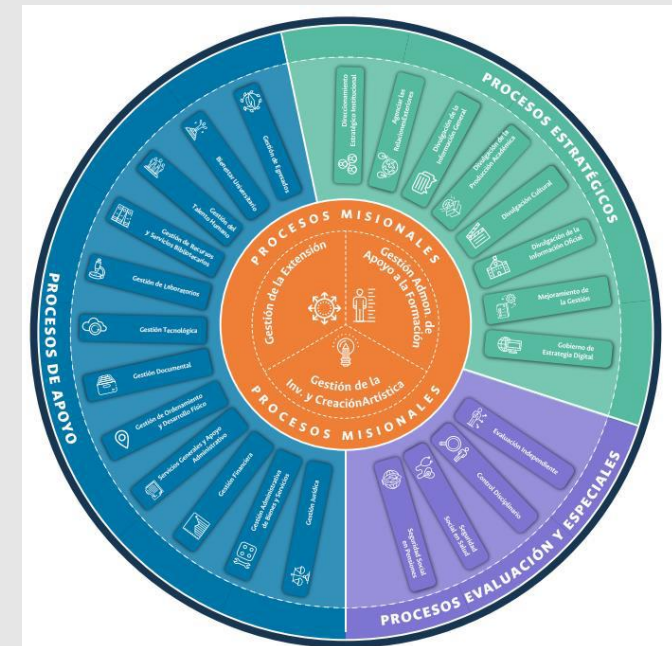
9 Sistemas de gestión

## Elementos Convergentes



11 Elementos convergentes

## Mapa de Procesos



18 Macroprocesos y 27 Procesos

# Estructura actual del *sig*a

## Modelos o sistemas de gestión

Son **marcos teóricos amplios** para desarrollar la **gestión institucional** que se fundamentan en referentes normativos (voluntarios u obligatorios – nacionales o internacionales).

## Elementos Convergentes

Son **marcos metodológicos de ámbitos específicos** de la gestión que aplican transversalmente a la Institución y que sirven como dinamizadores del **sig**a.

## Enfoque por Procesos

Es la manera de organizar el **quehacer** cotidiano (**estratégico, misional y de apoyo**) de la Institución que conlleva a la generación de productos, servicios y resultados para **satisfacer las necesidades de las partes interesadas** relevantes.

# Premisas de la propuesta de base del *sig*a

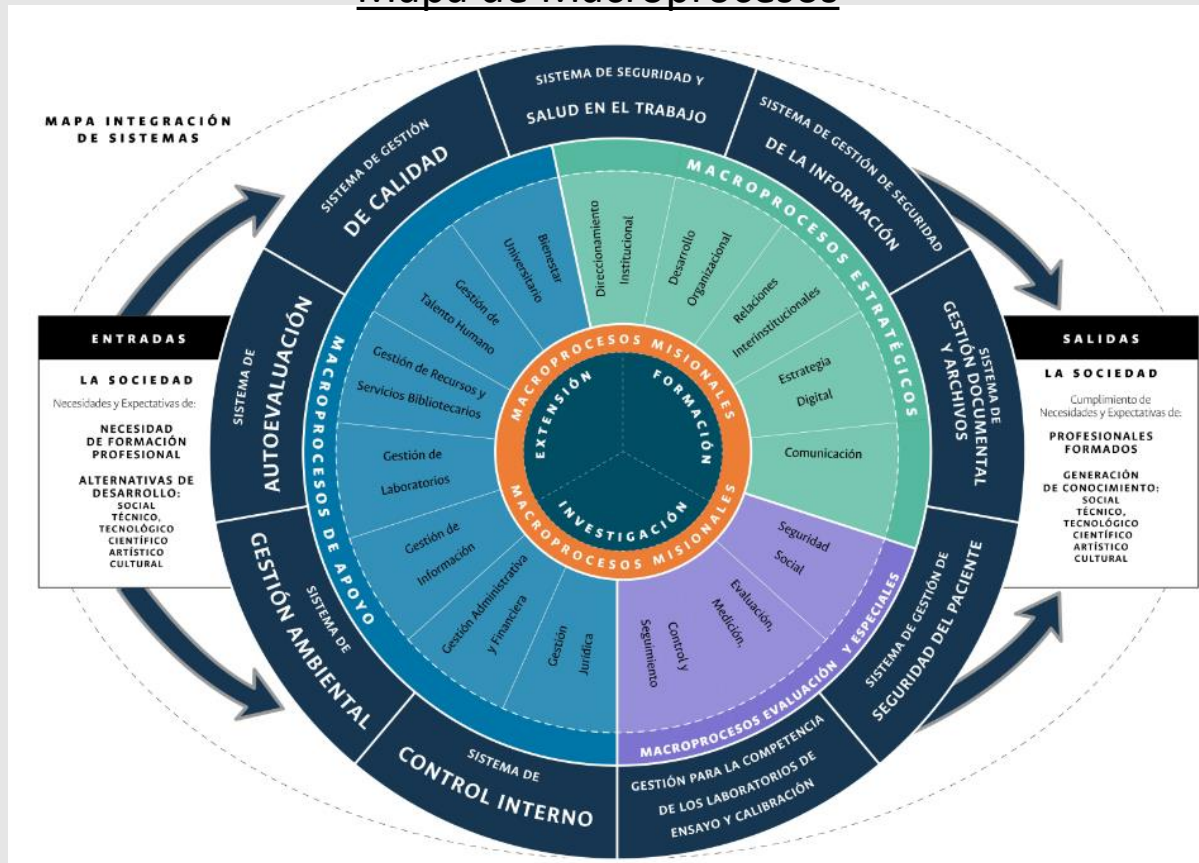
1. Brindar claridad conceptual del significado de cada uno de los tres pilares del SIGA y su complementariedad.
2. Cada modelo o sistema de gestión se puede fundamentar en más de una norma.
3. Cuando un mismo tema se encuentre en más de un pilar del SIGA, se debería precisar qué papel tiene en cada uno de ellos.
4. No se eliminan temas o asuntos de la versión actual SIGA, se reconfiguran en los pilares.

Fuente: Elaboración propia

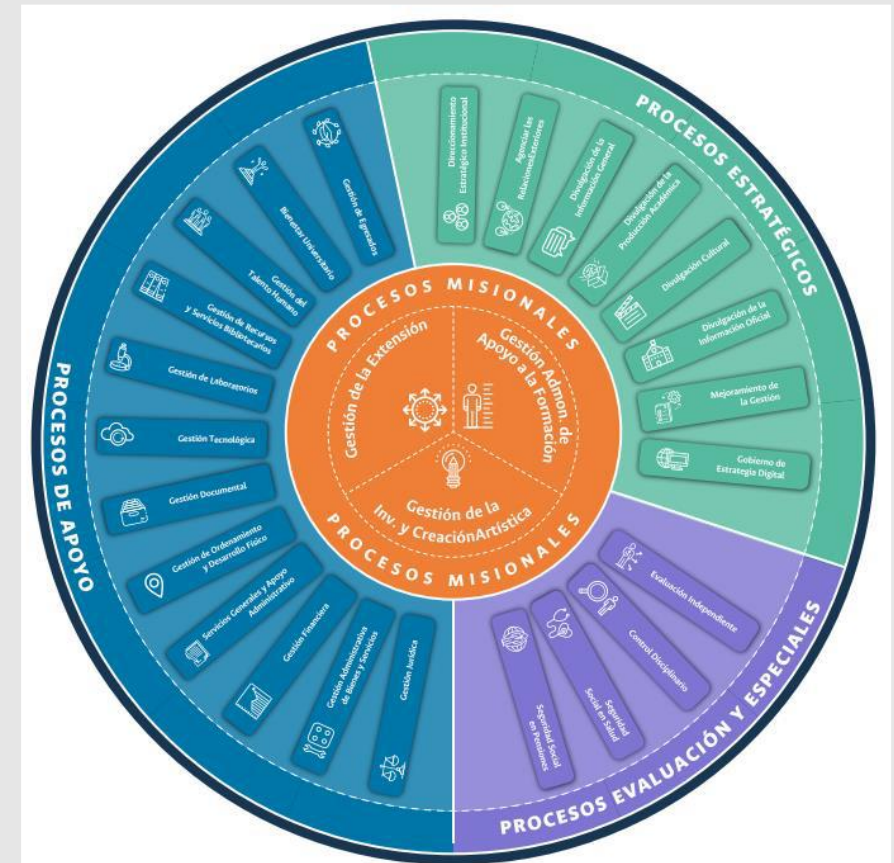
# Premisas de la propuesta de base del *sigu*

*Se mantiene el enfoque integral por procesos actual*

Mapa de Macroprocesos



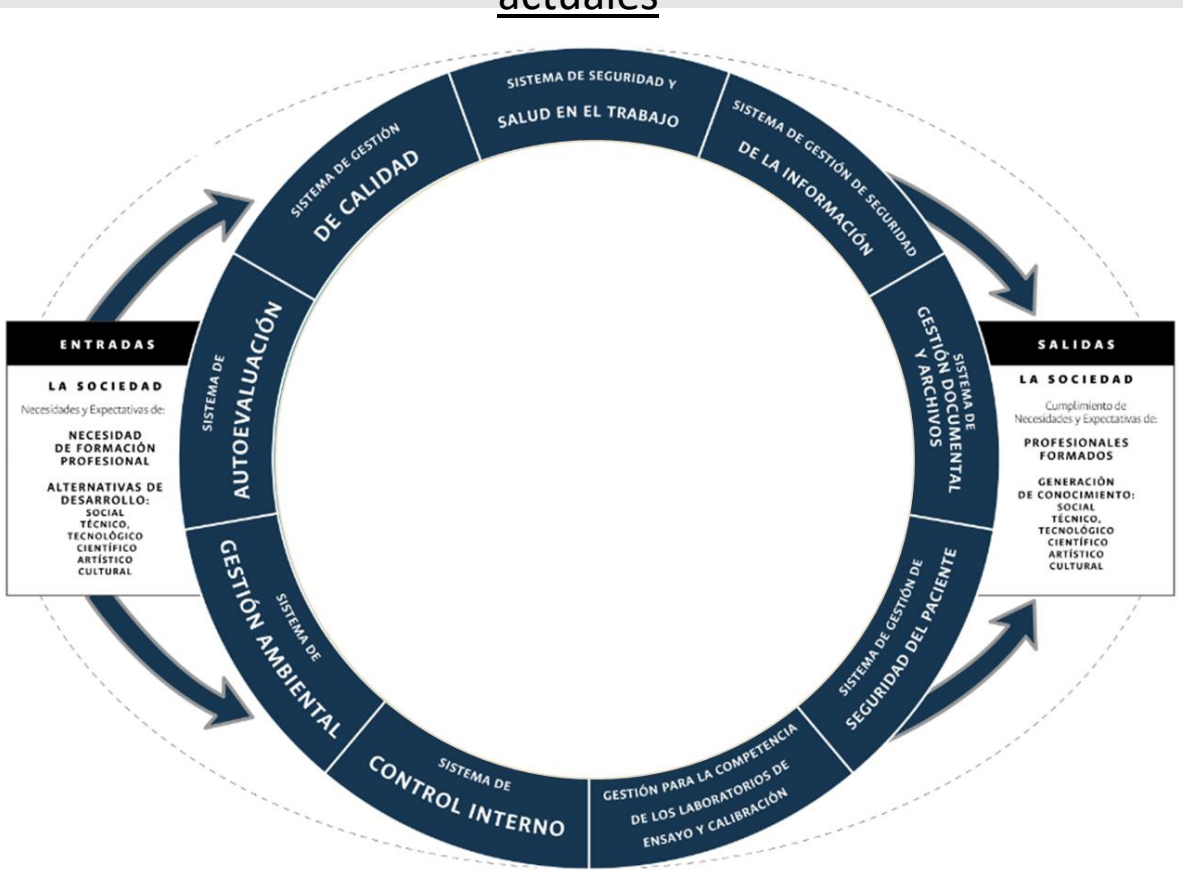
Mapa de Procesos



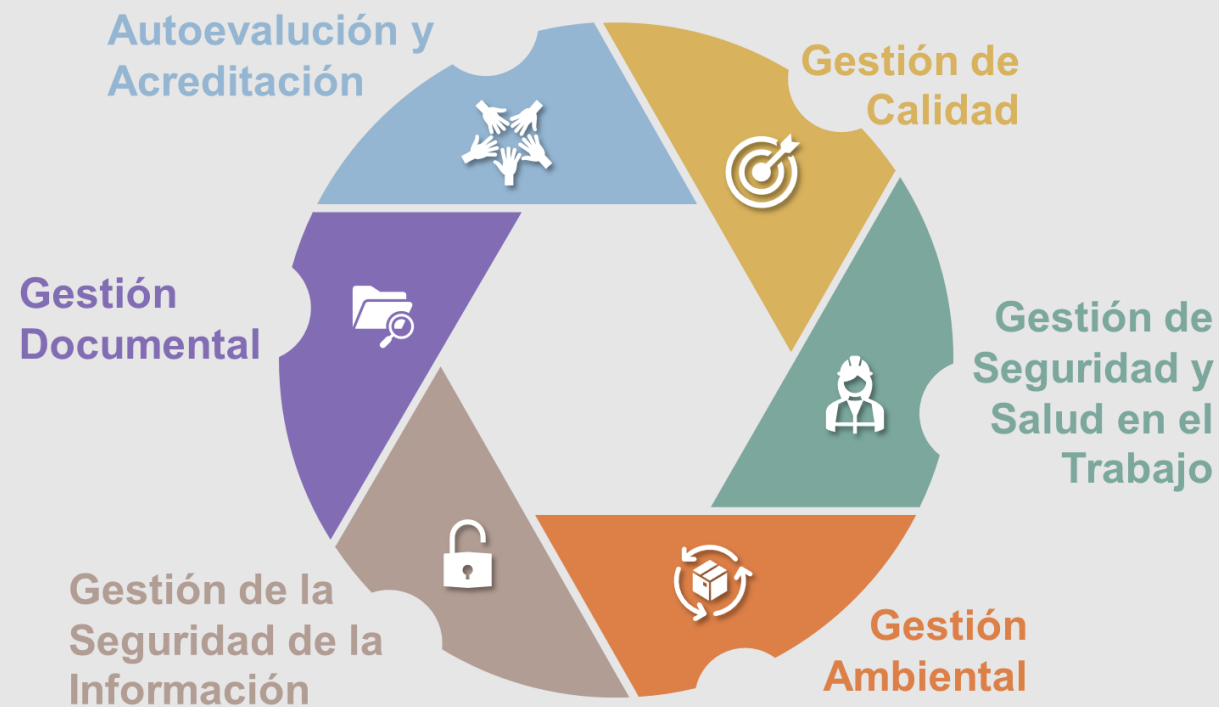
# Premisas de la propuesta de base del *sig*a

*Se revisan los sistemas o modelos de gestión cubiertos por el *sig*a*

## Modelos o sistemas de gestión actuales

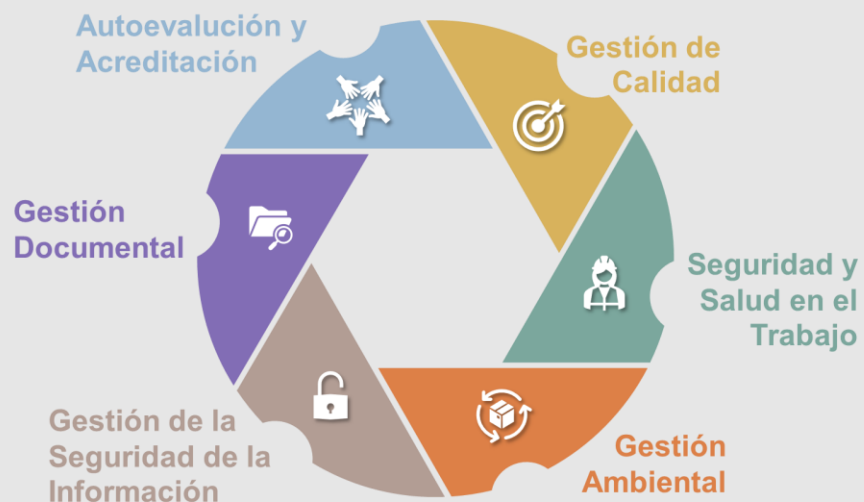


## Modelos o Sistemas de gestión propuestos y en validación



# Características de cada pilar del *sig*a

## Modelos o sistemas de gestión

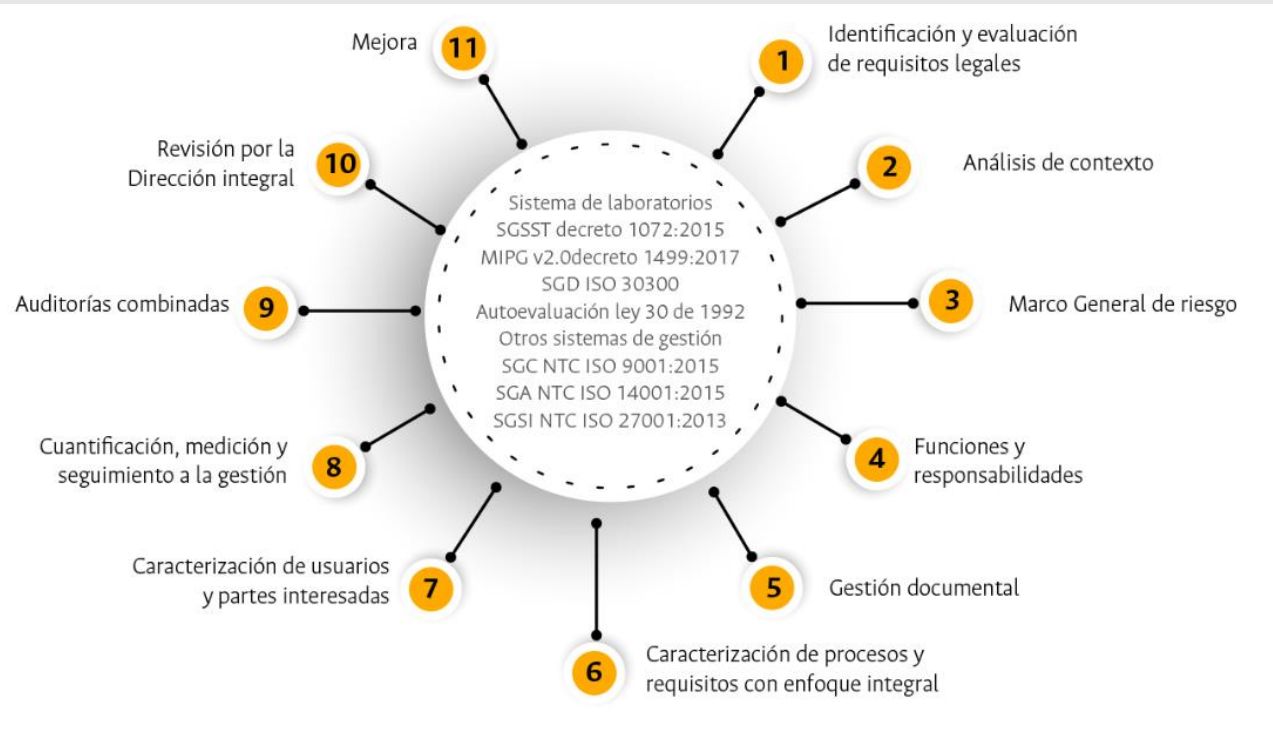


1. Son objeto de auditoría o autoevaluación periódica (anual).
2. Cada sistema de gestión debe disponer de un matriz de requisitos integrados que muestra la correlación con los procesos UNAL.
3. Los sistemas de gestión operan y funcionan a través de los procesos y los elementos convergentes.
4. Los sistemas de gestión se convierten en agrupadores de diversos elementos relacionados con una determinada gestión (son marcos teóricos)
5. Si un tema se maneja como sistema de gestión y también figura como elemento convergente o como proceso, se debe implementar los lineamientos que se definan a nivel del SIGA para cada uno de los pilares.

# Premisas de la propuesta base del *sig*a

*Se revisan y ajustan los elementos convergentes*

## Elementos convergentes actuales



## Elementos convergentes propuestos y en validación



# Características de cada pilar del *sig*a

## Elementos Convergentes



1. Pueden servir a más de un sistema de gestión a la vez.
2. Son transversales a todos los procesos de la Universidad.
3. Su finalidad principal es la de brindar unidad metodológica y economía de escala en la aplicación.
4. Un elemento convergente podría ser tan relevante o incluso más que alguno de los sistemas de gestión.
5. Los elementos convergentes se convierten en la caja de herramientas para la gestión de los procesos (establecen el qué y el cómo)



# Propuesta base inicial del modelo *sig*a

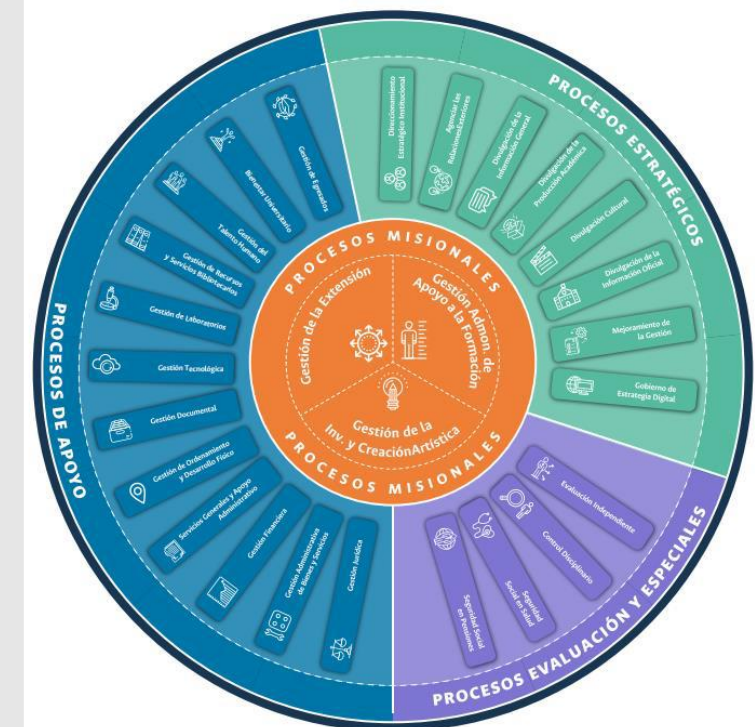
## Modelos o sistemas de gestión



## Elementos Convergentes



## Mapa de Procesos

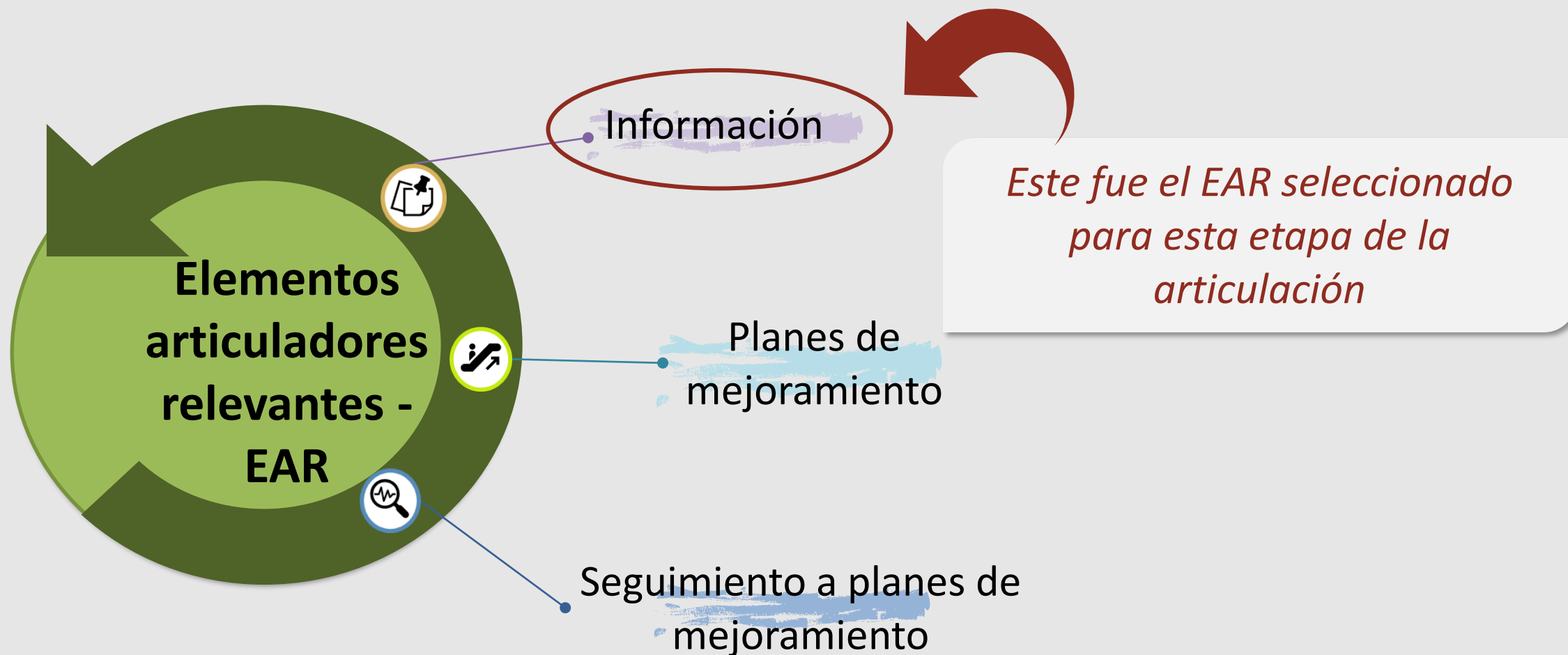


*La base de la integración de la gestión no son los referentes normativos ni los sistemas de gestión, son los lineamientos y metodologías que define la Universidad*

# Articulación de la Autoevaluación con el *sigu*



# Articulación de la Autoevaluación con el *sig*a



# Gracias



Para más información, no dude consultarnos:

[gerencia@gestionyconocimiento.com](mailto:gerencia@gestionyconocimiento.com)

Gestión y Conocimiento® .

Móvil 310 4365021

Medellín (Colombia)

[www.gestionyconocimiento.com](http://www.gestionyconocimiento.com)