

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS -
ADMINISTRATIVOS DE LA OFICINA DE POSGRADOS DE LA ESCUELA
DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES - UIS**

Autores

**ELSA PATRICIA ALMEIDA CELIS
JAIR JHON JAIMES**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2021**

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS -
ADMINISTRATIVOS DE LA OFICINA DE POSGRADOS DE LA ESCUELA
DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES - UIS**

Autores

ELSA PATRICIA ALMEIDA CELIS

JAIR JHON JAIMES

**Práctica empresarial como requisito de trabajo de grado para optar al título
de Gestión Empresarial**

Directora

ANA CARMENZA BUITRAGO SANABRIA

Magister en E-learning

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2021**

DEDICATORIA

A Dios porque siempre ha estado con nosotros a cada momento brindándonos la fortaleza y sabiduría necesaria para continuar con éxito nuestras metas, a nuestras madres quienes a lo largo de nuestras vidas han velado por nuestro bienestar de forma incondicional y siempre dando una voz de aliento para no desfallecer. A mis hijos por el tiempo que algún momento les quite y con su paciencia y amor supieron entender que era un gran anhelo llegar a su fin, gracias por siempre estar ahí y cada una de las personas que contribuyeron a que este sueño fuera realidad.

Elsa Patricia Almeida Celis

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos:

A Dios por darnos la sabiduría y el entendimiento para poder finalizar con esta meta anhelada y que nos permitió llegar a la finalización de esta etapa.

A nuestras familias, amigos y compañeros por su paciencia y apoyo durante este proceso de formación.

A la Universidad Industrial de Santander, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por brindarnos la oportunidad de realizar nuestros estudios de educación superior y contribuir a nuestra formación profesional y permitir que el desarrollo del mismo se llevará a cabo en sus instalaciones.

A la profesora Ana Carmenza Buitrago Sanabria nuestra directora de trabajo quien siempre estuvo a disposición brindándonos su experiencia y conocimiento y direccionando el desarrollo de cada etapa de esta experiencia.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	16
1.1 OBJETIVOS	20
1.1.1 Objetivo General.....	20
1.1.2 Objetivos Específicos	20
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	21
1.3 ALCANCE	23
2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	25
2.1 MISIÓN.....	25
2.2 VISIÓN	26
2.3 POLÍTICA DE CALIDAD.....	26
2.3.1 Estructura Organizacional Oficina de Posgrados de la EEIE.	27
2.3.2 Portafolio de Servicios.	29
3. MARCO TEÓRICO	30
3.1 DEFINICIONES	30
3.1.1 Diagnóstico.	30
3.1.2 Proceso.	30
3.1.3 Mejoramiento de procesos.	31
3.1.4 La mejora continua.....	32
3.1.5 Gestión por procesos.	32

3.1.6 Cadena de valor.	36
3.1.7 Diagramas de flujo.	36
4. METODOLOGÍA.....	40
4.1 DIAGNÓSTICO.....	40
4.2 PROPUESTAS DE MEJORA.....	41
4.3 DESARROLLO DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA	41
4.4 DISEÑO DE INDICADORES.....	41
5. DIAGNÓSTICO	42
5.1 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	42
5.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN LA OFICINA DE POSGRADOS DE LA EEIE.....	43
5.2.1 Análisis de los procesos.	45
5.3 OPORTUNIDADES DE MEJORA POR PROCEDIMIENTO	47
5.3.1 Procesos Académicos.	47
5.3.2 Procedimientos Administrativos.....	59
6. PROPUESTA DE MEJORA.....	70
6.1 ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS	70
6.2 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS.....	71
6.3 PLAN DE CAPACITACIÓN.....	72
6.4 DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN	73

6.4.1	Indicador atención a clientes	73
6.4.2	Indicador de tasa de retención de clientes.....	74
6.4.3	Indicador de Capacitación	75
6.4.4	Indicador de control y seguimiento.....	76
7	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA	78
7.1	ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESO	78
7.1.1	Mapa de procesos de la EEIE.....	78
7.1.2	Mapa de procesos de la Oficina de posgrados de la EEIE	81
7.2	DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS.....	82
7.2.1	Definición y estandarización de procesos.....	82
7.2.2	Elaboración de Diagramas de Flujo.....	86
7.2.3	Formatos.	89
7.2.3.1	Procedimiento de generación de liquidaciones de posgrados	90
7.2.3.2	Procedimiento de Inscripción.....	91
7.2.3.3	Procedimiento de Matrículas.....	91
7.2.3.4	Procedimientos Inclusión y cancelación de asignaturas.	92
7.2.3.5	Procedimiento de registro de notas	92
7.2.3.6	Procedimiento de Homologación de asignaturas.	92
7.2.3.7	Procedimiento Trabajos de grado.	93

7.2.3.8	Procedimiento de elaboración de Ordenes de Prestación de servicios.	95
7.2.3.9	Procedimiento de Bonificaciones extraordinarias docentes.	96
7.2.3.10	Procedimiento de Nombramiento de auxiliares.	97
7.2.3.11	Procedimiento de beneficio de contraprestaciones..	98
7.3	PLAN DE CAPACITACIÓN	99
7.5	INDICADORES DE GESTIÓN	101
7.5.1	Indicador de capacitación..	101
8.	CONCLUSIONES.....	102
	BIBLIOGRAFIA.....	105
	ANEXOS.....	107
		207

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1.- Programas Académico de la EEIE y SNIES	29
Cuadro 2. Análisis de procesos Académicos de posgrados de la EEIE	48
Cuadro 3. Procedimiento de Inscripciones	50
Cuadro 4. Procedimiento de Matrícula Académica	51
Cuadro 5. Procedimiento de reporte de notas.....	52
Cuadro 6. Procedimiento de Inclusiones y Cancelaciones	53
Cuadro 7. Procedimiento de Estudio de Homologaciones.....	54
Cuadro 8. Procedimiento de Trabajos de Grado	55
Cuadro 9. Elaboración de Acuerdos y programaciones Académicas.....	58
Cuadro 10. Análisis de Procesos Administrativos	59
Cuadro 11. Orden de Prestación de Servicios (OPS).....	61
Cuadro 12. Generación de Liquidaciones de Posgrados	63
Cuadro 13. Bonificaciones extraordinarias docentes	64
Cuadro 14. Compra de pasajes aéreos.....	65
Cuadro 15. Gastos de viaje y viáticos docentes	66
Cuadro 16. Nombramiento de Auxiliares	67
Cuadro 17. Beneficio de Contraprestaciones	68
Cuadro 18. Significado de la simbología diagramas de flujo UIS	88
Cuadro 19. Formatos asignaturas de Trabajo de grado	94
Cuadro 20. Programación de capacitaciones.....	100

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.- Estructura Organizacional Posgrados EEIE	28
Figura 2. Símbolos diagramas de flujo	38
Figura 3. Metodología.....	40
Figura 4. Mapa de procesos de la EEIE.....	80
Figura 5. Mapa de procesos de la Oficina de Posgrados.....	81
Figura 6. Plantilla de descripción de procesos UIS	85
Figura 7. Simbología de Diagramas de flujo.....	87

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Liquidaciones de programas de posgrados	108
Anexo B. Procedimiento de Inscripciones.....	120
Anexo C. Procedimiento de Matricula Académica.....	128
Anexo D. Procedimiento de Inclusiones y Cancelaciones	138
Anexo E. Procedimiento de Homologación de asignaturas	148
Anexo F. Procedimiento de trabajos de grado: Taller Aplicación I	157
Anexo G. Procedimiento Trabajo de grado: Taller de Aplicación II	170
Anexo H. Procedimiento Trabajo de grado: Taller de aplicación III.....	184
Anexo I. Procedimiento Trabajo de Grado: Seminario de trabajo de grado.....	195
Anexo J.- Procedimiento de Elaboración Orden de Prestación de Servicios (OPS).....	212
Anexo K. Procedimiento de Bonificaciones Extraordinaria Docente	232
Anexo L. Procedimiento Nombramiento de auxiliares	248
Anexo M.- Procedimiento Beneficio de contraprestación.....	255

RESUMEN

TÍTULO: MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ACADÉMICO - ADMINISTRATIVOS DE LA OFICINA DE POSGRADOS DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES (EEIE) – UIS*

AUTOR: Elsa Patricia Almeida Celis, Jair John Jaimes**

PALABRAS CLAVE: Procesos, procedimientos, estandarización, flujogramas.

DESCRIPCIÓN: El presente proyecto de trabajo de grado está enfocado en la revisión de cada uno de los procesos académicos administrativos que se desarrollan en la Oficina de Posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y empresariales de la UIS, con el fin de realizar ajustes, mejoras y creación de algunos procedimientos no existente, y de esta forma hacer transferencia de conocimiento para disminuir tiempos de espera, facilitar los procesos de capacitación de personal nuevo y dejar documentados cada uno con ellos con los respectivos formatos que se requieren para el trámite académico y administrativo.

Se hizo una revisión de cada uno de ellos identificando los procesos, procedimientos y actividades, mediante el levantamiento de la información, se realiza el ajuste, creación caracterización y análisis de los mismos, mediante diagramas de flujos, de acuerdo con la reglamentación vigente en la institución y con los requerimientos del sistema académico y financiero de la UIS.

Se pretende lograr que haya claridad en la forma de realizar cada actividad en la documentación que debe acompañar cada procedimiento con el fin de que oriente al desarrollo de las principales actividades académico – administrativas; para lograr las mejoras en el control y desarrollo de actividades misionales, y, así disminuir errores que se cometen por falta de claridad en los procedimientos, disminuir tiempos de espera en la ejecución de los mismos.

*Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directora: Profesora Ana Carmenza Buitrago Sanabria. - Magíster en E-learning.

ABSTRACT

Title: IMPROVEMENT OF ACADEMIC - ADMINISTRATIVE PROCESSES FROM THE POSTGRADUATE OFFICE OF THE COLLEGE OF INDUSTRIAL AND BUSINESS STUDIES.

AUTHOR: Elsa Patricia Almeida Celis, Jair John Jaimes**

KEYWORDS: Methods, process, standardization, flowcharts.

DESCRIPCIÓN: The following degree project is focus on the review of each academic – administrative processes developed in the postgraduate office of the college of industrial and business studies of the UIS, in order to make adjustments, corrections, improvements and the creation of non-existent procedures, and by this way make the knowledge transfer easier, in order to reduce waiting times, facilitate the process of new staff training and leave documented each one with the respective formats required in the academic and administrative procedure.

A review was made of each of them identifying the processes, procedures, and activities, through the gathering of information, the adjustments were made, making characterization and analysis thereof, through flowcharts, following the current regulations in the institution and the academic system and financial requirements of the UIS.

It seeks to achieve the clarity in the way of perform each academic – administrative activity, in documentation that must include each process with the purpose of guide the development of the principal academic – administrative activities; to accomplish improvements in control and development of missionaries activities, in this way, decrease mistakes made by the lack of clarity in the following process, reduce waiting times in the execution of the same.

OM

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia- Business Management. Director: Profesora Ana Carmenza Buitrago Sanabria. - Magíster en E-learningen.

INTRODUCCIÓN

Los entornos cambiantes y competitivos actuales exigen a las organizaciones buscar un mejoramiento continuo en sus funciones y prestación de servicios, o sea en sus procesos de funcionamiento, con el fin de alcanzar un mejor posicionamiento y de mejorar su capacidad de respuesta a las demandas de los clientes. Es por esto que surge la necesidad de realizar el análisis y mejoramiento de los procesos, como estrategia competitiva y de gestión, ya que los procesos son los medios útiles para transformar una organización, para el logro y entrega de resultados con valor para los clientes.

La mejora de procesos es una decisión que impacta los resultados de la organización, ya que se centra en la detección de actividades que causan ineficiencias, en la estandarización de los procesos, en cómo adaptarlos a los cambios del entorno siguiendo las normas que los regulan, para mejorar el flujo de trabajo, la integración con otros procesos, generar un desarrollo constante pese a cualquier cambio interno que se pueda presentar. Todo esto se constituye en un aprendizaje organizacional que genera innovación y cambio en los estilos del recurso humano que integra las organizaciones.

El objetivo de este estudio permite al área de posgrados de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander establecer una metodología aplicable estratégica, para la realización de los diversos procesos administrativos, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales y los diferentes recursos de la organización. Además, se hace necesario implementar herramientas que permitan una conservación y transmisión del conocimiento para que esta no se transforme o se pierda al transcurrir el tiempo.

Por lo anterior, la oficina de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, “EEIE”, de la Universidad Industrial de Santander, consciente de las exigencias actuales, y comprometida con el mejoramiento de sus actividades

considera conveniente el desarrollo del presente estudio que le permite establecer una metodología aplicable estratégica, para la realización de los diversos procesos administrativos, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales y el uso eficiente de los diferentes recursos. Además, se hace necesario que permitan una conservación y transmisión del conocimiento para que esta no se transforme o se pierda al transcurrir el tiempo.

Para alcanzar el objetivo propuesto en el presente trabajo en unión con todo el personal involucrado, se parte de un reconocimiento de las actividades de la oficina de posgrados, mediante el levantamiento de información, para de esta forma familiarizarse con los procesos y elaborar una posterior caracterización y análisis de los mismos, con el objetivo de verificar y detectar falencias en ellos. Con base en el análisis de los resultados del diagnóstico se estructuran propuestas de mejora que den soluciones a las situaciones problemáticas encontradas, y así implementar una propuesta de mejora acogida. Como en toda implementación de mejora, esta debe venir acompañada de unos indicadores que permitan medir dichas mejoras y el impacto de las mismas en los procesos intervenidos.

Finalmente se realizan capacitaciones con el fin de adaptar las reformas en los procesos intervenidos y cumplir con el objetivo a largo plazo de materializar el conocimiento con el fin de estandarizar los procesos y replicarlos.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

La Universidad Industrial de Santander (UIS) es una institución de educación superior construida con el compromiso de varias generaciones para hacer de ella el patrimonio cultural más importante del departamento de Santander y del nororiente colombiano. Fue creada por la Asamblea Departamental, según Ordenanza No. 30 del 9 de diciembre de 1947 y el 1 de marzo del año siguiente comienza oficialmente sus labores ubicada en el patio de la Escuela Industrial Dámaso Zapata (hacia el extremo norte de la meseta de Bucaramanga).

La UIS, Institución oficial, del orden departamental, está encaminada fundamentalmente a la formación del hombre, mediante la generación y difusión del saber en sus diversas ramas. Como institución académica de educación superior enmarca su estructura organizacional en torno a los saberes en cinco facultades: Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingenierías Físico-Químicas, Ciencias, Salud y Humanidades donde se conjugan los campos del conocimiento en los que la Universidad adelanta las actividades de docencia, investigación y extensión.

Las Facultades son unidades académicas y administrativas que agrupan campos y disciplinas afines del conocimiento, profesores, personal administrativo, bienes y recursos, con el objeto de orientar, planificar, fomentar, coordinar, integrar y evaluar actividades de las Escuelas y Departamentos a su cargo, de conformidad con las políticas y criterios emanados del Consejo Superior (máximo órgano de dirección y gobierno de la Universidad) y del Consejo Académico (máxima autoridad académica). Cada Facultad está dirigida por el Decano y el Consejo de Facultad y tiene para la orientación, fomento y coordinación de las actividades de investigación y de extensión, un Director de Investigaciones dependiente del Decano.

Las Escuelas son unidades académicas y administrativas que agrupan uno o varios campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de pregrado

o postgrado, de investigación y de extensión. Cada Escuela tiene un Director quien está asesorado por el Consejo de Escuela y a su cargo se encuentra el personal docente y administrativo adscrito a ésta. Solamente la Escuela de Medicina tiene subdirector, por la cantidad de programas académicos de especialización que maneja.

De la Facultad de Ingenierías FISICO-MECANICAS dependen las Escuelas de: Ingeniería Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones; Ingeniería Mecánica; Estudios Industriales y Empresariales; Ingeniería Civil; Ingeniería de Sistemas y Diseño Industrial. La Facultad de Ingenierías Fisicoquímicas está conformada por las Escuelas de Ingeniería Química, Ingeniería Metalúrgica, Ingeniería de Petróleos y Geología. Hacen parte de la Facultad de Ciencias, las Escuelas de: Física, Química.

Por otra parte, el Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia - IPRED, unidad académico administrativa adscrita a la Rectoría de la Universidad, es la responsable de fortalecer la acción institucional en las regiones, a partir del desarrollo de las funciones misionales de formación, investigación y extensión. En ejercicio de sus competencias, toma decisiones directamente relacionadas con las sedes regionales, y es la instancia encargada de administrar los programas que ofrece la UIS en las modalidades de educación a distancia y virtual. Desde el IPRED se promueve el desarrollo regional mediante la integración de los diversos sectores y actores sociales en la formulación e implementación de programas académicos de pregrado y posgrado, y de proyectos con pertinencia e identidad regional y perspectiva internacional. El Instituto sustenta su trabajo en la innovación pedagógica y la incorporación significativa de tecnologías de la información y la comunicación.¹

¹ Universidad Industrial de Santander. - Estructura Organizacional. [en Línea]. Colombia. Fecha de consulta: octubre de 2020. Disponible en <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/estructuraOrganizacional.html>

En el año 1957, el Ingeniero Guillermo Camacho Caro propuso la idea de crear la facultad de ingeniería Industrial, para ello contó con el respaldo del doctor Rodolfo Low Maus, rector de la universidad en ese momento. Un año después, en 1958, por Acuerdo No. 3 del 29 de octubre, el Comité Administrativo de la Asociación Colombiana de Universidades – ASCUN, otorgó el funcionamiento inicial de la Facultad de Ingeniería Industrial, y el comienzo de labores del programa de Ingeniería Industrial. Posteriormente, ASCUN le otorgó a la UIS la licencia provisional a la Facultad de Ingeniería Industrial para seguir funcionando y ofreciendo el programa de pregrado mediante el Acuerdo No. 22 de julio 6 de 1960, y finalmente en 1961 recibió su aprobación, mediante Resolución No. 1861 del Ministerio de Educación Nacional. Sin embargo, la aprobación definitiva para el funcionamiento de la Facultad de Ingeniería Industrial la da ASCUN mediante el Acuerdo No. 18 de agosto 2 de 1961 y el 10 de septiembre de 1966 inauguraron oficialmente las instalaciones del Edificio de Ingeniería Industrial, bajo la gestión rectoral de la Universidad, Juan Francisco Villareal.

En 1967, se efectuaron cambios fundamentales en la estructura de la Universidad en las áreas académicas y administrativas. La gestión académica se organizó en departamentos, con el propósito de estimular el desarrollo de áreas de conocimiento diferentes a las específicas de las ingenierías. A partir de este momento, la Facultad se convirtió en “Departamento de Producción Industrial”, y posteriormente se llamó: “Departamento de Ingeniería Industrial”, adscrito a la división de Ciencias Fisicomecánicas, con metodología educativa presencial y duración de 10 semestres académicos. En 1994, con base en el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander, el Consejo Superior modificó la estructura organizacional de la Universidad mediante Acuerdo No. 057 del 7 de septiembre del mismo año. A partir de este momento, el departamento de ingeniería industrial se convierte en la

“Escuela de Estudios Industriales y Empresariales”, adscrita a la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas.²

Desde el año 1990, la Universidad Industrial de Santander, puso en funcionamiento los programas de posgrados autofinanciados, en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, con el propósito fundamental de formar profesionales competentes en las áreas relacionadas con la estrategia y administración, finanzas y economía, administración de operaciones, calidad y tecnología, mercadeo e Iniciativa empresarial, para ejecutar y liderar competitivamente procesos de desarrollo empresarial teniendo en cuenta las oportunidades y desafíos futuros en un entorno organizacional cambiante. La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, se ha posicionado dentro del contexto nacional por sus programas de formación profesional y especializada, siendo imagen de excelencia, destacándose por la alta calidad de sus programas y cuerpo docente. Actualmente cuenta con 3.458 egresados de los diferentes programas de posgrados ofertados y aproximadamente con 160 estudiantes activos en programas de profundización e investigación como especializaciones y maestrías, en las sedes de Bucaramanga, Bogotá, Barrancabermeja y Cúcuta. Estos programas están orientados con la misión de la Universidad, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento General de Posgrados, donde se encuentran procesos académicos – administrativos que son indispensables en el desarrollo de las actividades misionales.

Ha sido el propósito de la UIS desde hace 73 años, estar cada vez más renovada, fortalecida y comprometida con una cultura de calidad y de mejoramiento continuo que garantice la excelencia académica, propicie el fortalecimiento de la comunidad universitaria, aporte de manera decidida al desarrollo regional y nacional, trabaje en

² Universidad Industrial de Santander. - Estructura Organizacional. [en Línea]. Colombia. Fecha de consulta: octubre de 2020. Disponible en <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/estructuraOrganizacional.html>

la construcción de una cultura de paz en el país y brinde el impulso necesario a nuevos proyectos encaminados hacia la consolidación de “La Universidad que queremos”, en concordancia con el carácter público y la responsabilidad institucional que la identifica.

Permitiéndole a la Universidad Industrial de Santander bajo estos objetivos, la alta calidad de sus programas, la pulcritud en la administración educativa, la implementación de estrategias de desarrollo formativo, investigativo y de intervención social a nivel regional, en el fortalecimiento interno, así como en su capacidad de interactuar en ámbitos nacionales e internacionales consolidarse como la universidad más importante de la región nororiental de Colombia y ser reconocida públicamente en el año 2014 por el Ministerio de Educación Nacional por su calidad mediante la renovación de la acreditación institucional por un periodo de 8 años, según lo dispuesto en la Resolución No. 5775 del 24 de abril.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo General

Diseñar, implementar y documentar, los procesos académico - administrativos de la Oficina de Posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos y procedimientos académicos –administrativos que soportan las actividades de los programas de posgrado de la EEIE, analizando los procesos y procedimientos académicos – administrativos,

según la normatividad vigente, para identificar los que requieren ser eliminados o actualizados.

- Actualizar los procesos y procedimientos que han perdido vigencia por la entrada en funcionamiento del nuevo sistema de información de la Universidad.
- Documentar los nuevos procesos y procedimientos académico administrativos de la oficina de Posgrados de la EEIE de acuerdo con la normatividad vigente y a las necesidades de cada uno de ellos.
- Capacitar al personal de la oficina de posgrados en los procesos implementados con el fin de unificar información y ejecutar los procesos y procedimientos de forma unánime.
- Diseñar indicadores que permitan evaluar las mejoras propuestas y el desempeño del área de estudio.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es una unidad académico administrativa adscrita a la Facultad de Ingeniería Físico Mecánicas de la Universidad Industrial de Santander, la cual consolida las funciones misionales de la Universidad en docencia, investigación y extensión. Bajo su estructura académico administrativa, cuenta con las dependencias de Alianza Industrial, Extensión, Calidad, Coordinación académica de pregrado, Coordinación de posgrados, grupos de investigación INNOTECH, OPALO y Finance and Management y Dirección de Escuela.

La Oficina de Posgrados para su operación cuenta, con 18 profesores de planta y 64 profesores de cátedra, que soportan todos los procesos relacionados a docencia, investigación y extensión, 9 profesionales administrativos, dos secretarias, dos auxiliares de servicios generales, un soporte técnico, y auxiliares que soportan las diferentes actividades académicas y administrativas de la Escuela.

La oficina de posgrados de la EEIE, está respaldada por un equipo de docentes de planta idóneos, que a través de su participación como coordinadores de los diferentes programas, garantizan el cumplimiento de las diferentes actividades misionales de los programas que se encuentren en funcionamiento, por profesionales académicos administrativos, que soportan los diferentes procesos, por un grupo de auxiliares que se desenvuelven en labores operativas, además, por personal de apoyo que cumplen las funciones de logística y mantenimiento de los equipos, como de instalaciones físicas, todo dirigido a la buena ejecución de los programas académicos que se encuentran en curso.

A partir de los diferentes cambios que se han venido presentando en los procesos académicos-administrativos que se desarrollan para el buen funcionamiento de los diferentes programas de posgrados que ofrece la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y teniendo en cuenta que se ha incrementado el número de programas y personal a cargo, se hace necesario rediseñar los procesos académico - administrativos, con el fin de garantizar que tengan un diseño estándar.

Por ello es importante diagnosticar y redefinir los procesos administrativos que se deben realizar, hacer la transferencia del conocimiento, mediante la documentación y aplicar las mejoras necesarias de acuerdo con las políticas de contratación y de normatividad vigente en la UIS, con el fin de disminuir tiempos en capacitación y evitar posibles errores por desconocimiento de los mismos.

En coherencia con lo aquí expuesto, se requiere contar con la documentación formal de cada uno de los procesos, así como los procedimientos académico y administrativos de la coordinación de posgrados de la Escuela de Estudios

Industriales y Empresariales, con el propósito de evitar reprocesos, disminuir errores, ahorrar tiempos, y facilitar la inducción de nuevo personal, además asegurar una correcta transferencia de conocimiento de la persona que por 16 años es la encargada del manejo de estos procesos y contribuir con otras escuelas de la universidad.

Con el desarrollo del presente trabajo se pretende lograr tener claridad en la forma de realizar cada actividad académico administrativa, desarrollar la documentación de los procesos y procedimientos que oriente el desarrollo de las principales actividades académico – administrativas; estandarizar formatos que se requieren internamente para mejor control y desarrollo de actividades misionales, y, así disminuir errores que se cometen por falta de claridad en los procedimientos, disminuir tiempos de espera en la ejecución de estos, dejar documentados algunos que no cuentan con un flujograma que oriente el procedimiento, y ajustar otros con las actividades que a diario se realizan.

1.3 ALCANCE

- Análisis, mejoramiento y estandarización de los procesos operativos y administrativos mediante la identificación y documentación de cada uno de los procesos académicos – administrativos más importantes que se realizan en la oficina de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y empresariales - UIS.
- Diseño y realización de formatos, plantillas y esquemas de procesos comunes de acuerdo con la normatividad vigente para programas de posgrado UIS.

- Presentar mejoras a los procesos seleccionados con el fin de unificar y obtener información confiable y ordenada.

2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Facultad de Físico – Mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – Oficina de Posgrados

2.1 MISIÓN³

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, orientada por la misión de la Universidad Industrial de Santander, es una organización académica cuyo propósito fundamental es contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la formación integral de profesionales a nivel de pregrado y posgrados, capaces de diseñar, emprender, dirigir, gestionar y mejorar sistemas generadores de bienes y servicios; en contacto con el medio empresarial mediante la investigación y transferencia de tecnología, contribuyendo al crecimiento industrial y económico de Santander y del país en un marco global, fundamentado en el conocimiento científico, la calidad de las soluciones y la responsabilidad social. El logro de esta misión se basa en las competencias de su talento humano en constante proceso de formación, la generación de conocimiento a través de proyectos de investigación, la aplicación de metodologías de innovación educativa y un ambiente de aula favorable.

³ UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Proyectos educativos de programas de posgrado, años 2018.

2.2 VISIÓN⁴

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander consolida sus funciones misionales de docencia, investigación y extensión alrededor del proceso de formación de sus estudiantes de pregrado y posgrado, aportando al desarrollo de la región y a los ámbitos de desempeño de sus egresados, desde la ingeniería industrial orientada hacia la gestión de la innovación y la tecnología, optimización de procesos y dirección empresarial.

2.3 POLÍTICA DE CALIDAD

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y su Oficina de Posgrados bajo los lineamientos de la Universidad Industrial de Santander están comprometidas con la eficacia, la eficiencia, la efectividad y el mejoramiento continuo de sus procesos, en consonancia con el Proyecto Institucional, para lograr la satisfacción de las necesidades de sus beneficiarios y fortalecer el desarrollo de la educación superior. Promueve para ello una cultura de calidad basada en el autocontrol, la oportunidad en el servicio y el asertividad en espacio de todas las acciones universitarias.

Objetivos de Calidad:

- Garantizar en forma adecuada y pertinente, el apoyo al desarrollo de los Procesos Misionales de la UIS.

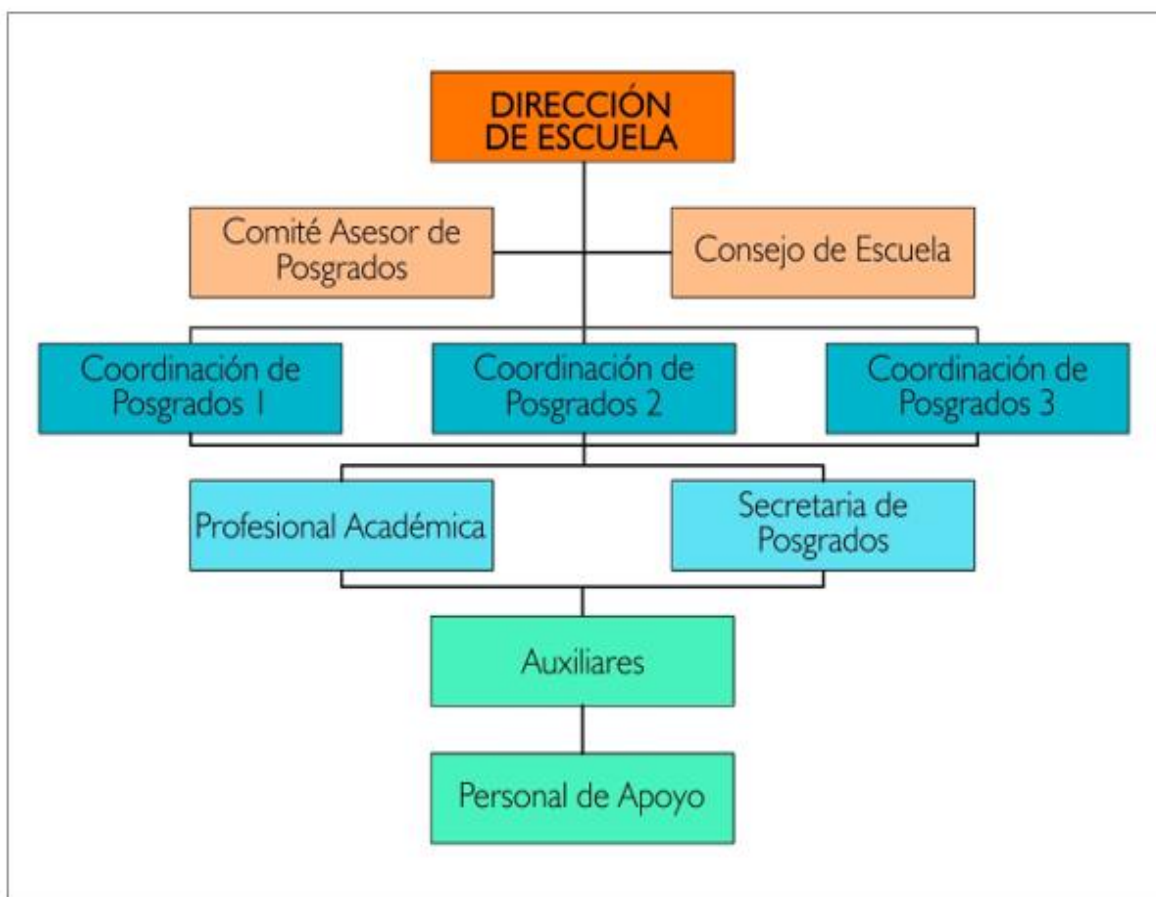
⁴ BIS

- Gestionar y administrar la capacidad disponible de la Universidad para maximizar los resultados de los procesos misionales.
- Consolidar una cultura de resolución de problemas presentes y potenciales en los procesos de la Universidad.
- Lograr en los beneficiarios una percepción altamente favorable de los productos y servicios ofrecidos por la Universidad.
- Consolidar en los servidores de la Universidad la apropiación y empoderamiento de sus actividades para alcanzar los objetivos misionales.
- Dar a los beneficiarios productos y servicios en los tiempos requeridos, acorde a sus necesidades.
- Proporcionar a los beneficiarios información veraz, clara y respetuosa, que facilite su interacción con la Institución.⁵

2.3 1 Estructura Organizacional Oficina de Posgrados de la EEIE. Dentro de la organización administrativa de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales con respecto a los posgrados, se pueden distinguir distintos cargos y jerarquías, organizados con el fin de prestar un mejor y más efectivo servicio a los estudiantes. Ver figura 1.

⁵ UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. -Proyectos Educativos programas de posgrados de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Figura 1. Estructura Organizacional Posgrados EEIE



2.3.2 Portafolio de Servicios. La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales ofrece en el área de posgrados los programas que se relacionan en el cuadro 1, los cuales cuentan con Resolución de Registro Calificado y Código SNIES otorgados por el Ministerio de Educación Nacional. La Dirección de los programas de posgrados está bajo el liderazgo actualmente de tres coordinadores de posgrados.

Cuadro 1.- Programas Académico de la EEIE y SNIES

NOMBRE DEL PROGRAMA	MODALIDAD	SEDES	SNIES
MAESTRIA EN INGENIERIA INDUSTRIAL	Investigación	Bucaramanga	54447
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS	Profundización	Bucaramanga	90966
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Profundización	Bucaramanga	104903
MAESTRÍA EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS.	Profundización	Bucaramanga	105935
		Barrancabermeja	105934
		Bogotá	105931
		Cúcuta	105932
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Profundización	Bucaramanga	105098
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS.	Profundización	Bucaramanga	2628
		Bogotá D.C	101716
		Cúcuta	102037
		Barrancabermeja	91511

3. MARCO TEÓRICO

Las dinámicas del entorno que envuelve a las empresas y los cambios que ha traído la globalización, exige a las organizaciones el análisis periódico de sus procesos para reinventarse y ofrecer productos o servicios de calidad, con rapidez y flexibilidad, de acuerdo con las necesidades individuales de los usuarios. Al respecto, se presentan algunas de las definiciones en las que se fundamenta el mejoramiento de los procesos.

3.1 DEFINICIONES

3.1.1 Diagnóstico. Se define como el acto o arte de conocer, se utiliza para determinar el grado de eficiencia en la gestión de una organización.⁶

3.1.2 Proceso. Existen varias definiciones: “Un proceso es una secuencia de actividades que uno o varios sistemas desarrollan para hacer llegar una determinada salida (output) a un usuario, a partir de la utilización de determinados recursos (entradas /input). En las organizaciones prestadoras de servicios, el activo más importante que añade valor al producto final es el recurso humano, por su calidad, compromiso, capacitación, experiencia, etc.

Algunas definiciones de procesos, según expertos, son:

Zaratiegui, José Ramón, define procesos como la secuencia ordenada y lógica de actividades de transformación, que parten de unas entradas, informaciones en un

⁶ THIBAUT Jean Pierre. Considera que la auditoria es un componente del diagnóstico, 1994.

sentido amplio (pedidos, datos, especificaciones), más medios materiales (máquinas, equipos, materias primas, consumibles); para alcanzar los resultados programados, que se entregan a quienes lo han solicitado, los clientes de cada proceso.

Amozarrain Errasti dice que los procesos son secuencias de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

Medina y Noriega, lo definen como una secuencia ordenada de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas (inputs) en salidas o resultados programados (outputs) para un destinatario (dentro o fuera de la empresa).

Los procesos son todas las acciones que pueden tener relación entre sí, es un reto organizacional ya que contar con unos procesos claros establecidos, ayudan a toda organización a elevar su nivel de calidad, y el de sus productos o servicios, aprovechando todos los recursos con los que cuenta la empresa.

3.1.3 Mejoramiento de procesos. Expertos como Harrington, Davenport y Galloway definen el mejoramiento de procesos como el análisis sistemático del conjunto de actividades mutuamente interrelacionadas en sus flujos, con el fin de cambiar para que sean más efectivos, eficientes y adaptables y lograr aumentar la capacidad para cumplir los requisitos de las partes interesadas, y buscando que durante la transformación de entradas y salidas se analicen los procesos para optimizarlos y así lograr crear valor para la organización.

3.1.4 La mejora continua. Kaizen define la mejora continua como un proceso basado en el trabajo en equipo y orientado a la acción, que promulga que el camino de mejora hacia la perfección es propiedad y debe ser conducido por todos los individuos de la organización. Implica, tanto la implantación de un sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación de todas las personas.

3.1.5 Gestión por procesos. Gestión por Procesos se define como la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, mirándolos como un conjunto de recursos, actividades interrelacionadas para transformar elementos de entrada en elementos de salida con un valor agregado para el cliente.⁷

Involucra dos aspectos:

- El diseño de procesos eficientes requiere de una intervención sobre las actividades operativas y el entorno en el cual se desarrolla el trabajo de los empleados, con el fin de hacer un análisis detallado de las actividades realizadas, buscando mejoras en el entorno para lograr mejorar su desempeño.
- Control diario durante la ejecución de dichos procesos.

Con la mejora de los procesos se pretende lograr:

- ❖ Disminución de errores,
- ❖ minimizar las demoras,

⁷ Manual de Gestión de procesos. Universidad de Cantabria, 2016. Disponible en: <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC-%20v10.pdf>

- ❖ el entendimiento,
- ❖ que sean fáciles de emplear,
- ❖ agradable y de fácil acceso a los clientes (estudiantes)
- ❖ Se puedan adaptar a las necesidades cambiantes de los clientes.
- ❖ Proporcionen una ventaja competitiva,
- ❖ Aprovechamiento de los recursos.

Gestión por procesos, es la Tendencia administrativa que busca gestionar los procesos de la empresa, eliminando las barreras existentes entre las diferentes dependencias en las que tradicionalmente se encuentran divididas las empresas.

El mejoramiento de procesos puede entenderse como una estrategia para alcanzar un mayor nivel de madurez empresarial. Harrington (1991), Davenport (1993) y Galloway (2002) definen el mejoramiento de procesos como el análisis sistemático del conjunto de actividades mutuamente interrelacionadas en sus flujos, con el fin de cambiar para hacerlos más efectivos, eficientes y adaptables y lograr así aumentar, día a día, la capacidad para cumplir los requisitos de las partes interesadas, y buscando que durante la transformación de entradas y salidas se analicen los procesos para optimizarlos con el propósito de crear o agregar valor a la organización.

La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. El gran objetivo de la gestión de procesos es aumentar

la productividad en las organizaciones. La productividad considera la eficiencia y agregar valor para el cliente.⁸

El modelo de gestión de procesos constituye el entorno o marco organizativo ideal para llevar a cabo planes de mejora continua, optimización de gastos y aprovechamiento de recursos. Para ello, es fundamental planificar y tomar siempre todas y cada una de las decisiones empresariales en función del proceso en su conjunto, pensando en el bien general de la empresa. Aunque los departamentos se mantengan en funcionamiento, la visión y el interés debe ser, en todo momento, lineal y general.

Cuando un cliente se dirige a una empresa no le importa cómo está organizada internamente, sólo le interesa recibir el producto o servicio de acuerdo con sus necesidades; esto hace que las organizaciones tengan que analizarse para ver de qué manera pueden orientar sus esfuerzos a la satisfacción de sus clientes. Es así como se empieza a hablar de Gestión por Procesos.

La implementación de la Gestión por Procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todo tipo de organización. Sin embargo, existen una serie de factores que inciden en el éxito de la adopción de un enfoque de Gestión por Procesos, los cuales hacen la diferencia entre las organizaciones.

Estos factores son los siguientes:

- a) **La estrategia:** un proyecto de implementación de Gestión por Procesos debe ser parte de las estrategias de la alta gerencia y es una decisión de negocios que debe evaluarse y tomarse de manera integral.

⁸ BRAVO CARRASCO, Juan. Gestión de procesos (con Responsabilidad social), 4ª edición. Editorial Evolución S.A, 2011.

- b) **La cultura:** La implementación de un enfoque de Gestión por Procesos conlleva un importante cambio en la cultura organizacional. Este cambio debe ser gestionado de manera adecuada para que se logre “sembrar” en la organización los principios y valores que deben estar presentes en cada una de las personas que la integran, ya que son éstas quienes se encargarán de materializar la implantación de la Gestión por Procesos con su trabajo.
- c) **La estructura organizacional:** la estructura organizacional de la empresa se ve transformada con la adopción de un enfoque de Gestión por Procesos. Esta transformación se evidencia en el cambio que se produce en la responsabilidad y autoridad de las personas, el sistema formal de comunicación, la división del trabajo, así como la coordinación y control y de las actividades; inclusive afecta las jerarquías, que por lo general se oponen al cambio, ya que el nuevo enfoque de gestión busca cambiar el modelo burocrático y vertical por un modelo de creación de valor en sentido horizontal.
- d) **Los procesos críticos:** La adopción del enfoque a procesos implica identificar los procesos que son críticos para el negocio y que afectan al cliente y a las demás partes interesadas, procurando “construir” un sistema que permita gestionar los procesos que agregan valor al producto o servicio final de la empresa, eliminando aquellas actividades que no agregan ningún valor pero que consumen una cantidad considerable de recursos.
- e) **La creación de valor:** La gestión por procesos opera bajo la filosofía del Valor Agregado, por lo cual se centra en el diseño de un sistema de creación de valor que pueda ser medido a través de un sistema de indicadores, orientado a evaluar el desempeño de los procesos, en términos de eficacia y eficiencia. Si el sistema de creación de valor no cuenta con un mecanismo de medición y evaluación de resultados no está bien diseñado.

3.1.6 Cadena de valor. El concepto lo popularizó Porter (1986), en textos como ventaja competitiva y estudios de sectores industriales y de la competencia, publicados a finales de la década de los 80. Al mismo autor se atribuye la introducción del análisis del costo estratégico, el cual implica la comparación de la forma en la que los costos por unidad de una compañía se pueden comparar con los costos por unidad de los competidores claves, actividad por actividad, señalando así cuales son las actividades clave con el origen de una ventaja o desventaja de costo.

La Cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Se basa en los conceptos de costo, valor y margen. La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos.

La cadena de valor proporciona:

- Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores.
- Un procedimiento para definir las acciones tendentes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible.⁹

3.1.7 Diagramas de flujo. H. James Harrington menciona las cuatro técnicas existentes para la elaboración de los diagramas de flujo:

⁹ QUINTERO, Johana; SANCHEZ, José. La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos Vo. 8 núm.3, Septiembre – diciembre, 2006, pp. 377 – 389 Universidad Privada, De. Rafael Bellosó Chacín.

- a. Diagramas de bloque, proporcionan una visión rápida de un proceso.
- b. Diagrama de flujo del Instituto Nacional Estadounidense de Estandarización (ANSI), que analiza las interrelaciones detalladas de un proceso.
- c. Diagramas de flujo funcional, que muestra el flujo del proceso entre organizaciones o áreas.
- d. Diagramas geográficos de flujo los cuales muestran el flujo de los procesos entre locaciones.¹⁰

Néstor Raúl Ortiz Pimiento en su libro menciona dos tipos de diagramas de flujos:

- a. **Diagramas de flujo simple:** Diagrama detallado que hacen parte de un procedimiento administrativo, es un esquema gráfico que permite ser visualizado globalmente, nos indica que personas o secciones de la empresa ejecutan cada una de las actividades.
- b. **Diagramas de flujo funcional:** En este diagrama se visualiza el procedimiento de forma global, permite relacionar a las personas o dependencias de la empresa involucradas en la ejecución del procedimiento.¹¹

Un diagrama de flujo vale más que mil procedimientos”. Un diagrama de flujo, conocido también como diagramación lógica o de flujo, es una herramienta de gran valor para entender el funcionamiento interno y las relaciones entre los procesos de

¹⁰ HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá: Mc Graw –Hill, 1993 p. 97

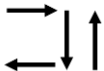
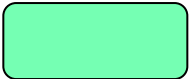
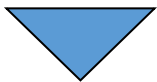
¹¹ ORTIZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Mejoramiento de procesos en empresas de servicios págs... 130 y 131. Bucaramanga, 2012.

la empresa..¹² Aspectos que fueron tenidos en cuenta para la documentación de los procesos:

- El objetivo del proceso.
- Entradas de información requeridas.
- Quien nos provee las entradas.
- Resultados del proceso.
- El cliente.

Los símbolos estándares para los diagramas de flujo utilizados son¹³:

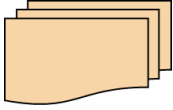
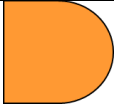
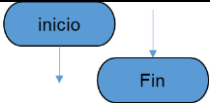
Figura 2. Símbolos diagramas de flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Rectángulo: Describe toda Actividad o función que desempeñan los involucrados en el procedimiento. (menos: procesamiento de datos en computador, almacenamiento, impresión, toma de decisiones)
	Doble rectángulo: Representa Simultaneidad: hace referencia a otro procedimiento generado en ese momento.
	Flecha: Secuencia de actividades.
	Flecha quebrada: Representa transmisión inmediata de información. Ej: fax, Internet, teléfono.
	Rectángulo con puntas redondeadas: Este símbolo indica procesamiento de datos en computador.
	Triángulo: Indica almacenamiento controlado de documentos, de tal forma que se requiere una solicitud para que los documentos pasen a la siguiente actividad.

¹² HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá: Mc Graw –Hill, 1993 p. 97

¹³ ORTIZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Mejoramiento de procesos en empresas de servicios págs... 130 y 131. Bucaramanga, 2012.

Continuación Figura 2. Símbolos Diagramas de flujo

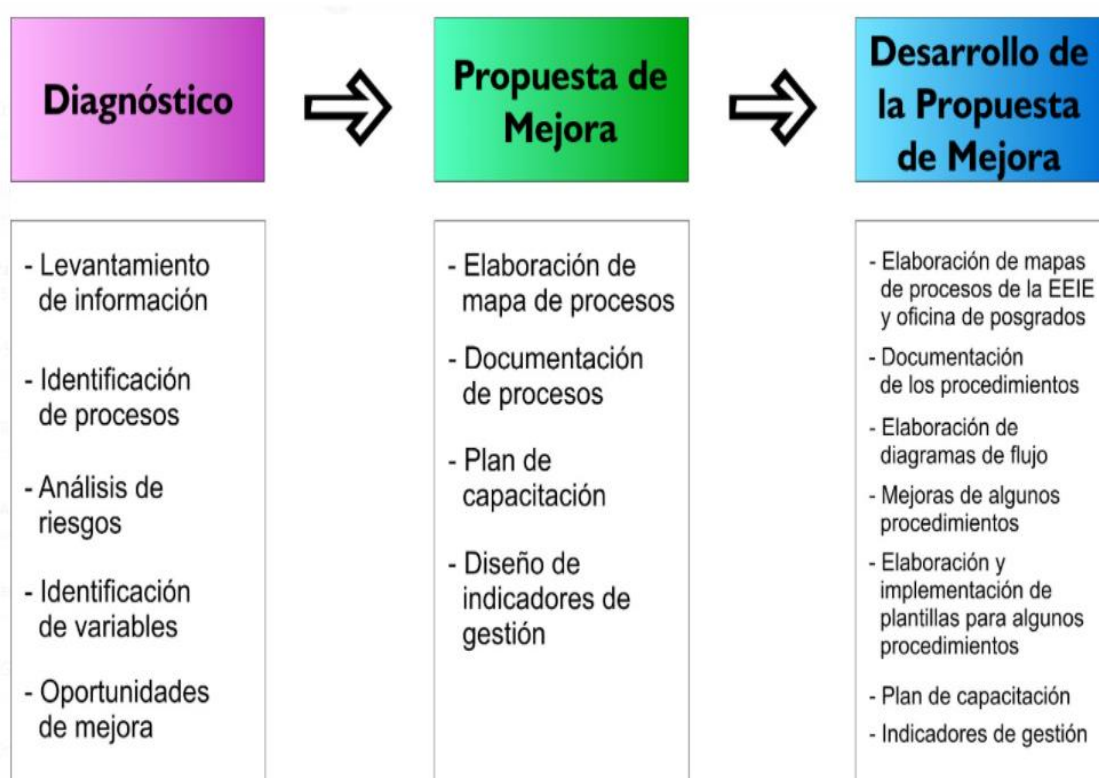
SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Rectángulos con la parte inferior redondeada: Indica la generación de documentos en papel. Original y copia. Cualquier documento que entre, se genere, se utilice o salga de un procedimiento
	Diamante: Decisión: Toma de decisión, o condición para continuar el proceso. Indica la posibilidad de tomar varios caminos.
	Letra D: Indica que los documentos deben esperar turno, o un momento, antes de continuar con el procedimiento. Por ejemplo cuando el documento debe esperar porque requiere ser firmado.
	Óvalo: Indica el comienzo y el final de cualquier procedimiento. Indica una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Círculo: Conector para continuar el proceso en la misma hoja. Lleva letras.
	Pentágono: Para pasar a otra hoja. Conector de página.

Fuente: ORTIZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Mejoramiento de procesos en empresas de servicios págs... 130 y 131. Bucaramanga, 2012.

4. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del proyecto y el cumplimiento de los objetivos propuestos se plantearon las siguientes fases, tal como se muestra en la figura 3.

Figura 3. Metodología



4.1 DIAGNÓSTICO

En esta fase se realiza un reconocimiento de las actividades de la oficina de posgrados, mediante el levantamiento de información, para familiarizarse con los procesos, realizando una adecuada caracterización y análisis de los mismos, con el objeto de verificar y detectar falencias en ellos.

4.2 PROPUESTAS DE MEJORA

A partir del análisis de los resultados del diagnóstico se estructuran las propuestas de mejora que den solución a las situaciones problemáticas encontradas.

4.3 DESARROLLO DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA

Se procede a la implementación de las propuestas de mejora acogidas por la unidad. En esta etapa se da a conocer al personal del área de posgrados las modificaciones a realizar y mediante capacitaciones se entrena a los involucrados para la ejecución apropiada de los procesos.

4.4 DISEÑO DE INDICADORES

Se sugieren indicadores que permitan el seguimiento y control periódico de las mejoras implementadas y el impacto de las mismas en los procesos intervenidos y en el desempeño del área de estudio. Estos quedan formulados para que en una etapa posterior a la ejecución de esta propuesta se realice el análisis de los resultados que arrojen estos indicadores.

Finalmente se presentan conclusiones y recomendaciones para futuras mejoras en los procesos del área de posgrados.

5. DIAGNÓSTICO

En esta etapa de diagnóstico se lleva a cabo el levantamiento de información mediante el uso de técnicas y herramientas, para la identificación de los procesos existentes en la oficina de posgrados de la EEIE y los requerimientos que se encuentren en cada uno de ellos, de acuerdo con el Reglamento General de Posgrados, Acuerdo 075 de 2013 de la UIS, que los rige.

5.1 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Este proceso se lleva a cabo mediante actividades de observación, seguimiento, recolección y captura de información para el conocimiento, clasificación de procesos e identificación de normas que los regulan, emitidas por la institución.

Las técnicas y herramientas utilizadas son:

- Consulta a fuentes primarias y secundarias de la información: Personal directivo, jefaturas, auxiliares de posgrados y secretaria de la oficina de posgrados quien cuenta con experiencia de más de 16 años en el cargo.
- Revisión de los procesos existentes y de la normatividad vigente en la UIS para el funcionamiento de posgrados.
- Reuniones virtuales con personal adscrito a la oficina para hacer la revisión de cada una de las actividades que se llevan a cabo en el proceso desde la perspectiva de cada una de las personas que actualmente laboran en la oficina de posgrados. Así como con directivos de la escuela de EEIE quienes avalan las propuestas sugeridas.

5.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN LA OFICINA DE POSGRADOS DE LA EEIE

Como primer hallazgo se identifica que la EEIE no tiene definido un mapa de procesos, por lo tanto, la oficina de posgrados no cuenta con un mapa de procesos que permita mostrar un panorama general de los procesos existentes.

Actualmente, el funcionamiento de los procesos de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales se basa en los procesos académicos y administrativos, como se describe a continuación, los cuales se rigen por el Reglamento General de posgrados según los lineamientos de la UIS:

a. **Procesos académicos.** Agrupa los siguientes procedimientos:

- + Inscripción
- + Matrícula académica
- + Reporte de notas
- + Inclusiones y cancelaciones
- + Estudio de homologaciones
- + Trabajos de Aplicación (tema, propuesta y trabajos de grado final)
- + Elaboración de acuerdos académicos y programaciones académicas

b. **Procesos Administrativos.** Agrupa los siguientes procedimientos:

- + Contratación de docentes a través de la elaboración de órdenes de prestación de servicios
- + Generación de liquidaciones para pago de derechos de matrícula y académicos
- + Generación de factura electrónica
- + Bonificaciones extraordinarias docentes

- ✚ Compra de pasajes aéreos
- ✚ Generación de gastos de viaje y viáticos docentes
- ✚ Nombramiento de auxiliares administrativos
- ✚ Contraprestaciones a funcionarios planta de la UIS
- ✚ Devoluciones de Inscripción y derechos de matrícula

Se analizan los diferentes procesos y procedimientos que se desarrollan dentro de la oficina de posgrados para identificar qué problemas existen, así como, determinar los requerimientos que deben cumplir según la normatividad institucional vigente para ello, así como el Proyecto Educativo Institucional, debido a que el funcionamiento de los programas de posgrado está determinado por este y por los actos de creación, apertura, modificación, rediseño curricular o reforma académica y extensión.

La UIS cuenta con un sistema académico que soporta todas las actividades de matrícula, inclusiones, cancelaciones, homologaciones, readmisiones, verificación de hojas de vida de estudiantes, proceso de inscripción y admisión y un sistema financiero que soporta todo lo relacionado con la elaboración de órdenes de pago a través de órdenes de prestación de servicios (OPS), órdenes de pago manual para el trámite de bonificaciones, devoluciones, gastos de viaje, viáticos docentes, solicitudes de CDPS, cumplimientos de pago, elaboración y anulación de liquidaciones de estudiantes de posgrados, generación de informes de cartera, descuentos de estudiantes, etc. Se encontró que cada proceso requiere de un paso a paso para lograr el desarrollo de sus actividades.

Se evidencia que no hay un documento donde se describa y guíe el desarrollo de los diferentes procesos de forma detallada para favorecer el trabajo de quienes cuentan con la responsabilidad de ejecutar las actividades y el cumplimiento de los diferentes procesos académicos y administrativos, así como de garantizar y brindar un mejor servicio. Este documento puede ayudar a quienes por primera vez acceden a los diferentes procesos de posgrados.

Se identifica en algunos casos que el proceso inicia dirigido al cliente más no desde las actividades previas que debe ejecutar el funcionario que las desarrolla para que por tanto, se evidencia que no se operacionalizan.

En otros casos se encuentra que algunos procedimientos de la misma oficina de posgrados no se encuentran documentados y se requieren de dichos soportes para el adecuado desarrollo de las diferentes actividades y como evidencia de su cumplimiento. Así mismo, en algunos casos se requiere que los documentos sean unificados, como ocurre en el procedimiento de trabajo de grado donde se manejan soportes para el desarrollo del trabajo de investigación o aplicación. Por esta situación, se han presentado algunas dificultades como manejo de diferentes formatos, y de información en el desarrollo de las actividades.

Además, en otros procesos, aunque se cuenta con la normalización no está descrito su desarrollo de forma clara y específica y carecen de los soportes que deben contener para su respectivo trámite.

5.2.1 Análisis de los procesos. Una vez se identifican los procesos existentes, y con base en la experiencia laboral y en la reglamentación vigente de la Universidad, para su análisis se determinó la siguiente información: ¿Qué se hace?, ¿cómo se hace?, ¿quién lo hace?, ¿qué hace falta?, con la cual se realiza una descripción del proceso en su comportamiento habitual con el fin de revisar sus actividades y posibles problemas, o qué inconformidades se identifican que interrumpen el flujo continuo y eficiente de las actividades operativas realizadas.

Dicho análisis se refleja, en cada uno de los cuadros de análisis de valor por procedimiento, que partió del detalle del flujo operativo de los procesos académicos administrativos, identificando qué actividades lo conforman y qué diferencias hay con la regulación establecida por la institución, así mismo, se estableció su objetivo,

y su alcance; en el análisis de los elementos que caracterizan a cada procedimiento con base en un conjunto de criterios establecidos, con los cuales se evidencia la carencia o la necesidad de mejorar lo existente, como el diagrama de flujo, y los formatos que lo acompañan.

Los criterios tomados en cuenta para hacer el análisis de los diferentes procedimientos fueron:

- a. **Nombre del procedimiento**
- b. **Documentados:** Evalúa si existe una descripción textual del procedimiento.
- c. **Diagrama:** Se revisa si cada procedimiento cuenta con un gráfico que lo represente.
- d. **Formatos:** Documento físico o virtual que resulta o se utiliza en la realización de una tarea. Dentro de este ítem el análisis se hace según la siguiente subdivisión:
 - **CF:** Cuenta con formatos que proporciona evidencia de las actividades realizadas.
 - **RF:** Requiere un formato o es necesario mejorar los existentes.
- e. **Participantes:** Relaciona quienes están involucrados en cada proceso.
- f. **AV:** Agrega valor. Se evalúa si cada paso del proceso agrega valor (AV) o no agrega valor (NAV). Con este enfoque se analiza qué pasos son de importancia en el flujo de información (AV), qué pasos son inútiles para su eliminación (NAV). Para el análisis se toma en cuenta:
 - **AV:** Agrega valor.

- **NAV:** No agrega valor.

g. **Observaciones.** Describe la situación encontrada que no agrega valor.

A continuación, se dan a conocer los resultados del análisis y las oportunidades de mejora para cada uno ellos.

5.3 OPORTUNIDADES DE MEJORA POR PROCEDIMIENTO

A partir de la revisión de los diferentes procesos y procedimientos que se desarrollan en la oficina de posgrados de la EEIE, y de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Universidad, se describen los siguientes hallazgos:

5.3.1 Procesos Académicos. Como se evidencia en el cuadro siguiente, de los 7 procedimientos académicos analizados, con base en los criterios mencionados, un procedimiento se encuentra documentados y requiere ajuste en el diagrama de flujo, y seis requieren documentación y diagrama de flujo.

Cuadro 2. Análisis de procesos Académicos de posgrados de la EEIE

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER										
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales										
Oficina de Posgrados										
CRITÉRIOS DE ANÁLISIS										
Nombre del proceso	Documentado		Diagrama		Formatos		Participantes			
							Coordinador de posgrados	Auxiliar Administrativo	Profesional Académico	Secretaria de Posgrados
ACADÉMICOS	SI	NO	SI	NO	CF	RF				
Inscripción	X		X		X		X	X	X	X
Matricula académica		X	X		X		X	X	X	X
Reporte de notas		X		X	X		X	X	X	
Inclusiones y cancelaciones		X		X		X	X	X	X	
Estudio de homologaciones		X		X	X		X	X	X	X
Trabajos de grado		X		X		X	X	X	X	X
Elaboración de acuerdos y programaciones académicas		X		X	X		X	X	X	X

Teniendo en cuenta que en los hallazgos se identificó que seis procedimientos no están documentados, se aclara que para el análisis de valor fue necesario primero elaborar una descripción de las acciones que se llevan a cabo según la normatividad vigente para cada uno de ellos, como se identifica posteriormente en los cuadros 5,6,7,8 y 9.

Cada uno de los procesos analizados está debidamente identificado con su objetivo y alcance. A partir del análisis de cada uno de los procesos que se presentan a continuación se identificó, qué normas los regulan y qué acciones no agregan valor como se identifica en el proceso de inscripción donde en la columna de observaciones se expresa la situación encontrada la cual es objeto de mejoramiento.

a. **Procedimiento de Inscripciones.** Según el análisis del valor del proceso existente, en el cuadro 3, se evidencia que el procedimiento de inscripción está enfocado en las diferentes actividades que debe seguir el cliente para realizar la inscripción, y en el cruce de cuentas de ingresos que realizan otras dependencias, pero no se evidencian las diferentes actividades que previamente debe hacer el funcionario encargado, las cuales se relacionan a continuación:

- El envío de Acuerdo de inicio de actividades aprobado por el Consejo Académico, a la dirección de admisiones y registro académico, junto con el código de venta web, para la apertura del proceso de inscripciones.
- La forma de creación en sistema financiero (SIF) del formato de recaudo.
- La creación de la venta web.
- La forma de acceder a la página de la UIS para indicar al interesado la manera de realizar el descargue de la liquidación.
- Cargue de soportes que no logren subir los interesados.
- Instancias a las cuales se debe presentar el listado de interesados.
- Forma de programar en el sistema académico (SA) las diferentes pruebas.
- Registros de resultados de las pruebas en el SA.
- Generación de listado de admitidos.
- Soportes que se deben generar para la solicitud de códigos. (Ver cuadro 3).

Cuadro 3. Procedimiento de Inscripciones

Universidad Industrial de Santander						
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales						
Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: INSCRIPCIÓN			Objetivo: Definir las diferentes actividades que se deben seguir para realizar el proceso de inscripción de los programas de posgrados de investigación y profundización		Alcance: Este proceso comprende desde la solicitud de apertura del sistema para proceso de inscripción web, hasta la el trámite de solicitud de código.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
X		1. Creación de recibo de recaudo para compra de pin por página web.	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.	
		2. Solicitud a Dirección de admisiones la apertura del sistema para el proceso de inscripciones.	X			
		3. Seguimiento a través de plataforma de inscritos por programas académicos	X			
		4. Cargue de soportes de interesados que no lograron hacer el registro				
		5. Recepción de documentos de inscripción (Hoja de vida, Formulario de inscripción, soportes Hoja de vida)		X		El sistema Académico debe permitir que el interesado sube todos los soportes requeridos para la inscripción y dejar archivos electrónico, para evitar que el aspirante diligencie doble vez el formato de Inscripción el cual no cuenta con un código de registro
		6. Revisión de soportes de inscripción cargados en plataforma según lo establecido en el Reglamento de posgrados vigente	X			
		7. Programación de entrevistas para interesados de programas de especialización y maestrías	X			
		8. Programación de examen de admisión para interesados en programas de Maestrías	X			
		9. Programación de pruebas y registro de puntajes en el sistema académico.	X			
		10. Cierre del proceso de inscripciones y generación de admitidos por programa en el sistema académico.	X			
		11. Creación de tablas con puntaje obtenidos para agendar en Comité de Posgrados y remitir a Consejo de Escuela para aval final.	X			
		12. Generación de listado de admitidos	X			
		13. Solicitud de asignación de códigos		X		Una vez se genera el listado de admitidos, el sistema debería permitir subir el acta de Consejo de escuela con el listado de admitidos y generar un alerta a la DARA para la asignación de códigos. Y evitar el reproceso de envío de soportes como actas y Acuerdo del Consejo Académico y Listado de estudiantes en forma física.

b. Procedimiento de Matrícula académica. Es un procedimiento que no se encuentra documentado y es uno de los principales en el área académica. En este procedimiento se realiza el registro de las asignaturas que un estudiante matricula en un período académico de un programa determinado. El diagrama de flujo institucional hace parte del diagrama de liquidaciones, pero se cuenta con el procedimiento individual y detallado de cada una de las actividades que se deben realizar de acuerdo con las necesidades y a los requerimientos establecidos en el Reglamento General de Posgrados.

Cuadro 4. Procedimiento de Matrícula Académica

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: MATRICULA ACADÉMICA			Objetivo: Establecer las actividades necesarias para la realización de la matrícula académica de estudiantes de posgrados.			Alcance: Desarrollar todas las actividades necesarias para la realización de la matrícula académica de estudiantes de programas académicos de especialización, maestrías y doctorados.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
	X	1. Verifica documentos de matricula	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.	
		2. El estudiante revisa y firma el formato de matricula	X			
		3. Revisa la matricula académica del estudiante firma	X			
		4. Crea los grupos en de las asignaturas en el sistema académico de posgrados	X			
		5. Registra la matricula en el Sistema Académico	X			
		6. Envía documentyos a la Dirección de Admisiones y Registro Académico	X			
		7. Archiva copia de soportes en la hoja de vida	X			

c. Procedimiento Reporte de Notas: Proceso no documentado. No dispone de un flujograma que lo represente. El formato con el cual cuenta el procedimiento es el reporte de notas que genera el sistema académico al momento de generar el cierre definitivo. Se identifica que no requieren ser ajustado. En el cuadro 5 se describen las actividades requeridas para llegar a cabo el reporte de notas a partir de la información recopilada.

Cuadro 5. Procedimiento de reporte de notas

Unive+D17+B3:H18+B3:H19+D17+B3:H18+B3:H20+B3:H18 Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados					
Análisis de valor de cada procedimiento					
Nombre del proceso: REGISTRO DE NOTAS			Objetivo: Establecer las actividades requeridas para el cierre de notas de un período académico.		Alcance: Desarrollar las actividades requeridas para el cierre de notas de los estudiantes de posgrados.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula
SI	NO		SI	NO	
	X	1. Recepción de notas enviadas por docentes.	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.
		2. Se Registra en Nuevas versiones en notas del período normal, la evaluación del curso.	X		
		3. Se realiza el registro de notas de las asignaturas matriculadas por estudiantes según el programa académico y plan de estudios vigente.	X		
		4. Generación de actas de notas definitivas	X		
		5. Impresión de actas definitivas para firma de coordinador del programa académico	X		
		6. Envío de actas definitivas a la Dirección de Admisiones y Registro Académico	X		
		7. Cierre de período académico por parte de la Dirección de admisiones y Registro Académico.	X		
		8. Se informa a los estudiantes que pueden descargar el polígrafo de notas, para trámites de crédito o beneficios de auxilios educativos.	X		
		9. Archivo de las copias de actas enviadas a Dirección de Admisiones y Registro Académico.	X		
					OBSERVACIONES

d. Procedimiento de Inclusiones y Cancelaciones. No cuenta con un flujograma del proceso. Se encontró una información que describe algunas de las actividades que se deben tener en cuenta y se requiere ser complementadas de acuerdo a la práctica y requerimientos Ver cuadro 6. Por ser uno de los procesos esenciales y rigurosos dentro de las actividades de posgrados requiere de un mayor detalle de las actividades e identificar las diferentes instancias con las cuales se relaciona para tramitar las solicitudes según sea el caso.

Cuadro 6. Procedimiento de Inclusiones y Cancelaciones

Uni+D14+B3:H14+B3:H15+B3:H17+D14+B3:H14+B3+B3:H14					
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales					
Oficina de Posgrados					
Análisis de valor de cada procedimiento					
Nombre del proceso: INCLUSIONES Y CANCELACIONES			Objetivo: Describir las actividades necesarias que debe realizar un estudiante de posgrados para hacer el proceso de inclusión y/o cancelación de asignaturas. .		Alcance: Aplica para la inclusión y cancelación de asignaturas por parte de los estudiantes de posgrados de un determinado programa académico de posgrados.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula
SI	NO		SI	NO	
X		1. El estudiante envía carta de solicitud de inclusión y/o cancelación	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.
		2. Coordinador agenda el caso para Comité de Posgrados, quien emite concepto y verifica la clase de solicitud, si esta dentro de los términos establecidos en el Acuerdo que le rige, o se requiere de un trámite adicional.	X		
		3. Director de Escuela agenda para tratar en Consejo de Escuela y emitir concepto final	X		
		4. Remite el caso a la instancia respectiva (Dirección Admisiones y Registro Académico o Consejo Académico) según sea el tiempo de la presentación.	X		
		5. Dar respuesta al estudiante de la solicitud presentada.	X		

e. Procedimiento de Estudio de Homologaciones: Consiste en el estudio de asignaturas a un estudiante que haya cursado materias de posgrados en la UIS o en otra institución educativa de reconocida trayectoria. Con base en la información obtenida se identifican a groso modo las actividades que se ejecutan para homologación, requiere ser documentado para disponer del detalle de las actividades y cumpla con lo establecido en el Reglamento General de posgrados.

Cuadro 7. Procedimiento de Estudio de Homologaciones

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados					
Análisis de valor de cada procedimiento					
Nombre del proceso: Homologación			Objetivo: Definir las actividades que se deben desarrollar para el proceso de homologación de asignaturas		Alcance: Desarrollar las actividades requeridas para la homologación de asignaturas de estudiantes de programas de posgrados cursadas en la UIS o un institución reconocida.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula
SI	NO		SI	NO	
	X	1. El estudiante envía solicitud de estudio de homologación de asignaturas.	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.
		2. El coordinador del programa revisa soportes de notas y contenidos programáticos	X		
		3. Elabora formato institucional de estudio de homologaciones	X		
		4. Elabora recibo de pago de solicitudes de homologaciones presentadas por estudiantes admitidos a un programa de posgrados que son egresados de una universidad diferente a la UIS.	X		
		5. Agenda en Comité de posgrados y Consejo de escuela para concepto	X		
		6. Envía a la Dirección de Admisiones y Registro Académico, las solicitudes de homologación aprobadas, junto con los respectivos soportes de actas y formato de estudio de homologación	X		
		7. Verifica en el Sistema Académico que las homologaciones se encuentren registradas	X		
		8. Archiva soportes en hoja de vida del estudiante.	X		

f. Procedimiento de Trabajo de Grado. Proceso existente dentro de los procedimientos de la UIS a nivel general. Sin embargo, carece de una descripción de las actividades en cada una de las asignaturas que debe cursar y aprobar un estudiante de Maestría. De igual forma carece de formatos necesarios en el desarrollo de cada taller.

Cuadro 8. Procedimiento de Trabajos de Grado

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: TRABAJO DE GRADO				Objetivo: Definir las diferentes actividades que se deben desarrollar para el desarrollo de la asignaturas relacionadas a trabajo de grado.		Alcance: Establecer el proceso que se desarrolla en cada una de las asignaturas relacionadas con trabajo de grado para los estudiantes de posgrados de la EEIE.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
	X	1. Recepción del tema trabajo de investigación o profundización para su aprobación y asignación directores.	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.	
		2. Elaboración y envío de comunicación escrita a estudiantes y directores asignados en cada tema de trabajo de grado.	X			
		3. Registro en el sistema académico de cada tema de trabajo de grado.	X			
		4. Recepción de propuesta de trabajo de investigación o profundización para asignación de directores.	X			
		5. Asignación de evaluadores de propuesta previo aval de Comité de Posgrados y Consejo de Escuela.	X			
		6. Verificación en el sistema académico de posgrados (Nuevas versiones que los temas registrados en el tema no hayan presentado cambios).	X			
		7. Programación de defensa de propuestas de trabajo de aplicación.	X			
		8. Elaboración de comunicaciones a directores y evaluadores informando el día y hora de la defensa.	X			
		9. Elaboración de formato de evaluación y actas de sustentación.	X			
		10. Revisión de propuestas que requieren aval de CENCI, e informar a los estudiantes del respectivo trámite.	X			

Continuación cuadro 8.- Procedimiento trabajo de grado.

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados					
Análisis de valor de cada procedimiento					
Nombre del proceso: TRABAJO DE GRADO				Objetivo: Definir las diferentes actividades que se deben desarrollar para el desarrollo de la asignaturas relacionadas a trabajo de grado.	Alcance: Establecer el proceso que se desarrolla en cada una de las asignaturas relacionadas con trabajo de grado para los estudiantes de posgrados de la EEIE.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula
SI	NO		SI	NO	
		11. Presentación de informes de avances de los trabajos de investigación o profundización ante el Comité Asesor de programas de posgrados.	x		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.
		12. Recepción de trabajos de investigación o profundización para sustentación final.			
		13. Asignación de evaluadores, previo aval de Comité de Posgrados y Consejo de Escuela.	x		
		14. Programación de defensa pública de los trabajos de investigación o profundización.	x		
		15. Registro de la nota de grado en el sistema académico (nuevas versiones).	x		
		16. Entrega al estudiante del acta de nota de grado, con firma de por director y evaluadores.	x		
		17. Envío del acta de nota, actas de sustentación de cada estudiante del programa de investigación profundización a la Dirección de Admisiones y registro académico.	x		
		18. Envío de información al estudiante del proceso de grados	x		
		19. Envío información del proceso de entrega de trabajo de grado final a Biblioteca	x		

Continuación cuadro 8.- Procedimiento trabajo de grado.

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: TRABAJO DE GRADO				Objetivo: Definir las diferentes actividades que se deben desarrollar para el desarrollo de la asignaturas relacionadas a trabajo de grado.		Alcance: Establecer el proceso que se desarrolla en cada una de las asignaturas relacionadas con trabajo de grado para los estudiantes de posgrados de la EEIE.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
		20. Envío de información al estudiante del proceso de grados	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.	
		21. Seguimiento a estudiantes en el proceso de solicitud de grado.	X			
		22. Verificación en el sistema de admisiones de la solicitud de grados realizadas.	X			
		23. Verificación de paz y salvos.	X			
		24. Firma en la Hoja de vida por parte del Coordinador del programa que ha cumplido con todos los requisitos para la obtención de su título de posgrados una vez se encuentra a paz y salvo por todo concepto.	X			

g. Elaboración de Acuerdos y programaciones académicas. Es un proceso corto y se rige según la creación de los calendarios académicos de posgrados que son aprobados por el Consejo Académico. Actividad que se realiza semestralmente y no se encuentra documentada.

Cuadro 9. Elaboración de Acuerdos y programaciones Académicas

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: ACUERDOS ACADÉMICOS				Objetivo: Definir las diferentes actividades que se deben seguir para realizar el proceso de Inscripción de los programas de posgrados de investigación y profundización		Alcance: Este proceso comprende desde la solicitud de apertura del sistema para proceso de inscripción web, hasta la el trámite de solicitud de código.
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
	X	1. Creación de proyectos de Acuerdos con las actividades de calendario académico y financiero de los diferentes programas de posgrado en las sedes donde se encuentran activos los registros calificados.	X		Reglamento General de Posgrados. Acuerdo 075 de 2013.	Este procedimiento no requiere hacer diagrama de flujo; se cuenta con un documento enviado por Dirección de Admisiones para generar el proyecto de acuerdo.
		2. Elaboración de cronogramas académicos para cada cohorte en los programas de posgrado.	X			
		3. Envío de proyectos de acuerdo para aprobación de las diferentes instancias institucionales(Comité de Posgrados, Consejo de Escuela, Dirección de Admisiones y Registro Académico, Consejo Académico).	X			
		4. Verificación de aprobación de acuerdos.	X			
		5. Confirmación de docente por programa académico.	X			
		6. Envío de comunicación a docentes confirmados.	X			

5.3.2 Procedimientos Administrativos. A continuación, en el cuadro 10 se presenta el análisis de los procedimientos administrativos. En dicho cuadro se identifica que, de los siete (7) procedimientos analizados, solo dos procedimientos se encuentran documentados y cuentan con el diagrama de flujo que los representa. Por otro lado, dos (2) de los procesos analizados requiere un formato o es necesario mejorar los existentes.

Cuadro 10. Análisis de Procesos Administrativos

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados												
CRITERIOS DE ANÁLISIS												
Nombre del proceso	Documentado		Diagrama		Formatos		Vicerrector Administrativo	Participantes				
								Decano Facultad	Director de Escuela	Coordinador de posgrados	Profesional Académico	Secretaria de Posgrados
ADMINISTRATIVOS	SI	NO	SI	NO	CF	RF						
Elaboración de OPS contratación de docentes cuantías hasta 100 SMMLV		X		X	X	X			X	X		X
Generación de liquidaciones para pago de derechos matrícula y derechos académicos		X		X	X				X	X		X
Bonificaciones extraordinarias docentes		X		X	X		X	X	X	X	X	X
Compra de pasajes aéreos	X		X		X				X	X		X
Gastos de viajes y viáticos docentes	X		X		X				X	X		X
Nombramiento de Auxiliares Administrativos		X		X	X		X		X	X		X
Beneficio de Contraprestaciones		X		X		X	X		X	X	X	X

A partir del análisis de cada uno de los procesos que se presentan a continuación se identificó qué normas los regulan y qué acciones no agregan valor como se identifica en el proceso de orden de prestación de servicios donde en la columna de observaciones se expresa la situación encontrada la cual es objeto de mejoramiento.

h. Procedimiento de elaboración de orden de prestación de servicios (OPS), cuantía hasta 100 SMMLV: La Universidad cuenta con una descripción a grandes rasgos, del procedimiento para contratación de cuantías menores y mayores con una reglamentación y convocatoria diferentes e iniciando los procesos desde la elaboración de los soportes precontractuales, según cuadro 10. Para el caso de la oficina de posgrados de la EEIE y siguiendo la normatividad de la UIS, se identificaron algunas actividades que se deberían incluir en el proceso a seguir principalmente para cuantías hasta 100 SMMLV y tener en cuenta como se describen a continuación:

- Definir la necesidad de acuerdo con la programación académica de cada programa de posgrados.
- Consultar si el proveedor a contratar se encuentra registrado en el sistema de proveedores UIS.
- Guiar al proveedor en la forma como debe hacer el proceso de registro.
- Cómo se debe solicitar la activación de dicho proveedor.
- Cuáles son los soportes que debe presentar el proveedor antes de iniciar la contratación.
- Describir los diferentes soportes que se deben tener en cuenta en la etapa precontractual, pos contractual y contractual.
- Especificar los pasos que se deben tener en cuenta en una adición presupuestal en la OPS.

Así mismo, el análisis de valor permitió identificar un paso que no genera valor agregado al resultado final. En el cuadro se presenta la observación respectiva.

Cuadro 11. Orden de Prestación de Servicios (OPS)

Universidad Industrial de Santander						
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales						
Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: ELABORACIÓN DE OPS CUANTIAS HASTA 100 SMMLV			Objetivo: Establecer el procedimiento a seguir en la elaboración de Ordenes de Prestación de Servicios, cuyo monto es hasta 100 SMMLV, (contratación directa) para la oficina de posgrados de la EEIE.		Alcance: Aplica para todas la OPS que se generan en la EEIE.- oficina de posgrados, según lo establecido en el Acuerdo 079 de diciembre 12 de 2019.- Estatuto de contratación.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
X		1. Confirma la actividad a desarrollar en los cronogramas académicos de cada programa de posgrados.	X		Acuerdo 079 de diciembre 12 de 2019. Estatuto de contratación UIS.	
		2. Solicita CDP	X			
		3. Solicitan soportes de Hoja de vida al docente	X			
		4. Se descargan soportes de contraloría, procuraduría, policía y medidas correctivas	X			
		5. Genera la OPS en el sistema financiero	X			
		6. Elaboran soportes precontractuales, pos contractuales y contractuales	X			
		7. Solicita al docente los soportes de pago de aportes a salud y pensión sobre el 40% de la OPS generada.	X			
		8. Se da cumplimiento a la OPS en el sistema financiero	X			
		9. Envía a Vo.Bo. División de Recursos Humanos la OPS con los soportes respectivos y aval del pago de aportes a salud y pensión		X		Considera que no genera valor porque esta actividad lo puede realizar directamente el supervisor del contrato, verificando el pago que realiza el proveedor de los aportes de salud y pensión sobre el valor de la OPS, teniendo como índice de base de cotización (IBC) 40% del valor de la OPS. Suprimiendo dicha actividad se reduce el tiempo de pago al proveedor.
		10. Se envía cuenta trámite de pago a la sección de presupuesto.	X			

i. Procedimiento de Liquidaciones de posgrados: Se identificó un proceso global donde se describen actividades que involucran varias dependencias de la UIS, pero no se evidencia el paso a paso que debe seguir el funcionario encargado de generar la liquidación. No hay actividades como:

- La forma como se accede al sistema a generar una liquidación.
- Cómo se crea el periodo objeto de liquidación.
- Cómo se crean los conceptos sobre los cuales se debe hacer la liquidación (derechos de matrícula, derechos académicos, derechos de salud).
- Cómo se crea la promoción a que va a liquidar.
- Cómo se registra una promoción.
- Cómo se deben registrar los descuentos los cuales por reglamentación pueden ser aplicables a los estudiantes como es el descuento por votación, cuando factura a una empresa, entre otros.
- Cómo se genera una liquidación por periodo académico o total.
- Cómo se hace el cruce si se genera factura para el pago de derechos pecuniarios.
- Cómo se puede realizar el pago con dos soportes (liquidación y factura).
- Qué trámite a realizar si la liquidación se deja vencer.
- Trámite a seguir para el cambio de una liquidación vencida.

Adicionalmente, mediante el análisis de valor del cuadro 12, los pasos 6 y 7 se identificaron como actividades que no agregan valor ya que hoy se dispone de sistemas informáticos que pueden reemplazar estas acciones. De suprimir dichos pasos, el tiempo laboral dedicado a la ejecución de éstos bien podría dedicarse a otras actividades útiles.

Cuadro 12. Generación de Liquidaciones de Posgrados

Universidad Industrial de Santander						
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales						
Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: Liquidaciones de posgrados			Objetivo: Describir las actividades a seguir para la elaboración, trámite y pago de liquidaciones por concepto de pago de matrícula y derechos pecuniarios de estudiantes de posgrados.		Alcance: Aplica para todos los estudiantes de posgrados de la Universidad Industrial de Santander.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO					
X		1. El estudiante presenta certificado electoral para descuento.	X		Acuerdo del Consejo Superior 075 de 2013, Reglamento General de Posgrados.	
		2. Secretaria de posgrados registra promoción en el sistema financiero	X			
		3. Secretaria de posgrados incluye descuentos	X			
		4. Secretaria de posgrados genera liquidación en un período determinado	X			
		5. El estudiante descarga la liquidación	X			
		6. El estudiante realiza el pago y envía copia al correo del programa.		X	Ley 403 de 1997, por la cual se establecen estímulos al sufragante.	No agrega valor ya que el pago se debe ver reflejado en el SIF dos días hábiles después de la fecha de pago. Siendo pago con código de barras esto debería ser inmediato.
		7. Verifica el pago en el SIF		X	Acuerdo Consejo Superior 036 de 2004.	No agrega valor teniendo en cuenta que una vez realizado el pago se debe evidenciar en el SIF. Se realiza dado que al momento de matricular se han presentado donde pago no reporta y se debe solicitar actualización del sistema financiero, o solicitar a Tesorería el cruce de cuentas.

j. **Procedimiento de Bonificaciones extraordinarias docentes:** Proceso regido por el Acuerdo 067 de septiembre 19 de 2008. No se encuentra el procedimiento en un flujograma que describa las diferentes actividades a seguir.

Cuadro 13. Bonificaciones extraordinarias docentes

Universidad Industrial de Santander						
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales						
Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS DOCENTES			Objetivo: Describir las diferentes actividades que se debe llevar acabo para el trámite de bonificaciones extraordinarias docentes no constitutivas de salario		Alcance: Aplica para todos los pagos de orden de pago manual para bonificaciones extraordinarias docentes, personal administrativo profesional de libre nombramiento remoción y técnicos	
Diagrama		Actividad	AV		Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
	X	1. Revisa programación de los diferentes programas de posgrados	X		Acuerdo del Consejo Superior 067 de septiembre 19 de 2008	En caso de profesores que desempeñan actividades administrativas se debe informar a la División de Telnto Humano (Comisión de evaluación), la actividad a desarrollar por el fin de contar con su respectivo aval. Los profesionales administrativos deben presentar la evaluación de entes administrativos. En el caso de las órdenes que quedan en reserva para pago el siguiente año, adicional a todo el trámite, se debe pedir a División de presupuesto aval de reserva.
		2. Solicita autorización claustro de profesores y Consejo de Facultad	X			
		3. Generan actas de Claustro de profesores y Consejo de Facultad	X			
		4. Solicita CDP	X			
		5. Genera la OPM en el sistema financiero	X			
		6. Elabora certificado de escuela	X			
		7. Solicita certificado Vicerrectoría Administrativa del número de estudiantes matriculados por programa académico	X			
		8. Elabora informe de ingresos y egresos de cada programa académico.	X			
		9. Elabora formato de trámite de pago de Bonificación docente	X			
		10. Organiza soportes para trámite de pago	X			
		11. Remite soportes a Vicerrectoría Administrativa	X			
		12. Da cumplimiento el sistema financiero	X			
		13. Informa Director de Escuela para dar aval de pago	X			

k. Procedimiento de compra de pasajes aéreos. A partir del análisis de la documentación existente y de valor aplicado se considera que todas las acciones agregan valor por lo que no se sugiere ningún cambio.

Cuadro 14. Compra de pasajes aéreos

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: PASAJES AEREOS NACIONALES E INTERNACIONALES			Objetivo: Definir las actividades que se deben seguir para la adquisición de pasajes aéreos nacionales e internacionales		Alcance: Aplica para todas las compras de pasajes en la UAA.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
x		1. Identifica la necesidad	x		Resolución 418 de 2003 de Rectoría, por la cual se crea el Fondo Fijo Renovable de Pasajes. Acuerdo 079 de diciembre 12 de 2019. Estatuto de contratación UIS.	Este proceso se encuentra dentro de los procedimientos de la UIS con todo el registro financiero que realiza la sección de tesorería.
		2. Verifica en SIF que haya disponibilidad de presupuesto	x			
		3. Solicita al docente mediante correo electrónico o llamada el posible itinerario de viaje	x			
		4. Envía a las agencias de viajes los datos del trayecto y docente (cedula, teléfono, correo electrónico)	x			
		5. Reciben cotizaciones	x			
		6. Verifica cotizaciones	x			
		7. Selecciona la agencia a la cual se realizará la compra	x			
		8. Solicitud de CDPS	x			
		9. Confirma con el docente el itinerario cotizado	x			
		10. Realiza la reserva en la agencia de viaje seleccionada	x			
		11. Registra en el sistema financiero la cotización seleccionada	x			
		12. Informa a la agencia de viajes el número de solicitud del SIF	x			
		13. Autoriza la compra del pasaje	x			
		14. Solicita a la agencia de viajes el ticket electrónico	x			
		15. Envía al docente correo electrónico con la confirmación de su reserva	x			
		16. Verifica que el docente realice el viaje	x			

I. **Procedimiento de gastos de Viaje y viáticos docentes.** Mediante el análisis de la documentación existente y de valor aplicado se evidencia que el procedimiento es adecuado, cumple la normatividad que lo rige y no requiere ajustes.

Cuadro 15. Gastos de viaje y viáticos docentes

Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: GASTOS DE VIAJE			Objetivo: Describir las actividades que se deben realizar para la asignación de recursos que se reconocen al personal de planta, o profesores invitados a desarrollar actividades de posgrados.		Alcance: Aplica para todos reconocimientos de gastos de viajes personal no de planta, viáticos docentes, viáticos no docentes, que participan en las actividades de posgrados EEIE, para el cumplimiento de las actividades misionales.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula Acta Comité Asesor de programas de posgrados. Acuerdo del Consejo Superior donde se fijan las tarifas de los viáticos diarios que regulan los servidores de la UIS	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
X		1. Identifica la necesidad de acuerdo a las programaciones vigentes de programas de posgrados	X			
		2. Verifica el valor a pagar según sea el caso (docente externo o de planta)	X			
		3. Solicita el CDP	X			
		4. Elabora la OPM por concepto de gastos de viaje personal no de planta, Viáticos docentes o viáticos no docentes.	X			
		5. Envía a firmas de coordinador del programa académico y director de escuela	X			
		5. Da cumplimiento al pago en el SIF	X			
		6. Se envía OPM a la División de Presupuesto	X			
		Da cumplimiento en el sistema financiero	X			
		7. Legaliza gastos de viaje	X			
		8. Envía legalización de gastos de viaje	X			

- m. **Procedimiento de nombramiento de auxiliares administrativos:** No se encontró un documento que describa las actividades necesarias para realizar esta labor. La normatividad existente enuncia la posibilidad de hacer nombramientos de auxiliares administrativos, pero no especifica el paso a paso.

Cuadro 16. Nombramiento de Auxiliares

Universidad Industrial de Santander+B3:117 Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: Nombramiento de Auxiliares			Objetivo: Definir las actividades a realizar para solicitar el nombramiento de Auxiliares estudiantiles como apoyo a las actividades misionales de la UAA.		Alcance: Aplica a estudiantes de pregrado y posgrados con matrícula vigente en un periodo académico.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
	X	1. Identificar la necesidad de auxiliares como apoyo a los proesos académico administrativos.	X		Acuerdo 020 de junio 13 de 2014	Reglamentación estipulada en el Acuerdo 020 de 2014
		2. Realizar convocatoria	X			
		3. Revisión de soportes para nombramiento de auxiliares	X			
		4. Solicitud de CDPS	X			
		5. Nombramiento de auxiliares en el sistema de información	X			
		6. Solicitar Vo.Bo. Al registro de solicitudes	X			
		7. Hacer seguimiento de aprobación por parte de la vicerrectoria Administrativa	X			
		8. Archivar soporte entregados por estudiantes.	X			

n. **Procedimiento de solicitud de beneficio de Contraprestación:** No se encontró un documento que describa las actividades o pasos necesarios para aplicar el beneficio según lo reglamentado, ni un documento o formato que evidencie su correcta ejecución.

Cuadro 17. Beneficio de Contraprestaciones

Universidad Ind+D18+B3:I20+D18+B3:I20+D1+B3:I20 Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Oficina de Posgrados						
Análisis de valor de cada procedimiento						
Nombre del proceso: BENEFICIO DE CONTRAPRESTACIONES			Objetivo: Definir las actividades necesarias para solicitar el beneficio de contraprestación como funcionarios UIS		Alcance: Aplica para estudiantes admitidos y activos en un programa de posgrado académico vigente.	
Diagrama		Actividad	AV	NAV	Norma que lo regula	OBSERVACIONES
SI	NO		SI	NO		
	X	1. El estudiante que es funcionario UIS, es admitido a un programa de Posgrados	X		Acuerdo 039 e agosto 15 de 2014 Acuerdo 05 de febrero 12 de 2001 Acuerdo 2363 de noviembre 25 de 2014	La obtención de descuentos especiales en el valor de los derechos académicos otorgados para cursar un programa de posgrados en la Universidad Industrial de Santander aplica únicamente para quienes se encuentren vinculados a la universidad al momento de realizar la matrícula académica y solo pueden aplicar hasta por el número máximo de períodos académicos que establezca el plan de estudios del respectivo programa. (Acuerdo 039 de agosto 15 de 2014).
		2. Envía comunicación por escrito junto con certificado laboral expedido por la división de talento humano, solicitando beneficio de contraprestación.	X			
		3. Recepcionan las solicitudes de beneficio de contraprestación.	X			
		4. Se agenda para concepto de Comité de Posgrados y Consejo de Escuela.	X			
		5. Se elabora informe de ingresos y egresos para determinar punto de equilibrio.	X			
		6. Se envía concepto dado por el Consejo de Escuela a la Vicerrectoría Administrativa, junto al informe de ingresos y egreso, acta de otorgamiento y Acta Consejo de Escuela	X			
		7. Se envía al estudiante copia del concepto emitido por Vicerrectoría Administrativa.	X			
		8. Se genera cambio de liquidación de posgrados aplicando el beneficio otorgado.	X			
		9. Se programa reunión este estudiante y coordinador para definir la contraprestación por el beneficio recibido	X			
		10. Se informa al Comité Asesor de Programas de Posgrados la actividad a realizar por el estudiante beneficiario de la Contraprestación que debe ser empleado UIS.	X			
		11. Se informa al Comité de Posgrados y Consejo de Escuela en entregable de la contraprestación.	X			

La realización del diagnóstico permitió la identificación de problemas de diferente índole. A pesar de que la universidad cuenta con un sistema de gestión de la calidad se identificó que algunas actividades no se encuentran bien documentadas, o carecen de ello, lo que provoca fallas, confusiones, pérdidas de tiempo, o equivocaciones y por lo tanto inciden en los resultados de la oficina de posgrados de la EEIE, afectando la satisfacción del cliente final.

6. PROPUESTA DE MEJORA

Con la realización del presente trabajo se formulan que los procesos sean más rápidos, unificar información y formatos, reducir tiempos de espera y lograr la satisfacción del cliente. las propuestas de mejora a partir de los hallazgos obtenidos en el diagnóstico de los procesos académico administrativos de la oficina de posgrados con el propósito de mejorar el desempeño de las actividades realizadas, evitar errores, esfuerzos perdidos, reprocesos, lograr

Cada propuesta parte de la situación problema identificada y luego se narra en qué consiste la propuesta a ejecutar. Cada una de estas propuestas fue socializada con los coordinadores de los programas de posgrados y la dirección de la EEIE, para obtener la aprobación.

6.1 ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS

Considerando que en el capítulo anterior se mencionó que no se cuenta con un mapa de procesos, y actuando en el marco de los objetivos de calidad institucional, entre los cuales está “Lograr en los beneficiarios una percepción altamente favorable de los productos y servicios ofrecidos por la Universidad”, se propone la formulación del mapa de procesos en primera instancia para la EEIE y en segundo lugar para la oficina de Posgrados, que permita hacer visible la forma como la oficina de Posgrados opera para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Para la definición de los mismos se plantea trabajar en equipo y con el apoyo de la dirección de la escuela, el coordinador de la oficina de posgrados y miembros del claustro de profesores.

6.2 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

Debido a la falta de información escrita que describa de forma clara y suficiente las actividades que se llevan a cabo en los procesos académicos administrativos en la oficina de posgrados, se plantea estandarizar y documentar el funcionamiento interno en lo relativo a la descripción de los procedimientos que se ejecutan, sus requerimientos y responsables de la ejecución. Para contar con un documento que sirva como elemento de apoyo para dar capacitación al personal, coordinar actividades, evitar duplicidades, como referente para posteriores procesos de mejoramiento y labores de seguimiento y control.

A partir de los resultados del diagnóstico se identificaron algunos procedimientos con algún tipo de documentación los cuales serán mejorados y otras situaciones en donde no hay procedimientos estructurados, como ocurre con las actividades del trabajo de grado (programas de aplicación o investigación), para estas situaciones se formulan los procedimientos que estandaricen y orienten el trabajo.

Dicha documentación Incluye:

- a. La definición y estandarización de procesos, el saber qué se está haciendo en cada proceso, para dar claridad sobre la ejecución de los mismos y servir de guía a quienes están involucrados con dichos procesos, buscando la mejor alternativa para el desarrollo de las actividades.
- b. La elaboración de diagramas de flujo para los diferentes procesos académico administrativos de la oficina de posgrados para determinar de forma clara y sencilla las actividades que se realizan y sus secuencias. Se propone diseñar los diagramas, tomando en cuenta la simbología existente en la UIS, con el fin de facilitar su entendimiento, y lograr la satisfacción del cliente.

- c. El diseño de formatos o la mejora de algunos que evidencien los resultados obtenidos y proporcionen evidencia de las actividades desempeñadas. La estructuración de los no existentes o el ajuste de aquellos que lo requieran se debe llevar a cabo con base en el reglamento de posgrados, los lineamientos de la Universidad, y la información específica de cada procedimiento.

Para el desarrollo de esta propuesta se requiere contar con el apoyo y la activa participación de:

- Talento humano vinculado a la oficina de posgrados como: Director de la Escuela, Coordinadores de posgrados, Auxiliares Administrativos, Docentes adscritos, Profesional Académico, Secretaria de Posgrados de la escuela.
- Apoyo de personal de otras dependencias de la Universidad quienes brindan retroalimentación respecto a lo que es posible realizar: Recursos Humanos, División Financiera, Personal de la Vicerrectoría Administrativa.

Adicionalmente la propuesta se desarrolla acogiendo el instructivo de elaboración de documentos del sistema de gestión integrado, SGI, de la UIS.

6.3 PLAN DE CAPACITACIÓN

Para la prestación de un servicio de calidad e incrementar el nivel de desempeño del personal adscrito a la oficina de posgrados se propone llevar a cabo la capacitación en los procesos establecidos para transmitir la información relacionada con los cambios efectuados en las actividades documentadas que permitan la comprensión y ejecución adecuada de las actividades.

El plan de capacitación que se formula contiene las instrucciones para la apropiación de la información y de las herramientas creadas, de acuerdo con las propuestas diseñadas.

Estas propuestas de capacitación fueron lideradas por los autores del proyecto involucrando a todo el personal que apoya el desarrollo de los procedimientos de la oficina de posgrados: Director de escuela, Coordinadores, Auxiliares Administrativos, Profesional Académico, Secretaria de Posgrados.

Para el proceso de capacitación los autores del proyecto diseñan como material de apoyo unas diapositivas. Se estable realizar algunas capacitaciones de forma grupal como las relacionadas con trabajo de grado, matrículas, y otras de forma individual como las administrativas en el puesto de trabajo. Al respecto, es importante mencionar que al tiempo en que se fue realizando el diseño y la documentación de los procedimientos se fue transmitiendo la información con las mejoras a implementar. Se anexa evidencias de las reuniones realizadas, que se encuentran en el **Anexo M**.

6.4 DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN

Con el propósito de realizar seguimiento y medición del impacto de las propuestas implementadas, se plantea la aplicación de los siguientes indicadores los cuales se presentan según la siguiente estructura.

6.4.1 Indicador atención a clientes

Con el diseño de este indicador se intenta medir el grado en que la estandarización de los procesos afecta de manera positiva la percepción de los clientes respecto a los servicios recibidos.

Ficha del indicador	
Nombre del indicador	Atención a clientes
Fórmula matemática	Número de clientes con respuesta positiva / número de clientes encuestados. $ac = \frac{\# \text{ Crta positiva}}{\# \text{ C encuestados}}$
Frecuencia de medida	Semestral
Objetivo	Medir cuántos de los clientes recomendarían los programas de formación de posgrados a otras personas
Meta	100%
Unidad de medida	%
Origen de los datos	Encuesta de satisfacción
Responsable	Coordinador de posgrados de cada programa académico

6.4.2 Indicador de tasa de retención de clientes.

Con este indicador es posible medir la tasa de retención de clientes que desearían continuar con sus estudios de posgrados en un programa diferente al ya cursado.

Ficha del indicador	
Nombre del indicador	Retención de clientes
Fórmula matemática	Número de egresados que cursaron un programa académico de posgrados/ número de egresados que matriculan por segunda vez un nuevo programa de posgrados. $rc = \left(\frac{X}{Y} \right) * 100$
Frecuencia de medida	Semestral
Objetivo	Medir cuántos de los egresados de posgrados desean cursar un nuevo programa académico de posgrados.
Meta	20%
Unidad de medida	%
Origen de los datos	Informe de matriculados.
Responsable	Coordinador de posgrados

6.4.3 Indicador de Capacitación

Indicador con el cual se puede medir el nivel de cumplimiento de la ejecución del plan de capacitación relacionado con la oficina de posgrados de la EEIE y es programado mensualmente por la alta rotación de personal administrativo de apoyo y los cambios que se puedan presentar por normatividad de la Universidad.

Ficha del indicador	
Nombre del indicador	Capacitación
Fórmula matemática	Número de capacitaciones realizadas/Capacitaciones programadas $C = \left(\frac{\#CR}{CP} \right) * 100$
Frecuencia de medida	Mensual
Objetivo	Aumentar los conocimientos relacionados con los cambios en los procesos que permitan el buen desempeño de los funcionarios en sus actividades laborales
Meta	100%
Unidad de medida	%
Origen de los datos	Actas de capacitación
Responsable	Coordinador y Secretaria de posgrados

Así mismo se propone aplicar una encuesta a quienes reciban capacitación para evaluar su percepción mediante la aplicación del siguiente instrumento.

Evaluación de capacitación					
Tema:					
Fecha:					
Nota: Califique las siguientes afirmaciones de 1 a 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.					
Afirmación	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	3	3	4	5
El encargado le dedicó tiempo necesario a su capacitación					
Durante su capacitación se analizaron ejercicios reales					
Se resolvieron las dudas oportuna y amablemente					
Considera que la capacitación ofrecida fue adecuada					

6.4.4 Indicador de control y seguimiento

Indicador con el cual se pretende medir que no haya inconformidades por la no ejecución de los procesos establecidos en la oficina de posgrados de la EEIE.

Ficha del indicador	
Nombre del indicador	Control y seguimiento
Fórmula matemática	Número de informes con inconformidades de entes de control / número de informes recibidos de los entes de control. $CS = \left(\frac{\#IEC}{\#IREC} \right) * 100$
Frecuencia de medida	Semestral
Objetivo	Asegurar el cumplimiento de las actividades establecidas
Meta	0% informes sin inconformidades
Unidad de medida	%
Origen de los datos	Informes de entes de control
Responsable	Coordinador de Posgrados del programa académico

Con los anteriores indicadores se espera que sean medidas de forma clara y ágil las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la oficina de posgrados de la EEIE, medir aquellos aspectos claves para realizar los ajustes que se requieran para lograr ofrecer un mejor servicio y la satisfacción de los estudiantes activos e interesados y público en general.

7 IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Para implementar todas las propuestas diseñadas se efectuaron reuniones de socialización con el Director de Escuela y los coordinadores de posgrado quienes avalaron la ejecución de las mismas por considerarlas de valor para la buena gestión de la oficina de Posgrados y de la EEIE. Posteriormente, cuándo los directivos fueron requeridos participaron activamente en las actividades de capacitación e implementación de las propuestas.

Así mismo, fue necesaria la interacción permanente con otras dependencias de la Institución como División Financiera, y Personal de la Vicerrectoría Administrativa para actuar en correspondencia con lo establecido por ellos y en algunos casos obtener su aval.

7.1 ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESO

7.1.1 Mapa de procesos de la EEIE

El mapa de procesos de la EEIE se crea con el fin de desprender el mapa de procesos de la oficina de posgrados, donde se ubican todos los procedimientos que se realizan en cada proceso, y se determinan las relaciones existentes entre los procedimientos componentes del proceso que se define.

Para la construcción del mapa de procesos se tomaron en cuenta las directrices del Manual de Calidad de la UIS¹⁴ de tal forma que el diseño propuesto vaya en correspondencia con este. Y los aportes de la dirección de la escuela, el

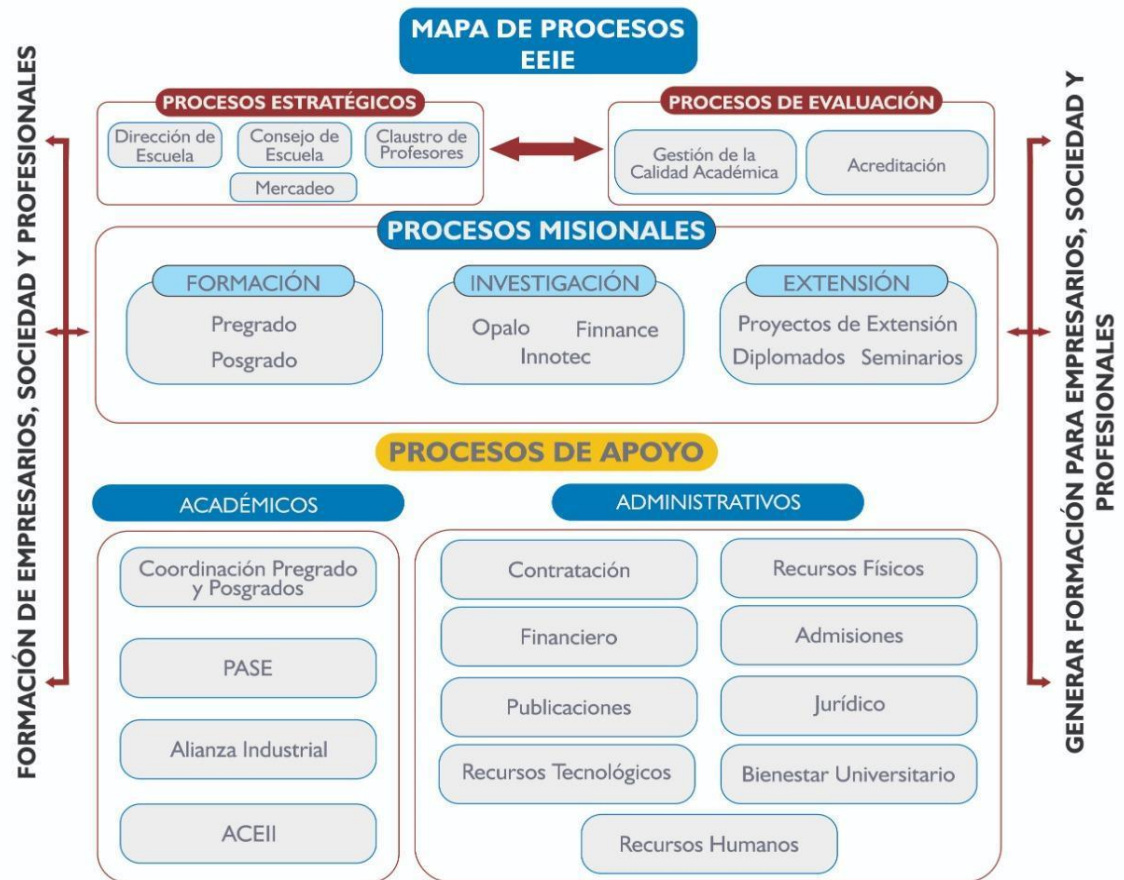
¹⁴ MANUAL DE CALIDAD PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER NTC GP 1000:2009 – NTC ISO 9001:2008. http://ead.uis.edu.co/acreditacion/documentos_tec/Manual%20de%20calidad.pdf

coordinador de la oficina de posgrados y algunos miembros del claustro de profesores.

El mapa está dividido en tres categorías como se muestra en la figura 4; en cada una de ellas se identifican los siguientes procesos:

- **Procesos Estratégicos:** Los relacionados con la fijación de objetivos y el aseguramiento de la disponibilidad y distribución apropiada de los recursos que contribuyen al logro de la Misión de la EEIE. Estos procesos son: Dirección de Escuela, Consejo de Escuela y Claustro de Profesores y Comité Asesor de Programas de Posgrados.
- **Procesos de Evaluación:** los relacionados con las actividades destinadas a evaluar la Calidad Académica de la Escuela. Estos son: Gestión de la calidad Académica y acreditación.
- **Procesos Misionales:** conjunto de procesos que contribuyen directamente con el cumplimiento de la razón de ser de la Escuela. Dichos procesos son: Formación (Carrera de pregrado y programas de posgrados), Investigación (hacen parte todos los grupos de investigación de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales como son OPALO, FINNANCE, INNOTECH), y Extensión (hace referencia a los proyectos de extensión, seminarios y diplomados).
- **Procesos de Apoyo:** procesos que tienen la finalidad de contribuir al logro de las actividades misionales de la Escuela. Hay dos grandes divisiones que hacen parte de este proceso: Procesos Administrativos y Procesos Académicos.

Figura 4. Mapa de procesos de la EEIE



7.1.2 Mapa de procesos de la Oficina de posgrados de la EEIE

Una vez realizada la identificación de los procesos que se desarrollan dentro de la oficina de posgrados de la EEIE se realiza la construcción del mapa de procesos, teniendo en cuenta las diferentes actividades recurrentes que se desarrollan y por tanto se estructuró en tres procesos: Estratégicos, claves y de apoyo. Su diseño contó con los aportes de los coordinadores de los programas de posgrados y del personal administrativo adscrito a Posgrados de la EEIE.

Figura 5. Mapa de procesos de la Oficina de Posgrados



7.2 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

En esta etapa del proyecto, se realizó la creación, ajuste, documentación, de los diferentes procesos de la oficina de posgrados de la EEIE, con el fin de lograr un mejor manejo de la información, para conservar y transferir el conocimiento, reducir errores, tiempos de espera, estandarizar información requerida como soporte para la gestión de las actividades desarrolladas, la toma de decisiones y facilitar el tráfico de información dentro de la oficina.

Durante la implementación de esta propuesta se trabajó en equipo con los encargados de cada una de las actividades por contar con experiencia e información detallada de éstos. Su participación aseguró el abarcar toda la información.

Las actividades ejecutadas se enfocaron en tres tareas específicas: la definición y estandarización de procesos, la de diagramación de los procesos y el mejoramiento o diseño de formatos que evidencian la ejecución del proceso. Es por esto por lo que cada procedimiento documentado comprende estos tres elementos.

7.2.1 Definición y estandarización de procesos. Para la definición y estandarización de procesos, así como para la elaboración de diagramas de flujo, se tomó en cuenta la estructura y plantilla institucional (**figura 6**) y los parámetros y elementos que deben contener los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión Integrado, SGI, de la Universidad, como son codificación, siglas de los procesos, simbología de los diagramas de flujo, aspectos de forma y contenido de los documentos e instructivos de apoyo.

Los procedimientos del SGI de la Universidad deben realizarse en el software Microsoft Visio, y teniendo en cuenta que las plantillas contemplan la siguiente estructura. Dichos elementos definen el procedimiento y su importancia:

Objetivo: Describir el resultado esperado o propósito final del conjunto de actividades mencionadas en el documento.

Alcance: Indicar el cubrimiento o limitación de la aplicación del procedimiento (a quién se dirige: personas, procesos, entre otros).

Definiciones y/o Abreviaturas: Escribir los términos administrativos y/o técnicos y abreviaturas que se consideren necesarios en el desarrollo del flujograma para que sea de fácil entendimiento.

Normativa: Leyes, normas y/o resoluciones asociadas y aplicadas al procedimiento.

Consideraciones: Menciona las condiciones generales para la realización de las actividades, observaciones que se consideren necesarias si existen en caso contrario solo se colocaría no aplica (NA).

La descripción del procedimiento se realiza en una plantilla cuyas columnas presentan el flujograma, la descripción de la actividad, el cargo del responsable y el código y/o nombre de los documentos relacionados.

La plantilla está compuesta por 5 columnas donde se describe el proceso como tal. Una columna corresponde al diagrama de flujo que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de éste, estableciendo su secuencia cronológica.

En la casilla “Descripción” se describe el proceso al detalle identificando los límites del proceso o los puntos de inicio y finalización y los formatos que se utilizan en cada uno de ellos.

En la casilla “Responsable” se enuncia el cargo de la persona que realiza la actividad. También pueden utilizarse denominaciones genéricas frente a la

normativa de la Universidad o al Sistema de Gestión Integrado, como, por ejemplo: Ordenador del Gasto, Profesional, Consejo Superior, Interventor, Jefe de Unidad Académico Administrativa, entre otros.

La casilla de “tiempo estimado”: es opcional. Especifica el tiempo de duración de cada actividad. En este proyecto no se consideró incluir dicha información.

La casilla “documento de referencia” corresponde si hay algún documento interno que es utilizado o se genere con la actividad como acuerdos, resoluciones, actas de consejos de escuela, claustro de profesores, consejo de escuela y comités de posgrados.

Figura 6. Plantilla de descripción de procesos UIS

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		Versión:
			Página 1 de 4
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Describir el resultado esperado o propósito final del conjunto de actividades mencionadas en el documento.		Indicar el cubrimiento o limitación de la aplicación del procedimiento (a quién se dirige: personas, procesos, entre otros).	
NORMATIVA			
Leyes, normas y/o resoluciones asociadas y aplicadas al procedimiento.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
Escribir los términos administrativos y/o técnicos y abreviaturas que se consideren necesarios para un claro entendimiento.			

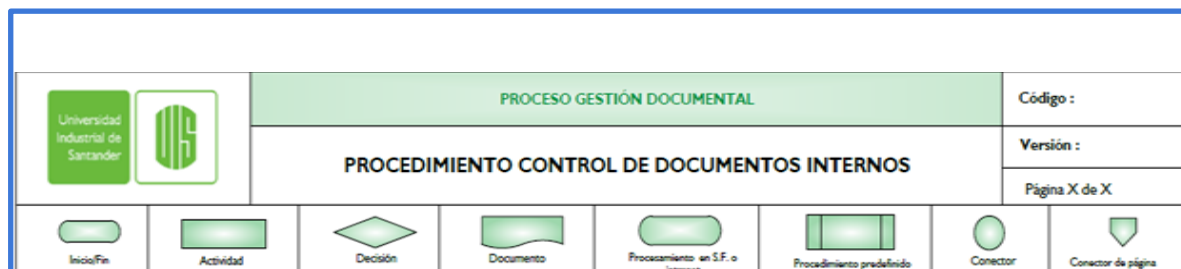
7.2.2 Elaboración de Diagramas de Flujo. Con base en la información desarrollada para cada procedimiento se procedió a la elaboración o mejora de los diagramas de flujo. Éstos contribuyen a una mejor visualización y comprensión de las actividades, a hacer evidente algunos pasos claves del proceso, la interacción con otras unidades de la universidad y a la buena gestión empresarial.

En cada diagrama se visualiza: Los límites del proceso, es decir, dónde comienza y dónde termina; las actividades que se realizan y el orden de realización; las decisiones por tomar y cuáles son sus resultados.

Se diseñaron 8 diagramas de los procedimientos de Matrícula académica, Inclusiones y cancelaciones, Homologación de asignaturas, Trabajo de aplicación (Taller I, Taller II, Taller III y Seminario de trabajo de grado) y fue rediseñado el procedimiento de inscripción teniendo en cuenta el procedimiento general de la UIS, donde se registran todas las actividades financieras de proceso.

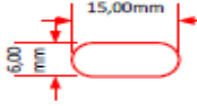
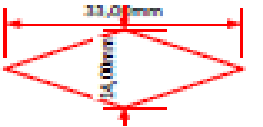
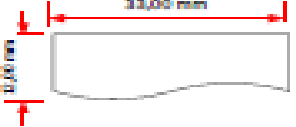
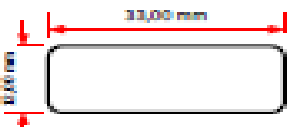
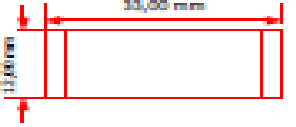
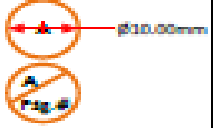
Para la elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos y procedimientos de la EEIE- posgrados se tuvo en cuenta la simbología establecida por la Universidad como se ve en la figura 7 y tabla 1 y el formato institucional para plasmar cada uno de ellos.

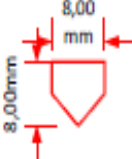
Figura 7. Simbología de Diagramas de flujo



Fuente: Universidad Industrial de Santander. - Guía de Elaboración de Documentos, código GDD.01. Resolución 1736 de 2007.

Cuadro 18. Significado de la simbología diagramas de flujo UIS

DEFINICIÓN DE SÍMBOLOS		
SÍMBOLO	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	INICIO / FIN	Se emplea para el inicio o fin de diferentes actividades del procedimiento. En su interior, se escriben los términos INICIO o FIN en estilo de fuente negrilla y en mayúscula sostenida.
	ACTIVIDAD	Representa la actividad llevada a cabo para la ejecución o transformación de información, recursos, bienes, entre otros. Se emplea en las situaciones que dan nacimiento a un documento o incorporan elementos de información al mismo.
	DECISIÓN	Se emplea para el diseño de diferentes caminos de acción que surgen en una etapa del procedimiento ante una circunstancia planteada. En su interior, se formula una pregunta que genere las diferentes alternativas del procedimiento.
	DOCUMENTO	Representa la información que requiera registrarse o documentar manualmente, que se genera en una actividad.
	PROCESAMIENTO S.I. O INTRANET	Representa la información cuyo procesamiento y registro se realiza en Sistemas de Información (S.I.) o en la intranet de la Universidad.
	PROCEDIMIENTO PREDEFINIDO	Representa un procedimiento predefinido, documentado y estandarizado en la Universidad.
	CONECTOR	Representa el vínculo entre actividades que se hallan en diferentes partes de un procedimiento. En su interior se escribe un número que sirva de vínculo y el número de la página en donde se encuentra. Para el uso de los conectores a otras páginas, se tendrá en cuenta la galera diseñada*, con el objeto de facilitar visualmente la identificación e ingreso a la siguiente actividad: (En caso de requerirse más conectores, se sigue con la secuencia del alfabeto, pero iniciando nuevamente con la escala de colores establecidos).

DEFINICIÓN DE SÍMBOLOS		
SÍMBOLO	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	CONECTOR DE PÁGINA	Representa el vínculo entre varias páginas. En su interior se escribe un número que sirva de vínculo.

*Galería de conectores diseñada



Fuente: Universidad Industrial de Santander. - Guía de Elaboración de Documentos, código GDD.01. Resolución 1736 de 2007.

En esta etapa del proyecto, se realizó la creación, ajuste, documentación, de los diferentes procesos que se requieren dentro del desarrollo de las actividades de la oficina de posgrados de la EEIE, con el fin de lograr un mejor manejo de la información, reducir los tiempos de espera, estandarizar información requerida como soporte al desarrollo de las actividades desarrolladas y facilitar el tráfico de información dentro de la oficina.

7.2.3 Formatos. En cada uno de los procedimientos, para su realización o como resultado de su ejecución, hay documentos en físico o virtual que evidencian el resultado del procedimiento o qué fue lo ejecutado.

En cada procedimiento se incluyen los formatos correspondientes según lo identificado en el diagnóstico.

Finalmente, siguiendo la estructura anterior, se documentaron los procedimientos analizados los cuales fueron diseñados en software Visio por los autores del proyecto. A continuación, se describe uno de los procesos creados dentro de la plantilla institucional para dar a conocer cómo quedan todos los procesos documentos. De los demás procesos en este capítulo se expresa lo más relevante y se especifica el anexo respectivo donde puede ser consultado.

7.2.3.1 Procedimiento de generación de liquidaciones de posgrados. Dentro del esquema de procedimiento de la UIS este proceso se encuentra más relacionado con la parte del pago y registro contable de las liquidaciones, actividades que realizan otras dependencias de la universidad.

El esquema propuesto expresa las diferentes actividades que debe tener en cuenta el funcionario encargado del proceso, hace un recorrido del sistema de liquidaciones y describe el paso a paso que se debe realizar para llegar a la elaboración final de la liquidación, incluyendo la forma como se aplican descuentos, el pago de liquidaciones totales, los trámites que se deben seguir cuando se deja vencer la liquidación y el proceso del cambio de una nueva liquidación. **Ver Anexo A.**

7.2.3.2 Procedimiento de Inscripción. El proceso de inscripción que se encuentra documentado con el código PAR.29 versión 3 define las actividades para la admisión de los aspirantes a programas académicos. Inicia desde el registro de inscripción, contempla los procedimientos que debe realizar el personal administrativo a cargo del proceso antes que el aspirante realice la compra del pin y el registro en la página. Con esta descripción cualquier funcionario de la dependencia que deba realizar el proceso tiene claridad sobre qué hacer en su ejecución. **Ver Anexo B.**

7.2.3.3 Procedimiento de Matrículas. Se elaboró el flujograma del proceso de matrículas el cual no se encontraba documentado acogiendo lo establecido en el Reglamento General de Posgrados Acuerdo 075 de 2013. Se describe el detalle del procedimiento a seguir cuando se realiza matricula académica por primera y segunda o más veces en el caso de maestría y doctorados. En este proceso se mencionan los formatos establecidos por la Universidad los cuales se encuentran institucionalizados y de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de Posgrados (Acuerdo 075 de 2013), al igual que la documentación requerida en cada caso.

Para matrícula por primera vez se mencionan los siguientes formatos:

- Hoja de Vida FAR 01
- Formato de Carnet 09
- Formato de Matricula 02, este último aplica para todos los demás procesos que requiera matricular un estudiante de posgrados, al igual se hace mención de los respectivos soportes según sea el caso. **Ver Anexo C**

7.2.3.4 Procedimientos Inclusión y cancelación de asignaturas. Dentro de la revisión realizada del proceso de inclusiones y cancelación de asignaturas para programas de posgrados no se encontró un procedimiento establecido de las diferentes actividades a realizar. Por tanto, para su elaboración se tomó lo establecido en el Reglamento General de posgrados artículos 157 al 159 y el conocimiento de quienes son expertos en el mismo por ser los encargados de realizarlo. Dentro del flujograma se describen las diferentes actividades que debe realizar el coordinador del programa, estudiante y personal administrativo de apoyo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y la Dirección de Admisiones, y las diferentes instancias hasta donde deba llegar la solicitud según sea el caso. **Ver Anexo D.**

7.2.3.5 Procedimiento de registro de notas. Procedimiento no documentado. Al realizar la revisión se evidencia que todo su proceso de reporte de notas definitivas se ejecuta desde el sistema académico; es un procedimiento que se deriva de un proceso macro de la Universidad razón por la cual solo se expone la parte que corresponde a posgrados las actividades a seguir para su registro y se describen en la parte de diagnóstico. El registro de las notas definitivas depende directamente del docente de la asignatura como es el caso de programas de investigación y en el caso de los programas de profundización del respectivo coordinador del programa.

7.2.3.6 Procedimiento de Homologación de asignaturas. Procedimiento que lo rige el Reglamento de posgrados artículos 161 y 162. Como no se encontró información adicional del proceso, se diseñó el flujograma de acuerdo con la experiencia del personal de apoyo y se retroalimentó con otros funcionarios de UIS que manejan el mismo proceso, encontrando algunas diferencias en cuanto al manejo de información.

Dentro de la descripción del proceso se tienen en cuenta los soportes que presenta el egresado UIS y el egresado de otra universidad, y las diferentes instancias por

las cuales debe surtir efecto el proceso hasta su aprobación y registro final en el sistema de información académica. **Ver Anexo E**

7.2.3.7 Procedimiento Trabajos de grado. Este proceso se rige de acuerdo con lo Establecido en el Reglamento General de Posgrados Acuerdo del Consejo Superior 075 de noviembre de 2013, donde se menciona que todo candidato a título de doctor o Maestría debe realizar en forma individual un trabajo de investigación en el caso de cursar una maestría de investigación, o, de aplicación cuando se cursa una maestría de profundización.

Con el diagnóstico se evidenció la falta de claridad en las actividades a realizar en las cuatro etapas de las asignaturas de trabajo de grado que lo conforman, las cuales son: Taller de Aplicación I, Taller de Aplicación II, Taller de aplicación III y Seminario de trabajo de grado. Al respecto, se realizó el flujograma para cada uno de los talleres mencionados, sea un trabajo de aplicación o de investigación, donde se expresan las actividades para la ejecución y culminación de cada taller y para el cumplimiento de los avances de trabajo de grado según sea el caso.

Adicionalmente se elaboraron y revisaron formatos existentes con el fin de unificar información para todos los programas de maestrías, debido a que en el levantamiento y revisión de información se encontró como falencia que todos los programas académicos lo realizaban de forma diferente y que las comunicaciones entregadas por los estudiantes carecían de información necesarias para su respectivo trámite administrativo.

Por consiguiente, se hizo una revisión y unificación de la información y se elaboraron algunos de los formatos que se mencionan a continuación requeridos para el desarrollo de los diferentes talleres. En la actualidad se encuentran en funcionamiento los procedimientos y formatos de los 4 talleres, los cuales fueron

socializados y avalados por los coordinadores de los programas académicos respectivos. Ver **Anexos F- I**

Cuadro 19. Formatos asignaturas de Trabajo de grado

ASIGNATURA	FORMATOS
TALLER DE APLICACIÓN I Ver Anexo F	Formato de presentación de tema
	Modelo de carta de asignación de directores
	Modelo de carta para estudiantes informando la asignación de directores
	Cartas modelo para la inclusión de asignatura Taller aplicación II para el caso estudiantes de homologación.
TALLER DE APLICACIÓN II Ver Anexo G	Carta aval propuesta trabajo de aplicación
	Carta aval asignación de evaluadores
	Carta de solicitud de confidencialidad
	Mejoras al formato de Evaluación de propuesta
	Revisión del formato de acta de defensa pública, según lo estipulado en el reglamento general de posgrados.
TALLER DE APLICACIÓN III	Modelo de carta de compromiso de avances del 50%
	Modelo de carta entrega de informe de avance del 50%

Ver Anexo H	Modelo de carta de compromiso de avances del 80%
	Modelo de carta entrega de informe de avance del 80%
SEMINARIO DE TRABAJO DE GRADO Ver Anexo I	Carta aval entrega trabajo de grado
	Carta asignación de evaluadores
	Formulario de Evaluación de trabajo de grado
	Formato de acta de sustentación

7.2.3.8 Procedimiento de elaboración de Ordenes de Prestación de servicios. Dadas las cuantías que se manejan en la Escuela no se cuenta con el procedimiento que oriente esta labor, para lo cual se procedió al diseño del mismo, como se expone a continuación.

Se tomó como base el procedimiento para contratación directa establecido por la UIS identificado con el código PCO.13 y el Acuerdo 079 de diciembre 12 de 2019, por el cual se establece el Estatuto y la Reglamentación para la adquisición de bienes y servicios de la Universidad Industrial de Santander. Se elaboró el proceso de acuerdo con los documentos mencionados y a los requerimientos que se presentan en la cotidianidad. Adicionalmente se actualizaron los formatos que soportan la generación de cada OPS. Los cuales son:

- Solicitud de CDP en el sistema financiero de la UIS
- Formato de oportunidad y conveniencia. FCO.55
- Formato de valoración de riesgos FOC.58

- Formato de informe de supervisor FCO 62
- Formato de Acta de satisfacción FCO.66
- Formato de Evaluación de proveedor FCO70
- Formato de acta de liquidación FCO.67
- Formato para adición o prórroga FCO.61
- Formato de retención en la fuente.

Adicionalmente fue necesaria la creación de otros formatos que complementan el proceso, elaborados por los autores del proyecto, como son:

- Formato de informes de actividades
- Cuenta de cobro
- Formato de Carta de supervisor
- Formato de control de documentos
- Formato en Excel de seguimiento de cargue de soportes en el SIF
- Formato de aval de supervisor pago de aportes
- Formato revisión y aval de soportes salud y pensión

Este proceso es uno de los más utilizados dentro de los procesos administrativos, por el volumen de contratación de docentes que desarrollan las actividades académicas en los programas de posgrados de la EEIE. **Ver Anexo j.**

7.2.3.9 Procedimiento de Bonificaciones extraordinarias docentes.

Consistente en el reconocimiento que se hace a los profesores y profesionales administrativos y técnicos de laboratorio de planta de la Universidad, por las actividades que se realizan en una jornada adicional a la ordinaria laboral, y por realizar esfuerzos para generar rentas propias a la institución. Este reconocimiento no hace parte constitutiva de salario.

Dado que en el diagnóstico este procedimiento no ha sido documentado, para su creación se toma en cuenta: El Acuerdo 067 de septiembre 19 de 2008 que reglamenta la actividad, y la experiencia del funcionario encargado del proceso.

El flujograma elaborado describe el proceso que contempla la aprobación de la actividad por el Comité Asesor de programas de posgrados de la unidad académico administrativa (UAA), como punto partida, el aval final del Claustro profesores de la UAA y el aval del Consejo de Facultad al cual pertenece la EEIE, seguido de la elaboración de la Orden de pago manual (OPM) y los soportes que debe contener cada OPM para su respectivo trámite ante la Vicerrectoría administrativa, finalizando con el cumplimiento y autorización de pago por parte del ordenador del gasto de la UAA. Se adjunta formato creado para el trámite de Bonificaciones extraordinarias docentes, en el que se realiza el registro de las diferentes órdenes generadas durante un semestre académico para la generación del producido neto positivo requerido para el trámite de pago. **Ver Anexo k**

7.2.3.10 Procedimiento de Nombramiento de auxiliares. Para realizar diseño del procedimiento de nombramiento de auxiliares estudiantiles se tuvo en cuenta el Acuerdo 020 de junio 13 de 2014 del Consejo Superior, donde se expresa que un estudiante de pregrado de cualquier modalidad y de posgrados de maestrías o doctorados de investigación, pueden brindar apoyo en las actividades de las unidades académico administrativas, quienes podrán contar con un reconocimiento económico o vincularse ad honorem.

Dado que No se contaba con un flujograma del procedimiento y se procedió a su creación. Adicionalmente, como éste es un procedimiento que se realiza en conjunto con la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad, se contó con el apoyo del funcionario encargado del proceso para definir las actividades desde su inicio hasta su finalización tal como se realiza actualmente. **Ver Anexo L**

7.2.3.11 Procedimiento de beneficio de contraprestaciones. El beneficio de contraprestaciones se rige mediante los Acuerdos del Consejo Superior 005 de 2001 y 039 de 2014, y por la Resolución 2363 de 2014 de Rectoría que reglamentan los beneficios de descuento otorgados a funcionarios de la Universidad Industrial de Santander para cursar programas de posgrados y que se encuentren vinculados a través una situación legal y reglamentaria, o a través de contrato laboral especial de cátedra.

Se realiza la descripción total, no se encontró documentado, con el fin de lograr tener claridad respecto a cada una de las etapas que lo conforman y las instancias ante las cuales se debe presentar para lograr la aprobación final. Adicionalmente, se relacionan los soportes que se deben adjuntar en cada etapa.

En la etapa inicial el interesado debe presentar comunicación escrita solicitando el beneficio junto con el certificado laboral, ante la Vicerrectoría Administrativa, quienes son los encargados de hacer la solicitud directamente a la Unidades académico administrativas donde se encuentre adscrito el programa de posgrados. El director de escuela presenta la solicitud ante el Comité Asesor de Programas de Posgrados y Consejo de Escuela, para obtener el aval respectivo con base en la proyección presupuestal del respetivo programa académico y que se cumpla el punto de equilibrio establecido en cada cohorte.

Viene una nueva etapa en la cual se emite concepto a la Vicerrectoría Administrativa adjuntando los respectivos soportes de Acta de Consejo de Escuela, proyección financiera, acta de otorgamiento del beneficio, junto con la comunicación dirigida a la Vicerrectoría Administrativa para concepto final. Posteriormente se procede a la generación de la nueva liquidación para el pago de los derechos pecuniarios aplicando el beneficio adquirido y solicitar al beneficiario la contraprestación correspondiente. Dicho procedimiento se debe solicitar en cada período académico hasta por el tiempo de duración del programa de posgrados a cursar. **Ver Anexo M.**

7.3 PLAN DE CAPACITACIÓN

El plan de capacitación ejecutado se ha desarrollado en sesiones semanales de forma grupal e individual, donde se ha dado a conocer los diferentes ajustes realizados a los procedimientos, los formatos generados y ajustados, con el fin de tener retroalimentación del personal de apoyo que los manejan.

Las capacitaciones han sido lideradas por los autores del proyecto involucrando a todo el personal que apoya el desarrollo de los procedimientos que se realizan en la oficina de posgrados: Director de escuela, Coordinadores, Auxiliares Administrativos, Profesional Académico, Secretaria de Posgrados. Para el proceso de capacitación se diseñó material como diapositivas de apoyo elaborado por los autores del proyecto. Actualmente se encuentran capacitaciones programas para auxiliares administrativo de apoyo que acaban de ingresar como soporte a las diferentes actividades de posgrados.

Para el buen desarrollo del proceso de capacitación se diseñó material como diapositivas de apoyo elaborado por los autores del proyecto. En el **Anexo N.** especifica el material diseñado.

Actualmente se tienen capacitaciones programadas para auxiliares administrativos que acaban de ingresar para dar apoyo a las diferentes actividades de posgrados. Se relaciona a continuación el número de capacitaciones realizadas y las programadas a junio de 2021, con asistencia del personal de apoyo de la oficina de EEIE.

Cuadro 20. Programación de capacitaciones

Fecha	Tema	Número de asistentes	Porcentaje de Cumplimiento
Diciembre 10 de 2020	Socialización de formatos de trabajo de grado	8	100%
Enero 18 de 2021	Socialización de formatos de trabajo de grado	8	100%
Enero 25 de 2021	Socialización de formatos de trabajo de grado	8	100%
Febrero 1 de 2021	Procedimiento de Inscripciones	8	100%
Febrero 8 de 2021	Procedimiento de Inscripciones	8	100%
Febrero 15 de 2021	Procedimiento de Inscripciones	8	100%
Febrero 22 de 2021	Ajustes al procedimiento de cambio de liquidaciones	8	100%
Marzo 1 de 2021	Capacitación proceso de matrícula, trámite de pólizas	9	100%
Marzo 8 de 2021	Procedimiento de contraprestación	9	100%
Marzo 29 de 2021	Procedimiento de trámites para nombramiento de auxiliares (personal nuevo)	10	100%
Abril 2 de 2021	Socialización de los diferentes procesos y procedimientos que se desarrollan en la oficina de posgrados	12	100%
Abril 16 de 2021	Taller de capacitación de servicio al cliente (personal de mercadeo)	12	100%
Abril 23 de 2021	Procedimiento de proceso de inscripción personal nuevo y manejo de plataforma UIS	12	100%
Abril 30 de 2021	Procedimiento de proceso de inscripción personal nuevo y manejo de plataforma UIS	12	100%
Mayo 3 de 2021	Socialización de procedimiento para el desarrollo de las actividades de Talleres de trabajo de grado	12	100%
Mayo 14 de 2021	Socialización de procedimiento para el desarrollo de las actividades de Taller aplicación I y II	12	0%
Mayo 21 de 2021	Taller de servicio al cliente	12	0%
Mayo 28 de 2021	Socialización de procedimiento para el desarrollo de las actividades de Taller aplicación III y Seminario trabajo de grado	12	0%
Junio 11 de 2021	Procedimiento de matrículas personal nuevo	12	0%
Junio 18 de 2021	Procedimiento inclusiones y cancelaciones	12	0%
Junio 25 de 2021	Procedimiento de Homologación de asignaturas	12	0%

7.4 INDICADORES DE GESTIÓN

A partir de los indicadores formulados solo se aplicó el siguiente:

7.4.1 Indicador de capacitación. Este indicador fue tomado semanalmente de medir la tasa de personal que recibe inducción o reinducción en los diferentes procesos de posgrados. El registro fue realizado durante el período de diciembre a mayo de 2021. El indicador sirvió para verificar que se han efectuado las capacitaciones programas en el periodo de estudio. El proceso de recolección de datos se hizo a partir de los registros de asistencia a las capacitaciones dónde queda consignada las firmas de quienes fueron capacitados. Para la oficina de posgrado es de suma importancia ejecutar semanalmente procesos de capacitación debido a que se cuenta con un alto número de auxiliares que brindan apoyo a las actividades de posgrados cuyo tiempo promedio de permanencia en la oficina oscila entre 6 meses a un año, razón por la cual es riguroso hacer procesos de capacitación permanentes para brindar un servicio de calidad, para que el nivel de rotación no afecte los resultados esperados y se mantenga la satisfacción del cliente en alto.

Se aclara que los demás indicadores sugeridos quedan a disposición de la escuela para ser implementada cuando se considere pertinente.

8. CONCLUSIONES

Con la intervención realizada en los proceso académico - administrativos de la oficina de posgrados, se puede observar el logro de los objetivos propuestos a partir de los resultados tangibles de cada una de las propuestas implementadas con las cuales se buscó dar tratamiento a las oportunidades de mejora identificadas en la etapa del diagnóstico, con la cual se identificó la situación real sobre el funcionamiento de los procesos existentes.

En lo concerniente a la estandarización, se logró documentar un total de siete (7) procedimientos académicos y siete (7) procedimientos administrativos y se elaboraron doce (12) diagramas de flujo de los diferentes procedimientos de posgrados, junto con 23 plantillas requeridas en los diferentes procesos, los cuales brindan toda la información necesaria en cada procedimiento, se eliminaron actividades que no agregaban valor, mejorando en un 95%, y validados por el personal de la oficina y directivas de la escuela.

De esta manera, el análisis efectuado durante la fase del diagnóstico permitió identificar las situaciones presentes en los diferentes procesos y así definir las actividades que se iban a intervenir durante la realización del proyecto, con el objetivo de que los resultados alcanzados fueran significativos. Se cumple con el propósito de la Estudios Industriales y Empresariales la cual ha estado muy comprometida con el mejoramiento de los procesos, con el fin de brindar un servicio de calidad, reflejado en la participación activa de todo el personal de la oficina de posgrados, coordinadores, director de escuela, personal administrativo y auxiliares que soportan cada uno de los procedimientos que allí se desarrollan.

Por otra parte, al indagar acerca de quiénes son los encargados de realizar estas labores, se concluye que es fundamental realizar capacitaciones periódicas al personal que asiste en la oficina de posgrados para reducir ineficiencias en el proceso productivo, esto debido a que el tiempo de permanencia de algunos de ellos es relativamente corto.

Por otro lado, el plan de capacitación diseñado permitió una fácil comprensión de los cambios y mejoras adoptadas durante el desarrollo del presente proyecto y propició el espacio necesario para que los colaboradores de la oficina entendieran y personal de diferentes unidades de la universidad, participaran y se sintieran actores importantes en la solución de los problemas identificados. Se ha logrado socializar un 60% de los diferentes procedimientos y formatos requeridos en cada uno de ellos y en actualidad se encuentran en funcionamiento.

Por último, se propuso un conjunto de indicadores de gestión con el objeto de realizar el seguimiento y la medición de la eficacia a las propuestas de mejoras implementadas, y de evaluar la permanencia de las mejoras en el tiempo, de esta forma, se obtiene información significativa propicia para una mejor toma de decisiones. Los indicadores planteados van a validar en el futuro los resultados partir de las mejoras implementadas.

El desarrollo de este proyecto permite la buena gestión empresarial ya que al estar los procesos documentados se tiene una visión clara de lo que se hace y el cómo se hace, de las responsabilidades existentes y de quiénes son los involucrados. Facilitando a quienes lideran estos procesos la toma de decisiones.

9. RECOMENDACIONES

Con la finalización del proyecto de grado y haciendo el análisis de cada uno de los procesos y sus procedimientos se realizan algunas recomendaciones con el fin de crear históricos y tener de una forma más organizada la información teniendo en cuenta que cada procedimiento cuenta con varios detalles que no pueden ser omitidos.

- Todos los soportes relacionados con el desarrollo de las asignaturas de taller de aplicación (Trabajo de grado), puedan ser sistematizados de tal forma que ayude a reducir errores, tiempo en la ejecución de los mismos y conseguir un histórico que reporte datos de directores y evaluadoras información para que sirva como suministro de información a los procesos de acreditación.
- Solicitar a la Dirección de Admisiones y Registro Académico y DSI que se habilite el diligenciamiento de los formatos de inscripción y hoja de Vida, desde la plataforma de forma completa para evitar duplicidad en el proceso para los posibles clientes a los programas de posgrados.
- El sistema de información actual permita generar reportes de directores y evaluadores de trabajos de aplicación para que la actividad deje de ser tan manual y lograr más veracidad en la información solicitada.
- Lograr sistematizar el proceso de bonificaciones extraordinarias docentes con el fin de dar agilidad al proceso y lograr aportar al cuidado del medio ambiente ya que el consumo de papel es bastante alto, adicionalmente es procedimiento completamente manual.

BIBLIOGRAFIA

HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá: Mc Graw –Hill, 1993 p. 97

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Referencia Bibliográficas. Contenido, Forma y Escritura. NTC –ISO 6166:2016. Bogotá D.C.: El Instituto, 2019. 62 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Documentación presentación de trabajos académicos grado. NTC –ISO 1486:2018. Bogotá D.C.: El Instituto, 2019. 54 p.

ORTIZ, Néstor Raúl Y SERRANO Lupita. Mejoramiento de Procesos en Empresas de Prestación de servicios. Ediciones UIS. 2013.

QUINTERO, Johana; SANCHEZ, José. La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos Vo. 8 núm.3, Septiembre – diciembre, 2006, pp. 377 – 389 Universidad Privada, De. Rafael Belloso Chacín.

THIBAUT Jean Pierre. Considera que la auditoria es un componente del diagnóstico, 1994.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. -Proyectos Educativos programas de posgrados de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Estructura Organizacional.

Disponible en:

<https://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/estructuraOrganizacional.html>

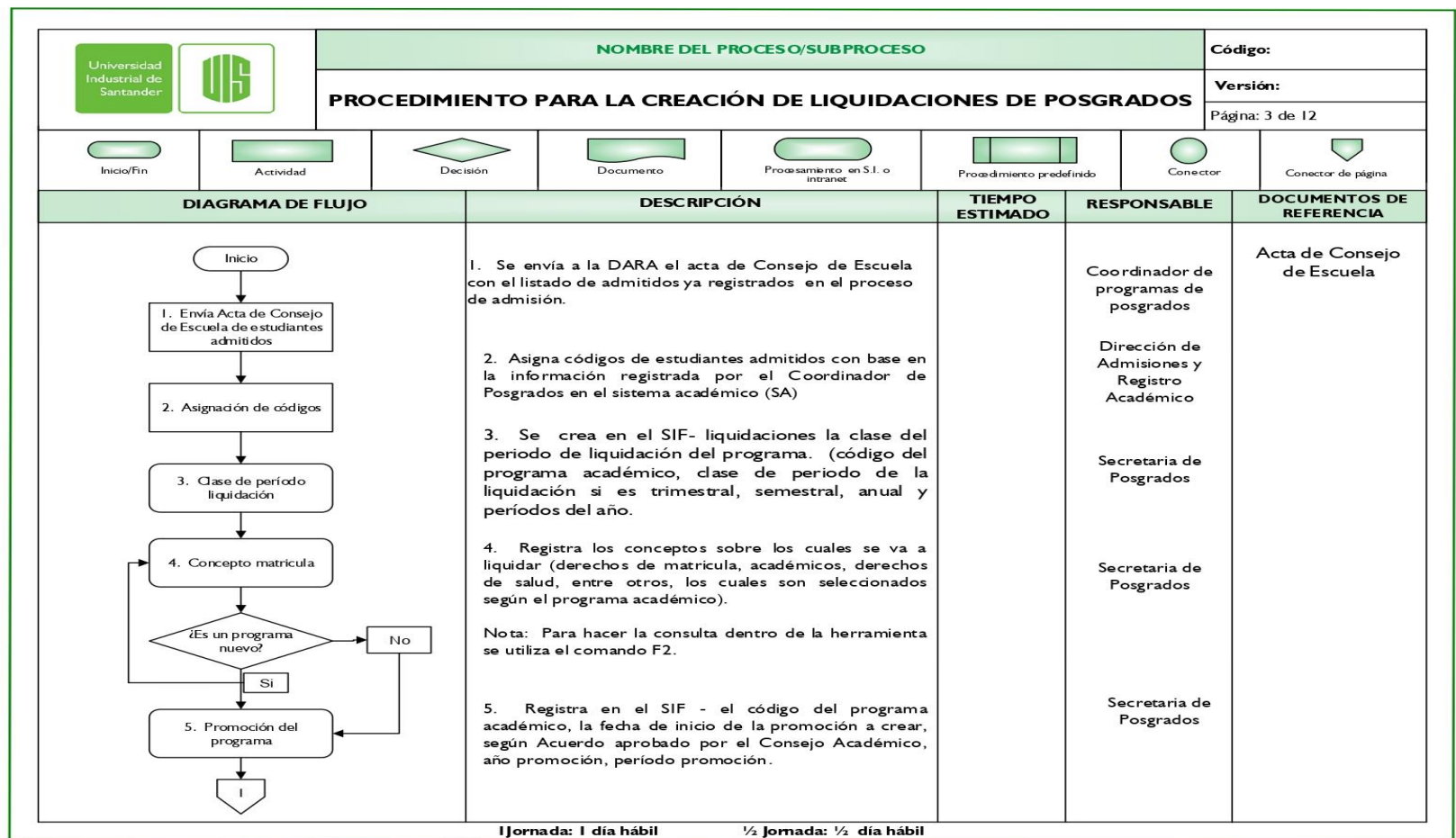
ANEXOS

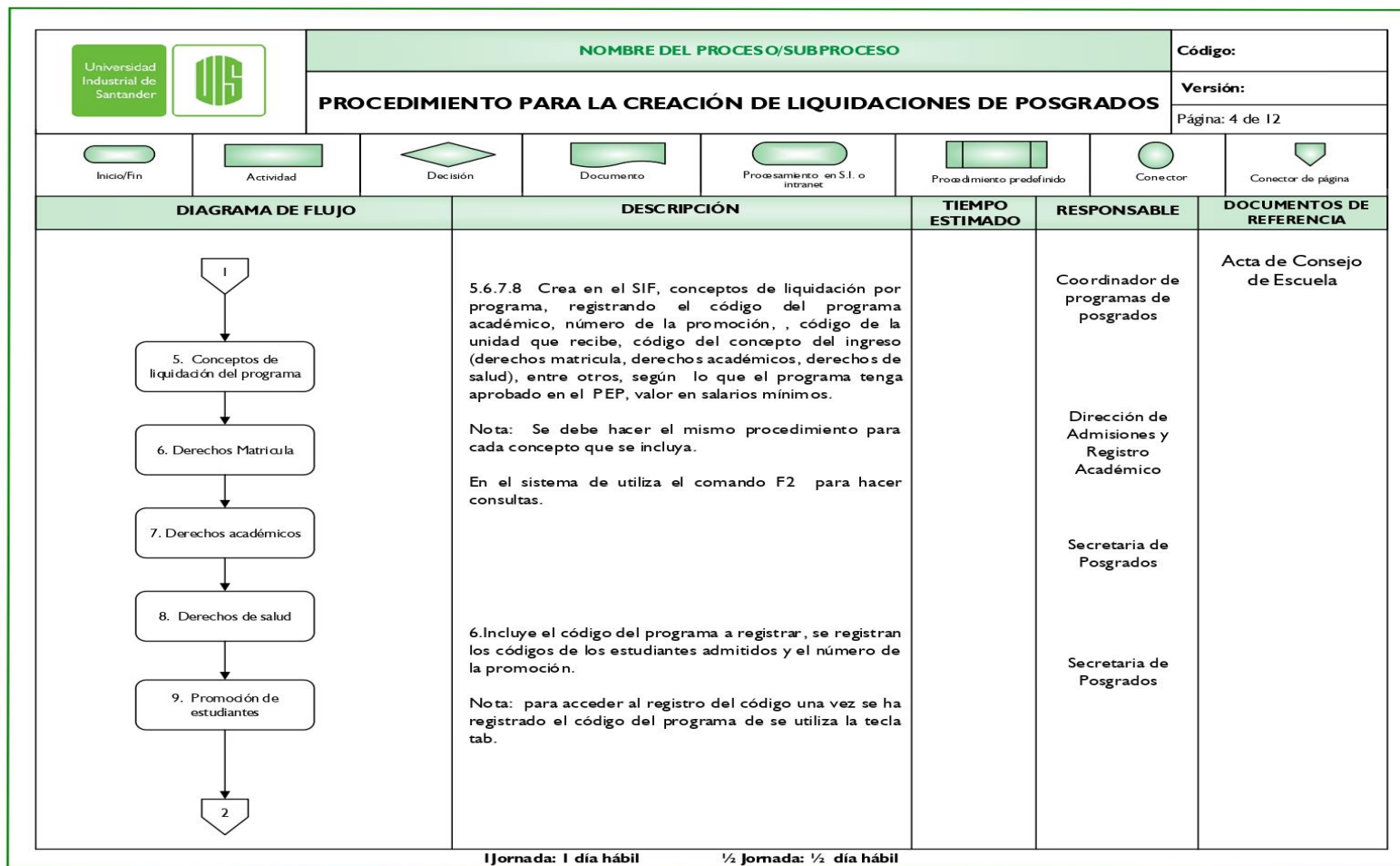
Anexo A. Liquidaciones de programas de posgrados

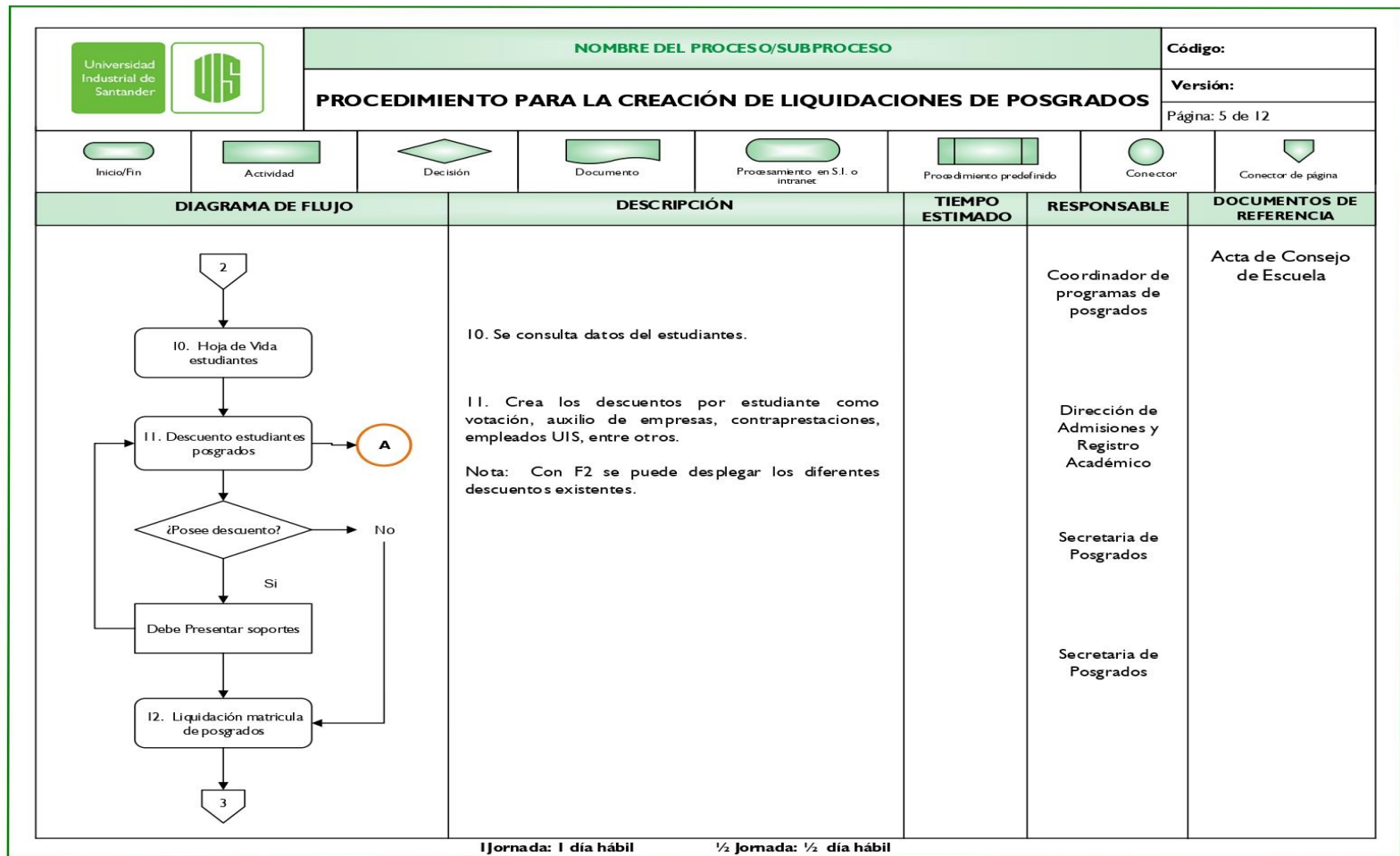
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE LIQUIDACIONES DE POSGRADOS		Versión:
			Página 1 de 12
Revisó:		Aprobó:	Fecha de aprobación:
OBJETIVO		ALCANCE	
Describir las actividades a seguir para la elaboración, trámite y pago de liquidaciones por concepto de pago de matrícula y derechos pecuniarios de estudiantes de posgrados.		Aplica para todos los estudiantes de posgrados de la Universidad Industrial de Santander.	
NORMATIVA			
Acuerdo del Consejo Superior 075 de 2013, Reglamento General de Posgrados. Ley 403 de 1997, por la cual se establecen estímulos al sufragante. Acuerdo Consejo Superior 036 de 2004.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
CAP: Comité Asesor de Programas de Posgrados. CA: Consejo Académico. CE: Consejo Escuela. PEP: Proyecto Educativo programas posgrados SA: Sistema Académico. SIF: Sistema de Información.			

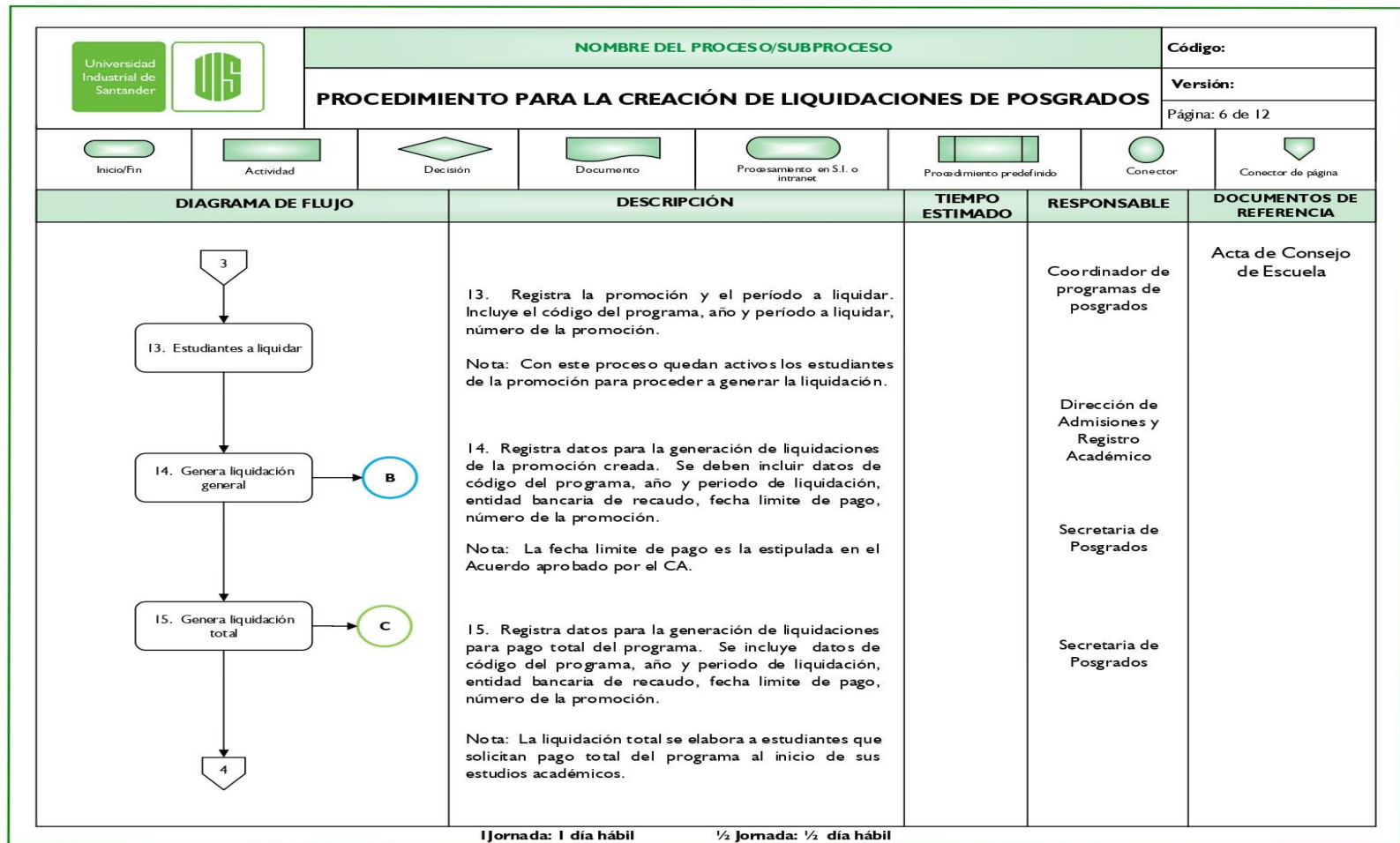
CONSIDERACIONES

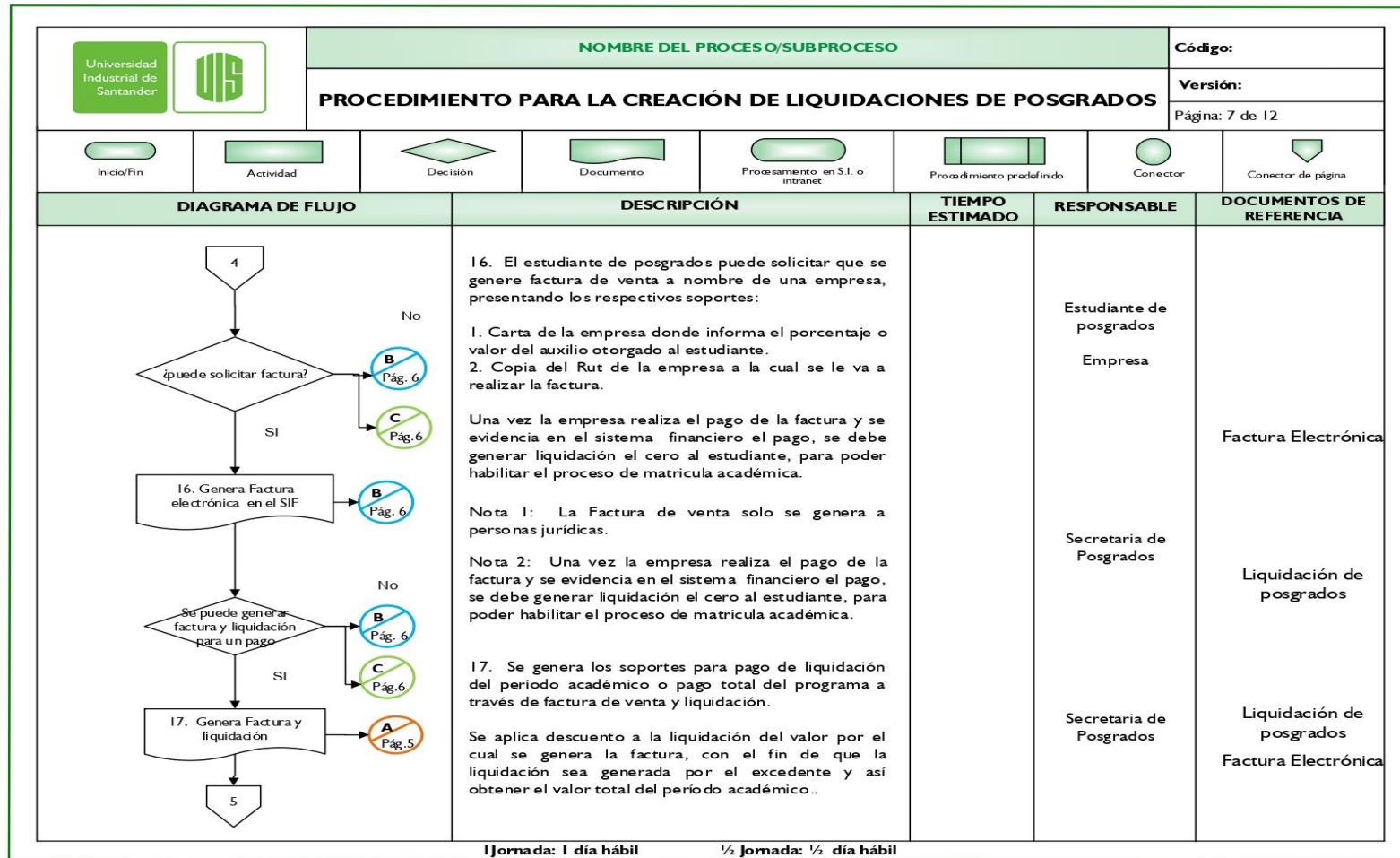
- Los valores por concepto de matrícula y derechos pecuniarios están expresados en SMMLV, en los programas de Especialización, maestrías y doctorados, y se mantienen para cada estudiante durante el tiempo de duración del programa.
- Para lo créditos educativos los estudiantes cuenta con asesoría en la sesión de Tesorería de la Universidad y pueden consultar el procedimiento solicitud y aprobación de crédito ICETEX.
- Los pagos de derechos pecuniarios que se realicen con cheque, se debe tener en cuenta que solo se aceptan cheques de gerencia, cheques de cooperativas y cheques de fondos de cesantías previa autorización del jefe de tesorería.
- Si el pago de matrícula se realiza como pago mixto (efectivo, cheque, efectivo tarjeta crédito, tarjeta crédito y cheque), se debe realizar directamente en las cajas de la UIS.
- El soporte de pago es requisito indispensable para la matrícula académica e inicio de actividades académicas .
- Para la aplicación de los descuentos (votación, cum laudem, suma cum laudem (para programas de investigación), contraprestación, empleado UIS, factura a empresas), es necesario que el estudiante presente los respectivos soportes.

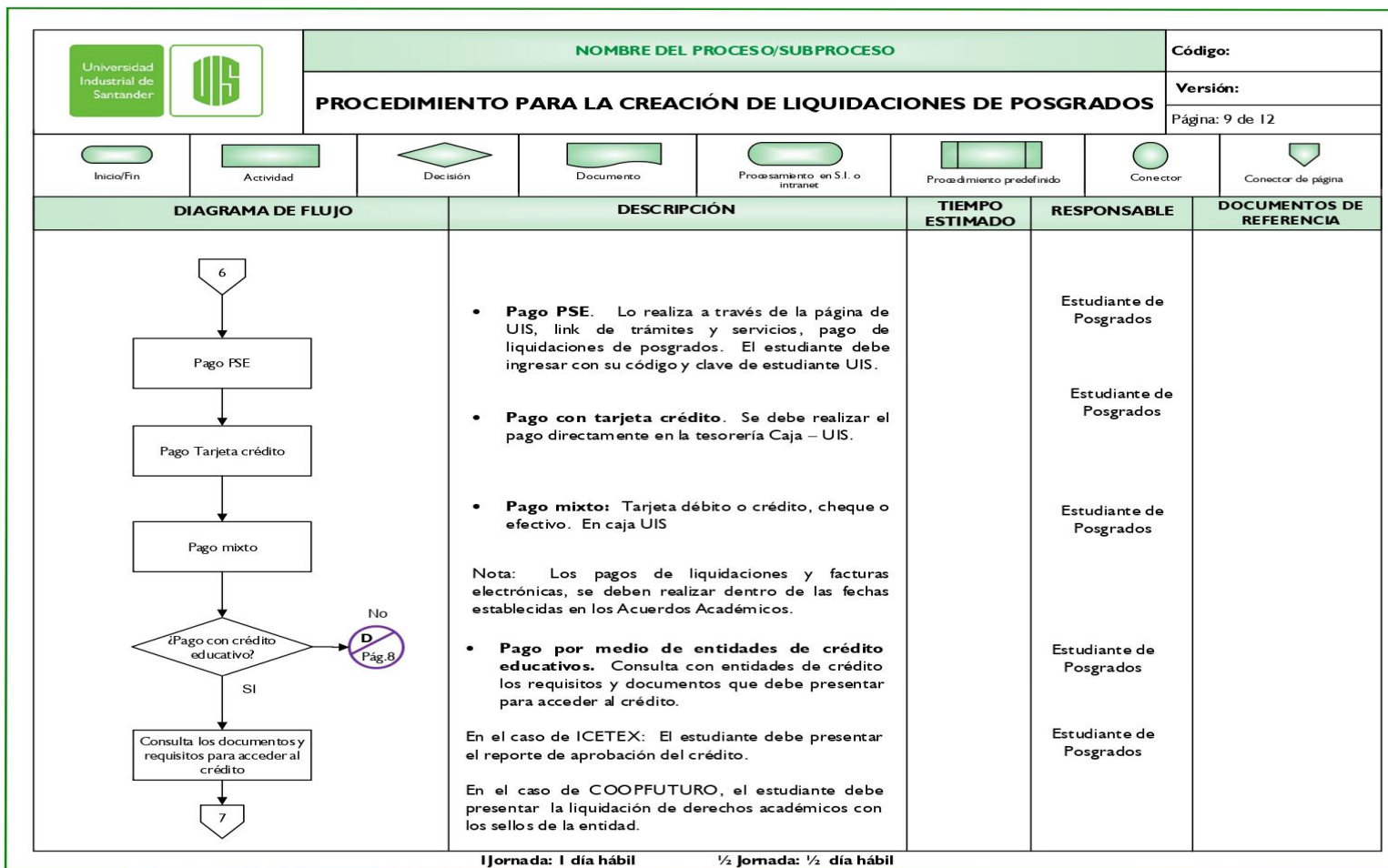




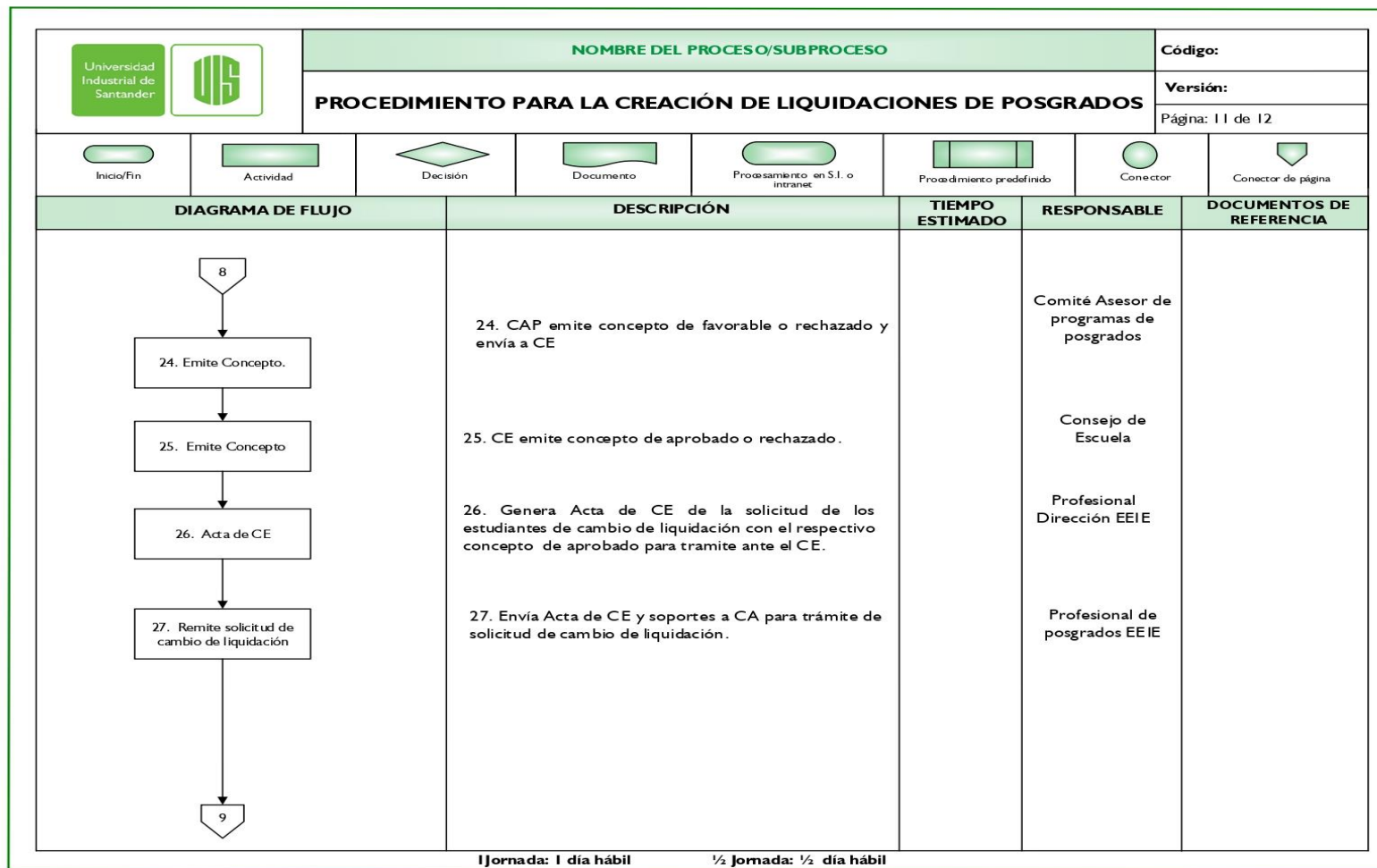


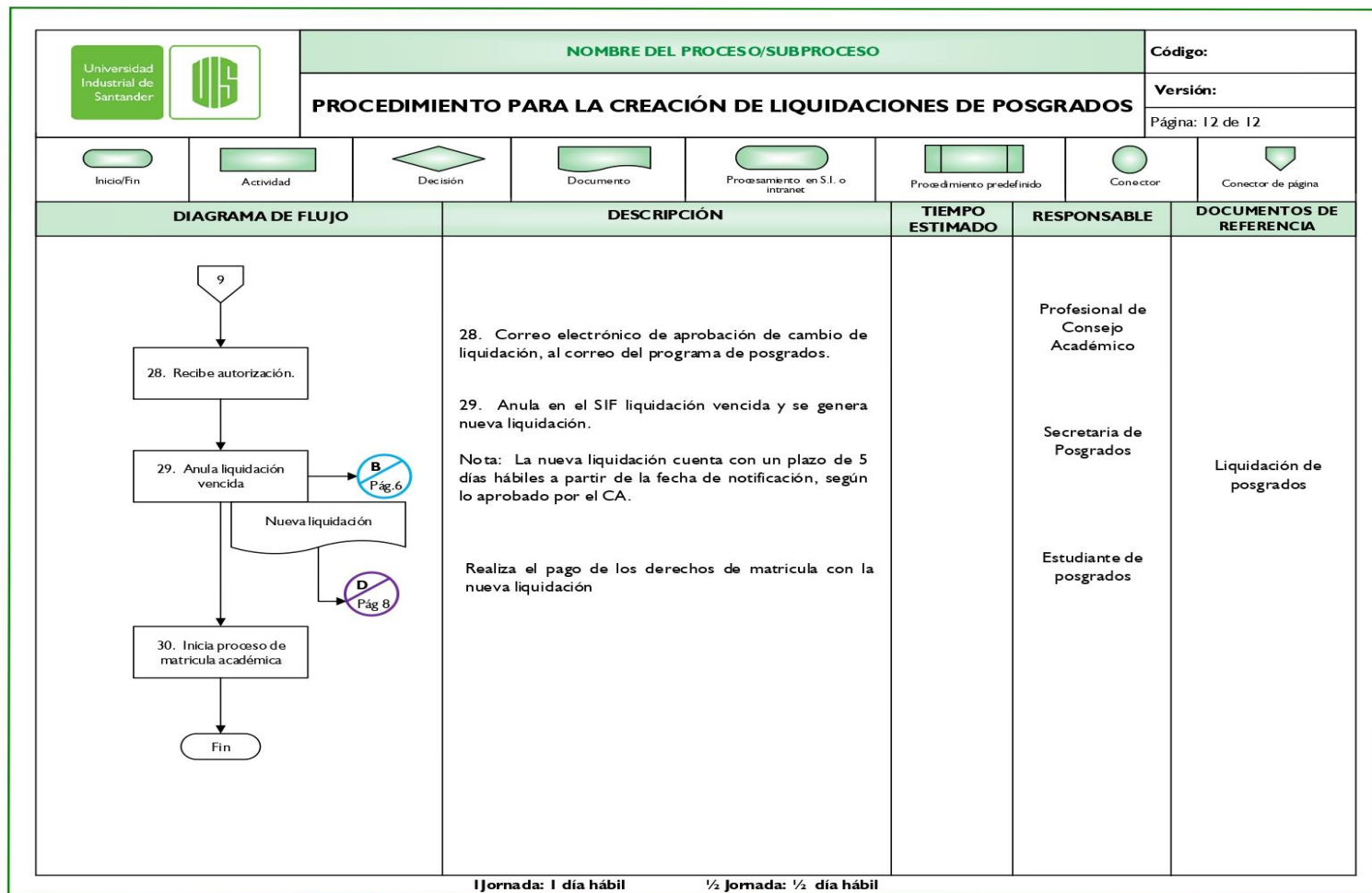






½ Jornada: ½ día hábil

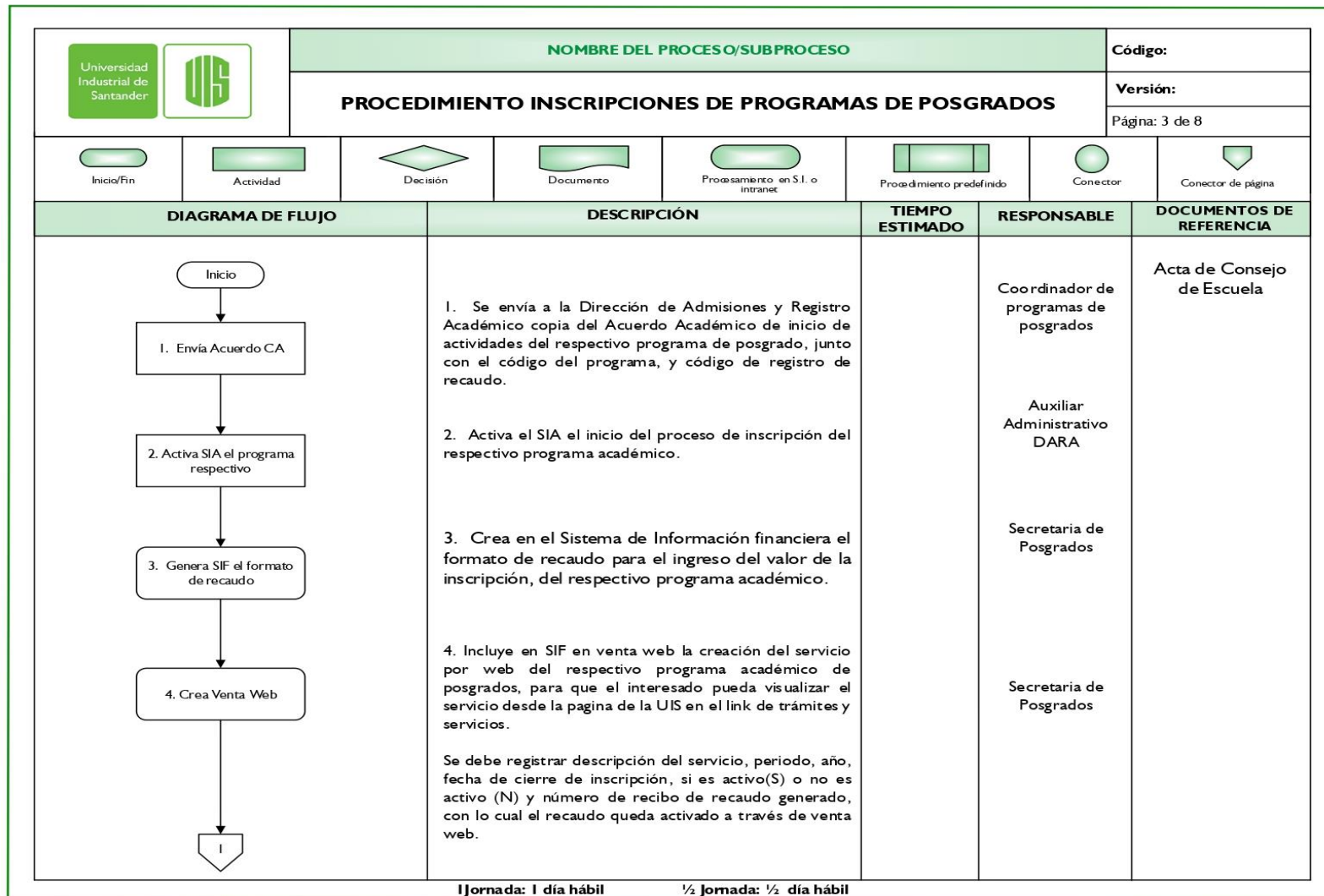


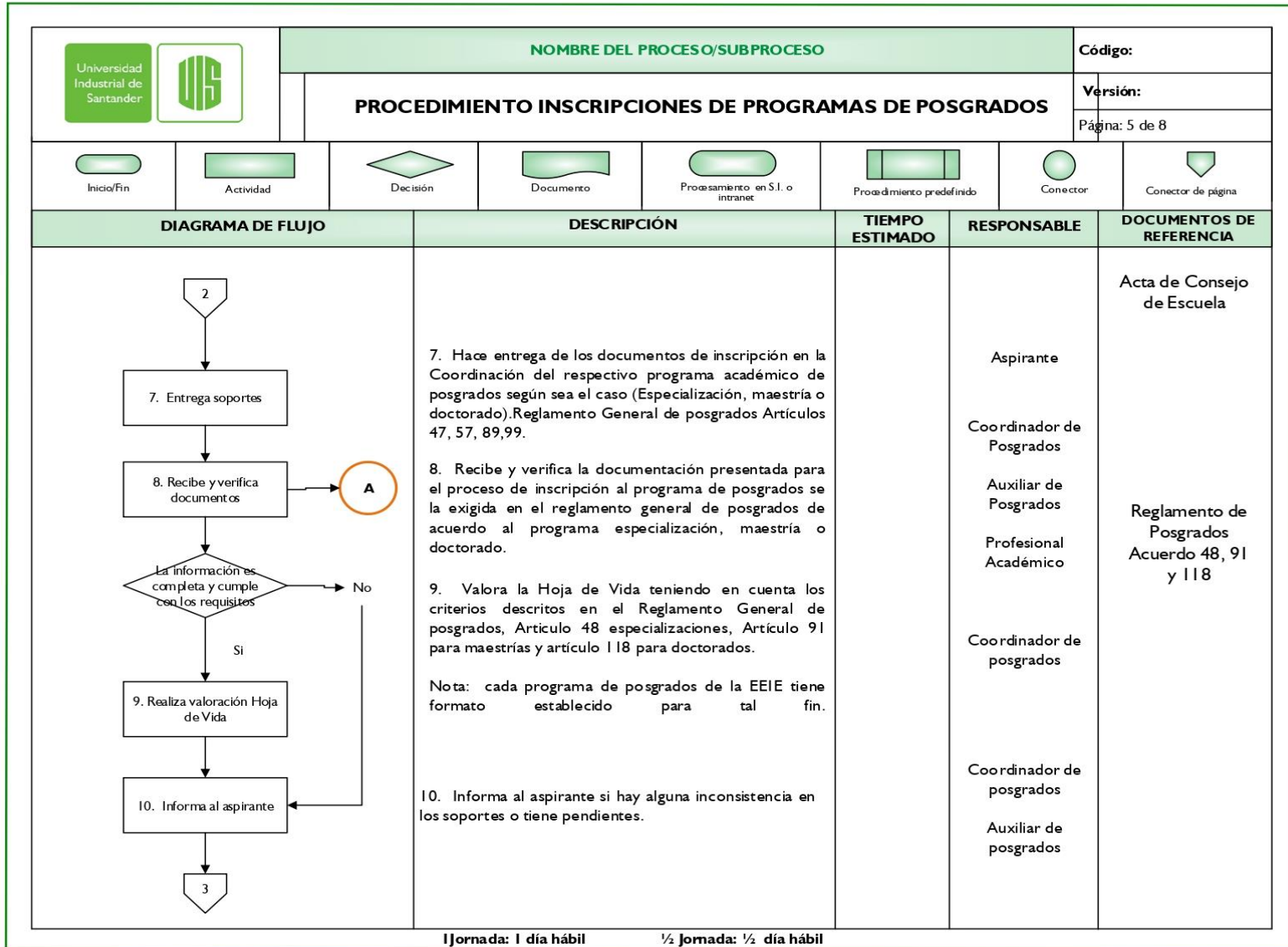


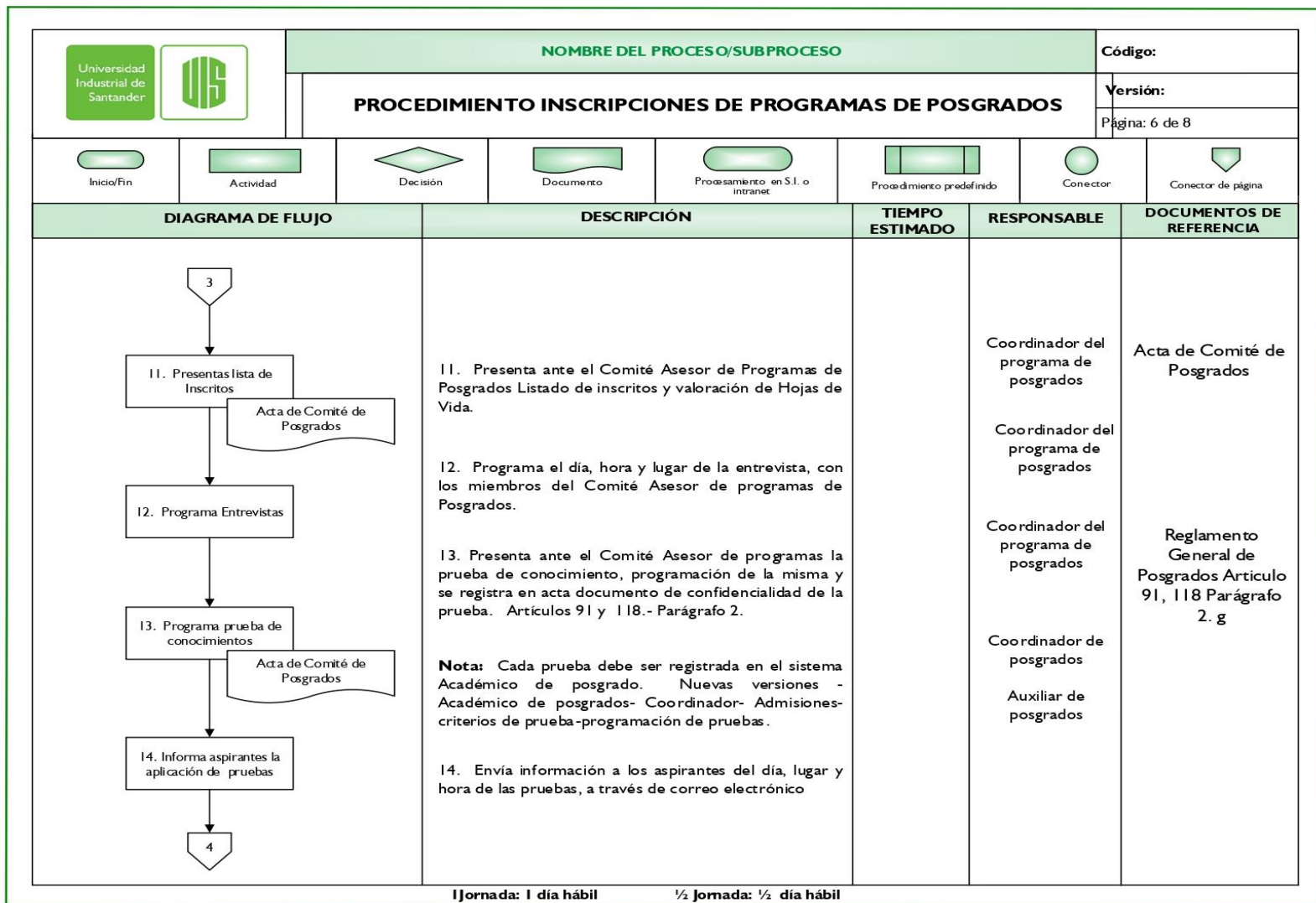
Anexo B. Procedimiento de Inscripciones.

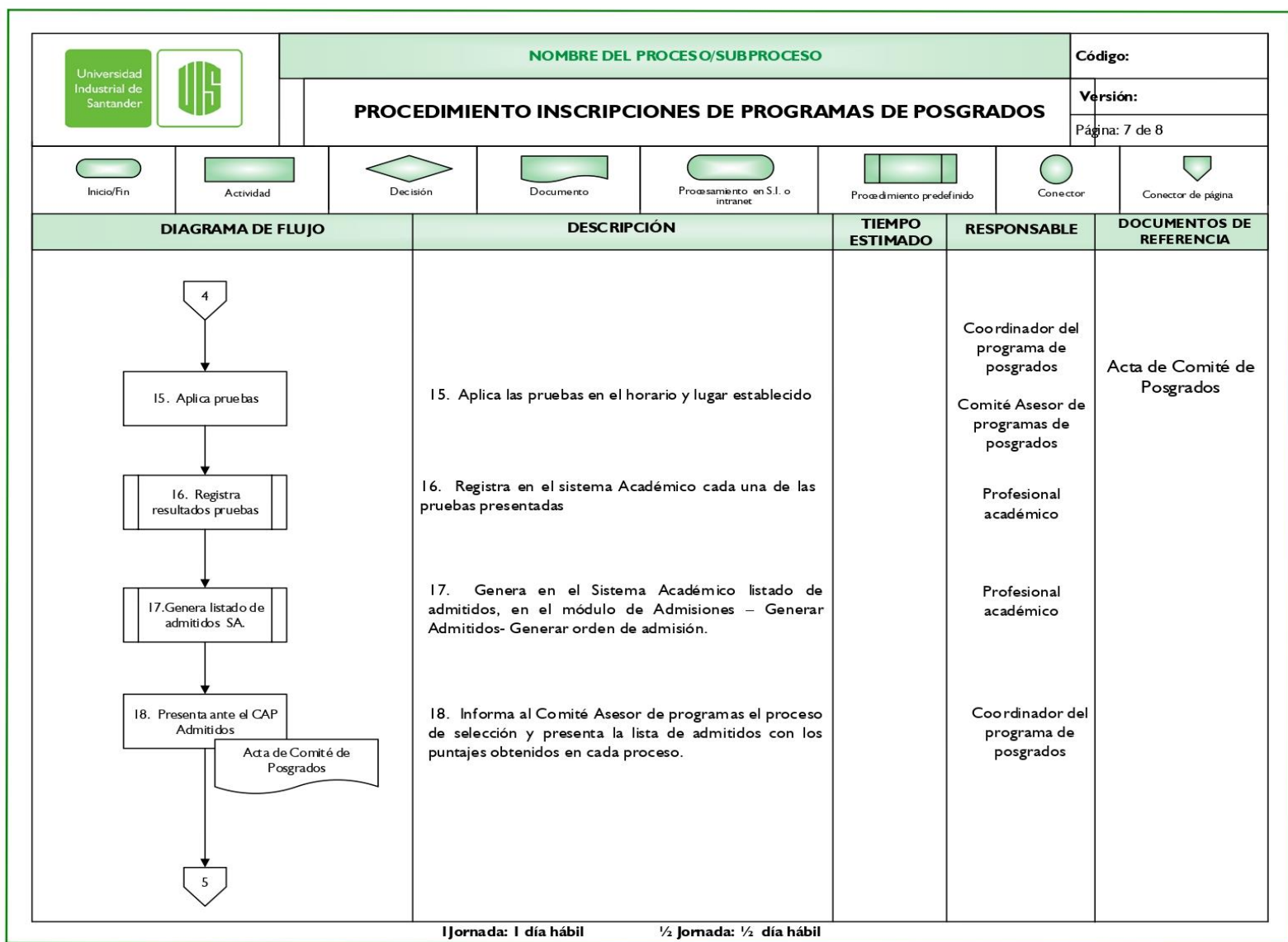
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO INSCRIPCIONES DE PROGRAMAS DE POSGRADOS		Versión:
			Página 1 de 8
Revisó:	Aprobó:		Fecha de aprobación:
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las diferentes actividades que se deben seguir para realizar el proceso de Inscripción de los programas de posgrados de investigación y profundización.		Este proceso comprende desde la solicitud de apertura del sistema para proceso de inscripción web, hasta la el trámite de solicitud de código.	
NORMATIVA			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
CAP: Comité Asesor de Programas de Posgrados. CA: Consejo Académico. CE: Consejo Escuela. DARA: Dirección de Admisiones y Registro Académico PEP: Proyecto Educativo programas posgrados SA: Sistema Académico. SIF: Sistema de Información.			

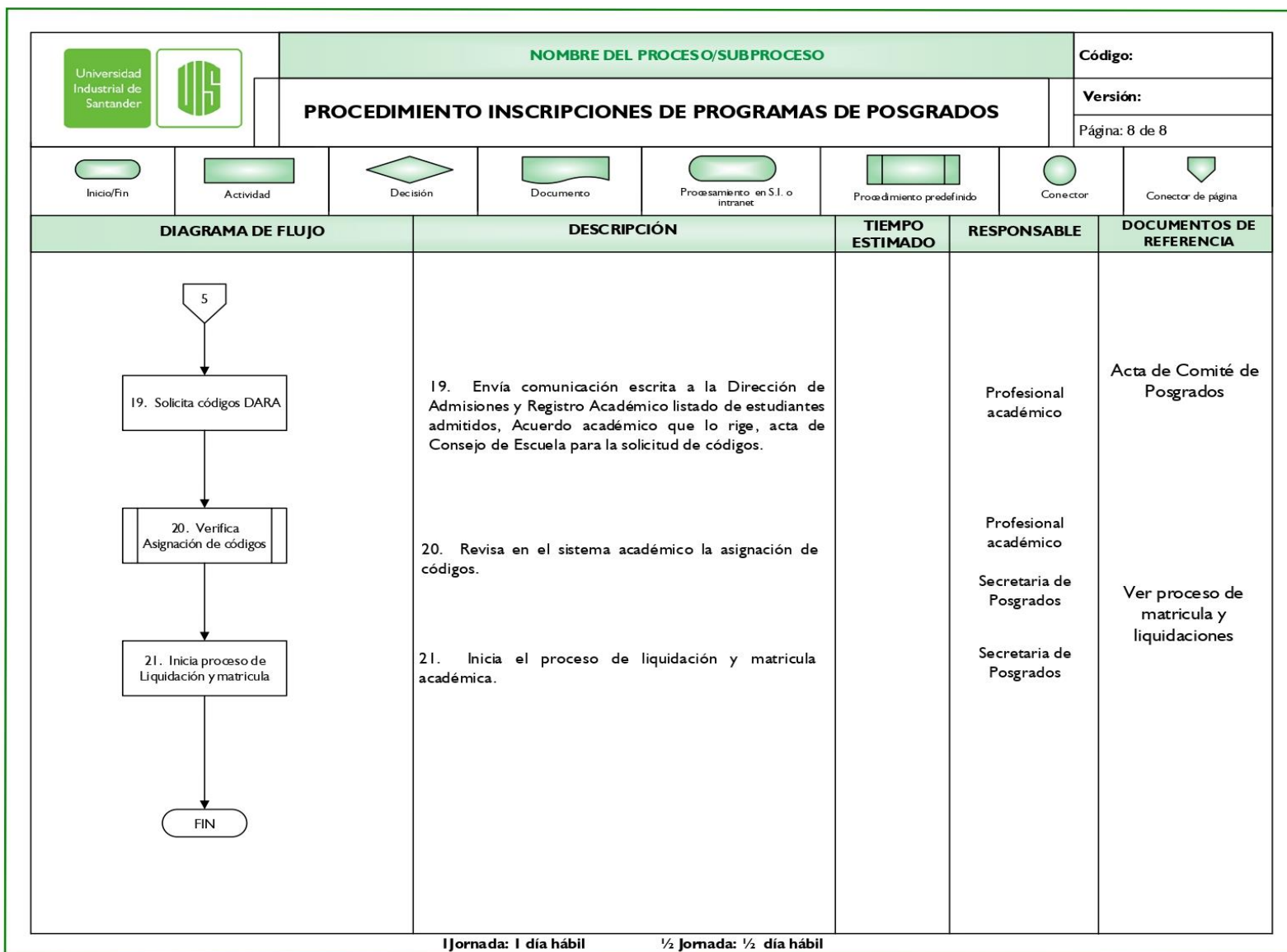
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO INSCRIPCIONES DE PROGRAMAS DE POSGRADOS		Versión:
			Página 2 de 8
CONSIDERACIONES			
• La Coordinación del programa es responsable de llevar las actas de las reuniones efectuadas durante el proceso de selección de los admitidos al programa de posgrados respectivo. Artículo 48, parágrafo 2, Reglamento General de Posgrados Acuerdo 075 de 2013. • El valor cancelado por concepto de inscripción a un programa de posgrados no será reembolsable si el programa académico da inicio.			





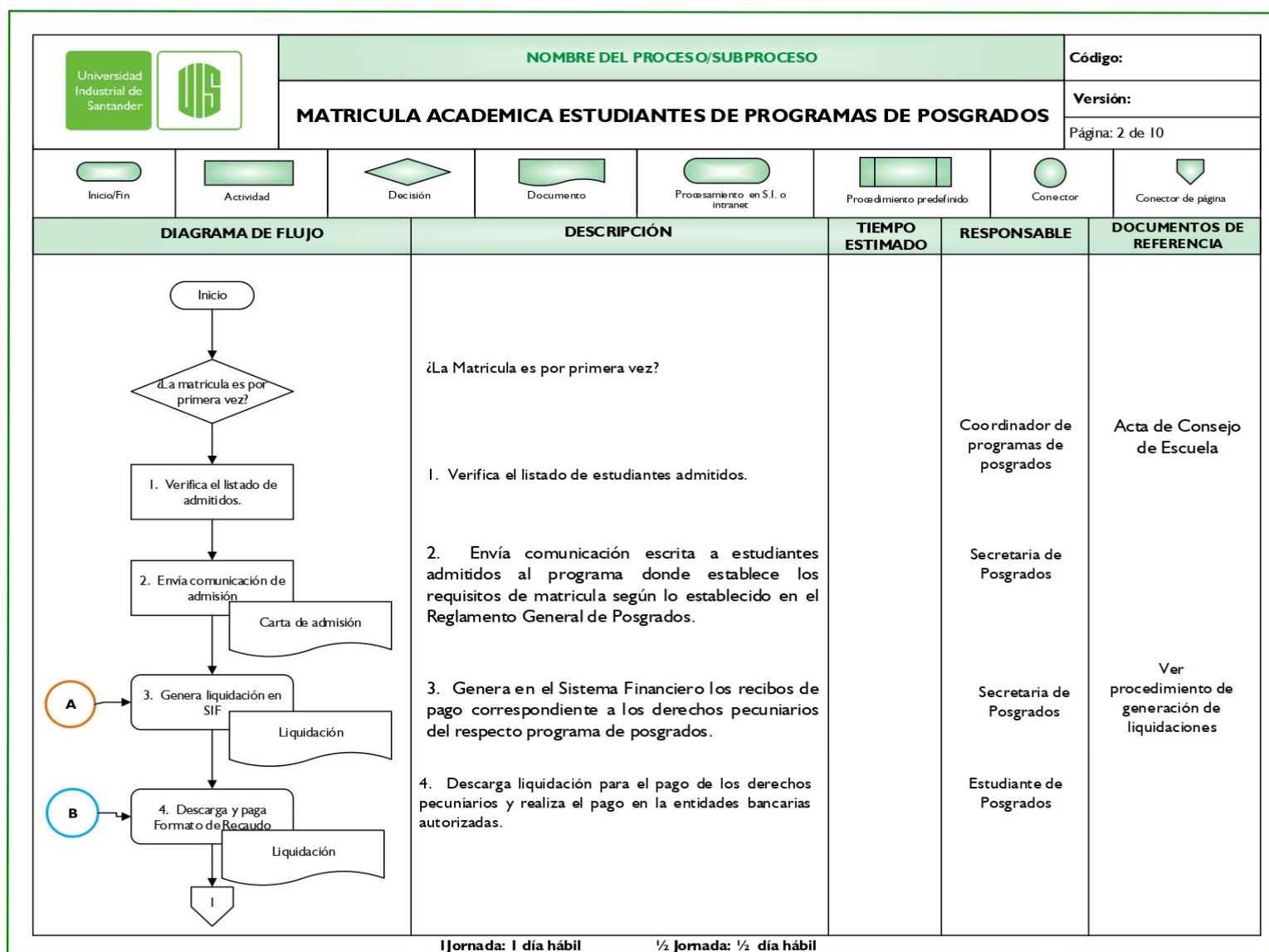


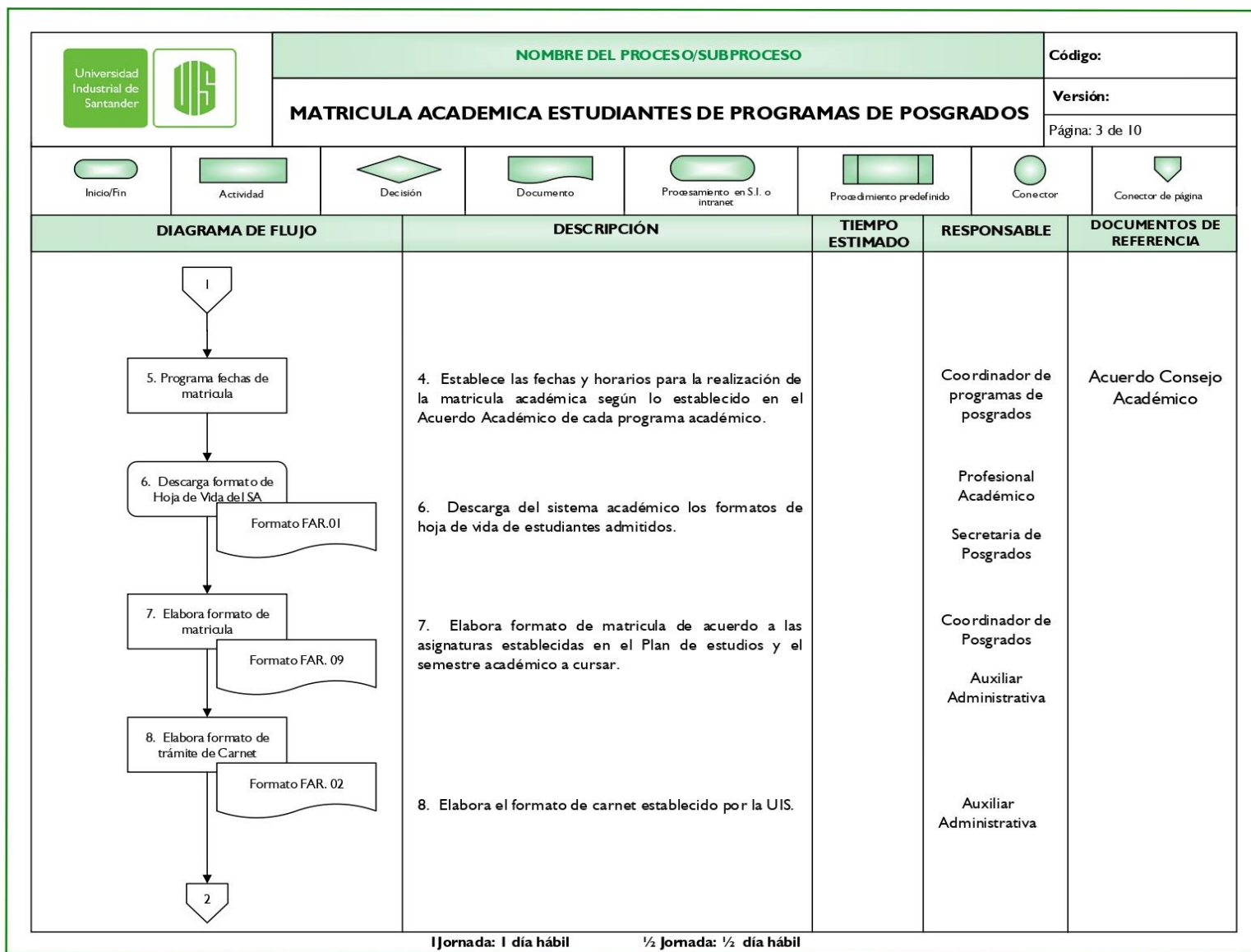


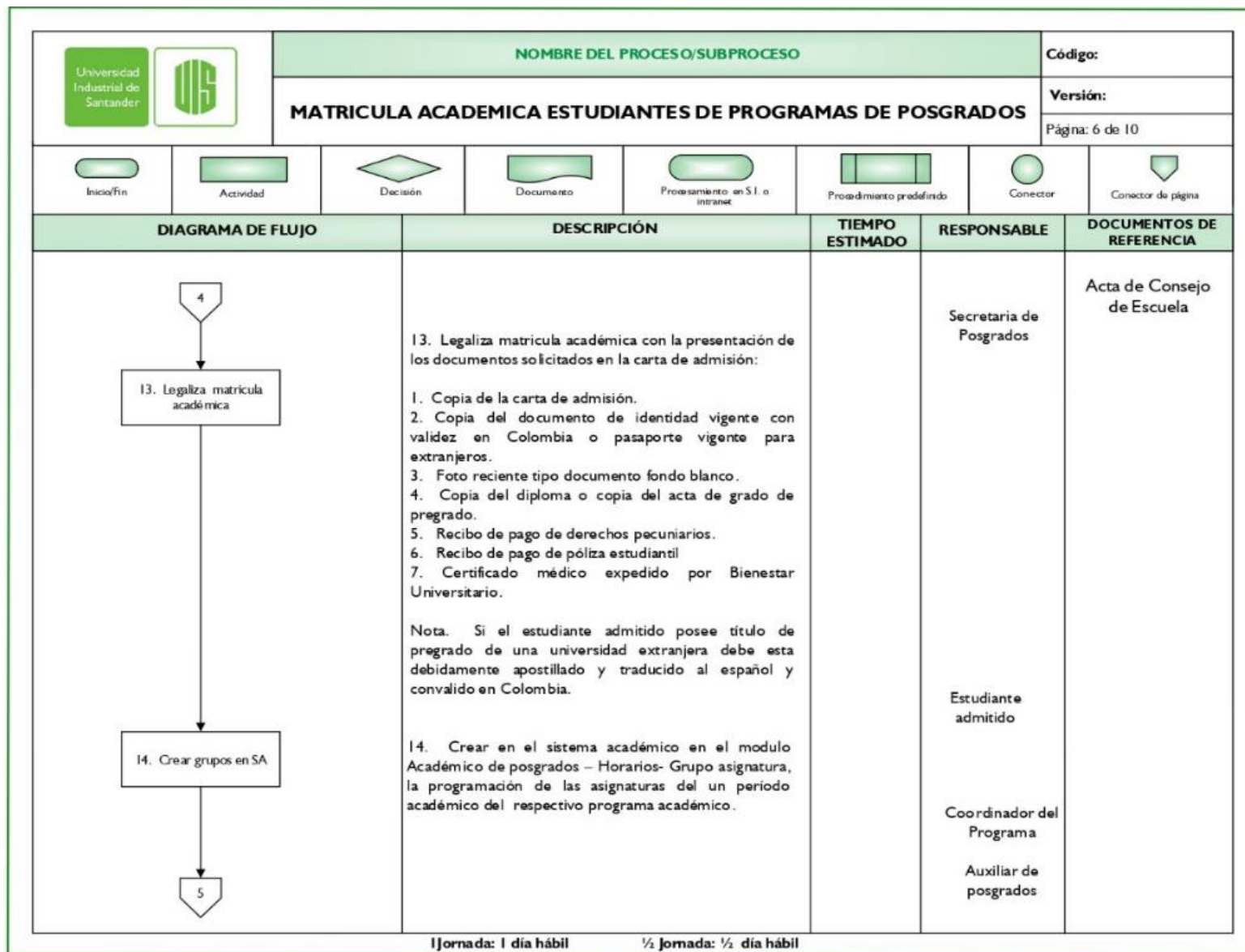


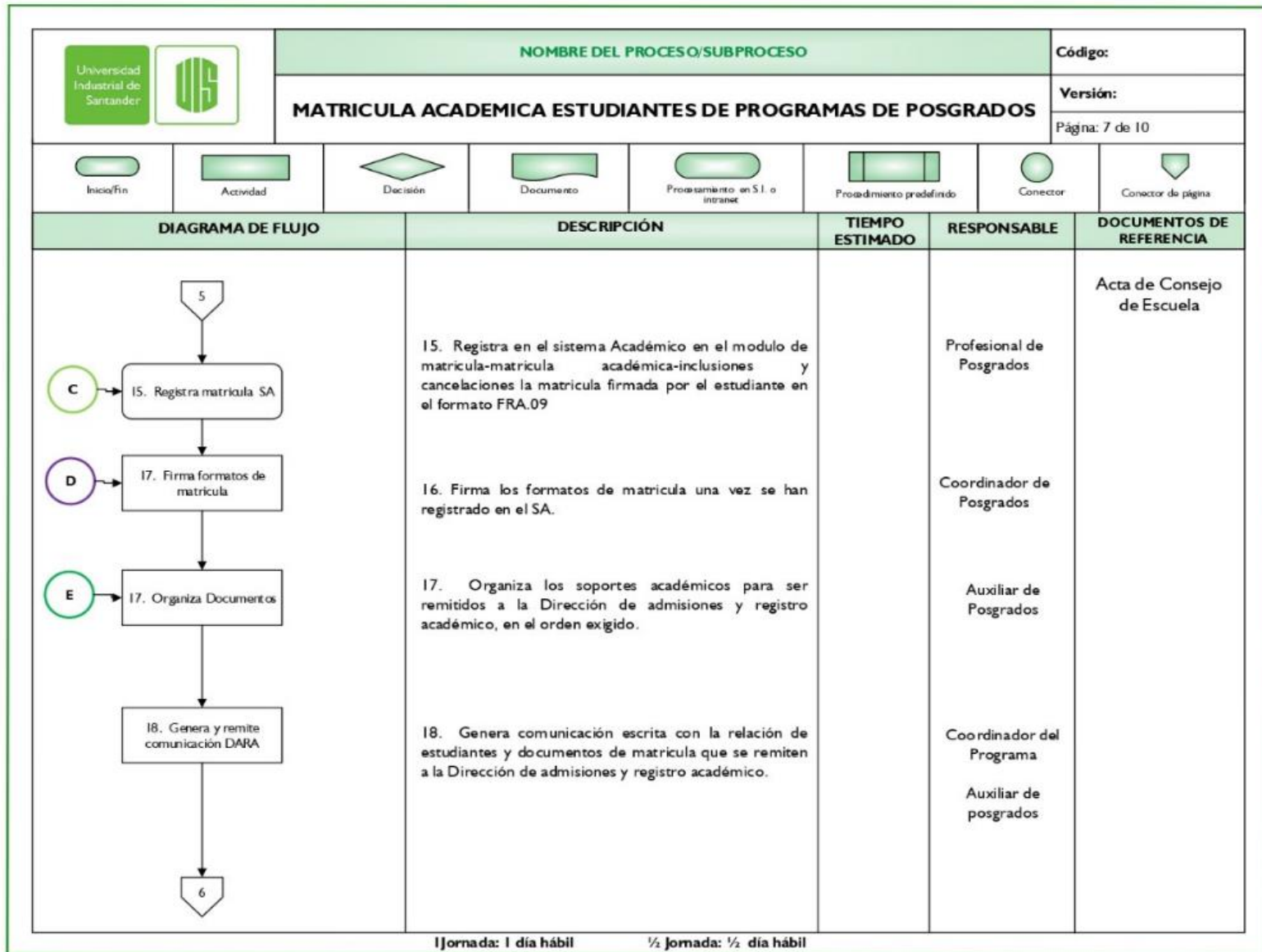
Anexo C. Procedimiento de Matricula Académica

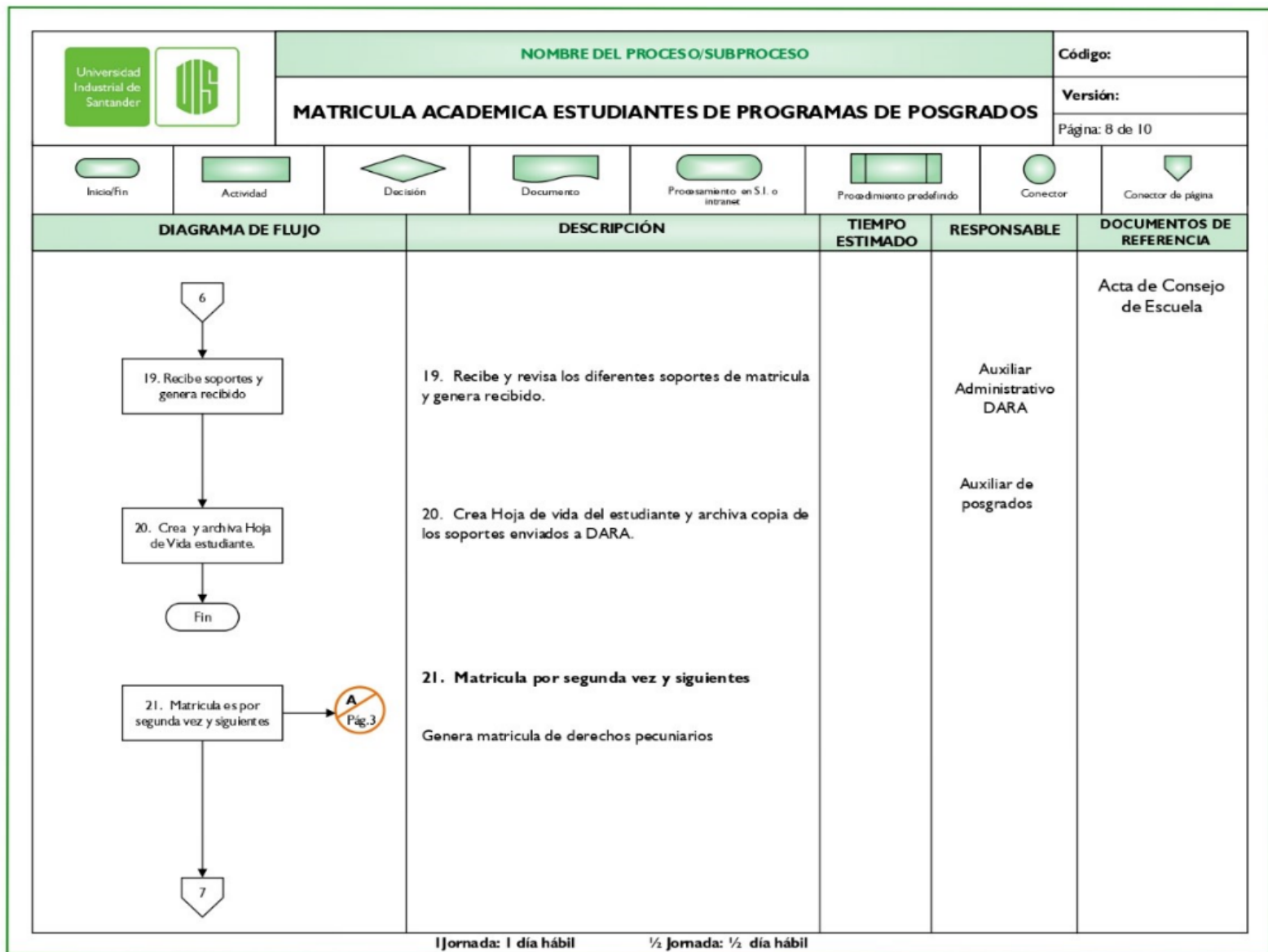
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	MATRICULA ACADEMICA ESTUDIANTES DE PROGRAMAS DE POSGRADOS		Versión:
			Página 1 de 10
Revisó:		Aprobó:	Fecha de aprobación:
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las diferentes actividades que se deben seguir para realizar el proceso de matrícula académica de los programas de posgrados de investigación y profundización.		Este proceso comprende todas las actividades que se deben realizar para la legalización de matrícula académica en un período académico.	
NORMATIVA			
Reglamento General de Posgrados Acuerdo 075 de 2013			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
CAP: Comité Asesor de Programas de Posgrados. CA: Consejo Académico. CE: Consejo Escuela. PEP: Proyecto Educativo programas posgrados SA: Sistema Académico. SIF: Sistema de Información.			











 		NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO				Código:	
		MATRICULA ACADEMICA ESTUDIANTES DE PROGRAMAS DE POSGRADOS				Versión:	
						Página: 10 de 10	
 Inicio/Fin	 Actividad	 Decisión	 Documento	 Procesamiento en S.I. o intranet	 Procedimiento predefinido	 Conector	 Conector de página
DIAGRAMA DE FLUJO		DESCRIPCIÓN		TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	
 <pre> graph TD Start([7]) --> A[25. Remite soportes la DARA] A --> B[26. Archiva soportes Hoja vida] B --> End([FIN]) </pre>		25. Remite soportes firmados a la DARA. 26. Archiva copia de los soportes remitidos a la DARA			Coordinador del Programa Auxiliar de posgrados		
		1 jornada: 1 día hábil ½ jornada: ½ día hábil					

Anexo D. Procedimiento de Inclusiones y Cancelaciones

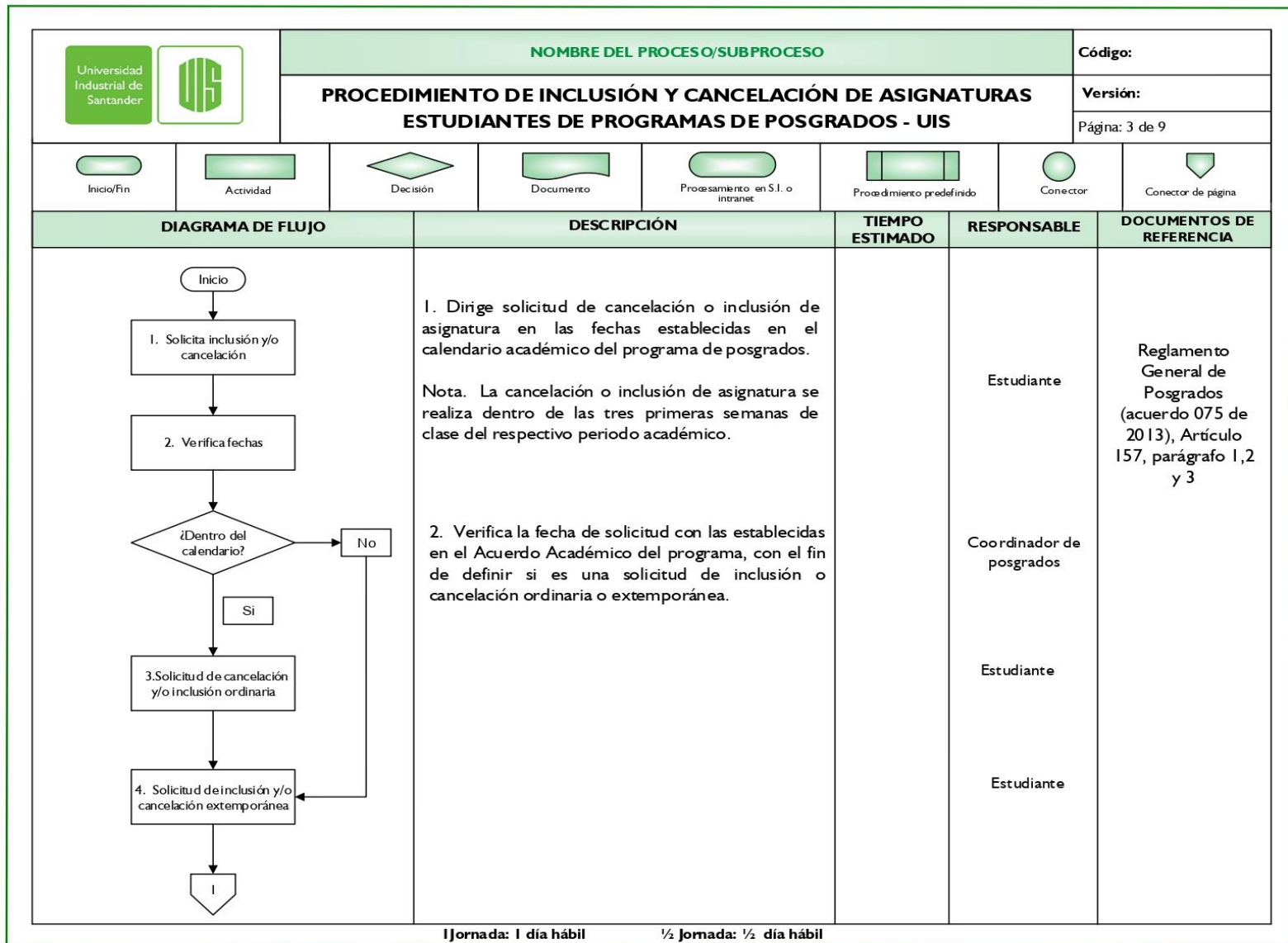
Se Adjunta modelo de comunicación escrita para el trámite de cancelación o inclusión.

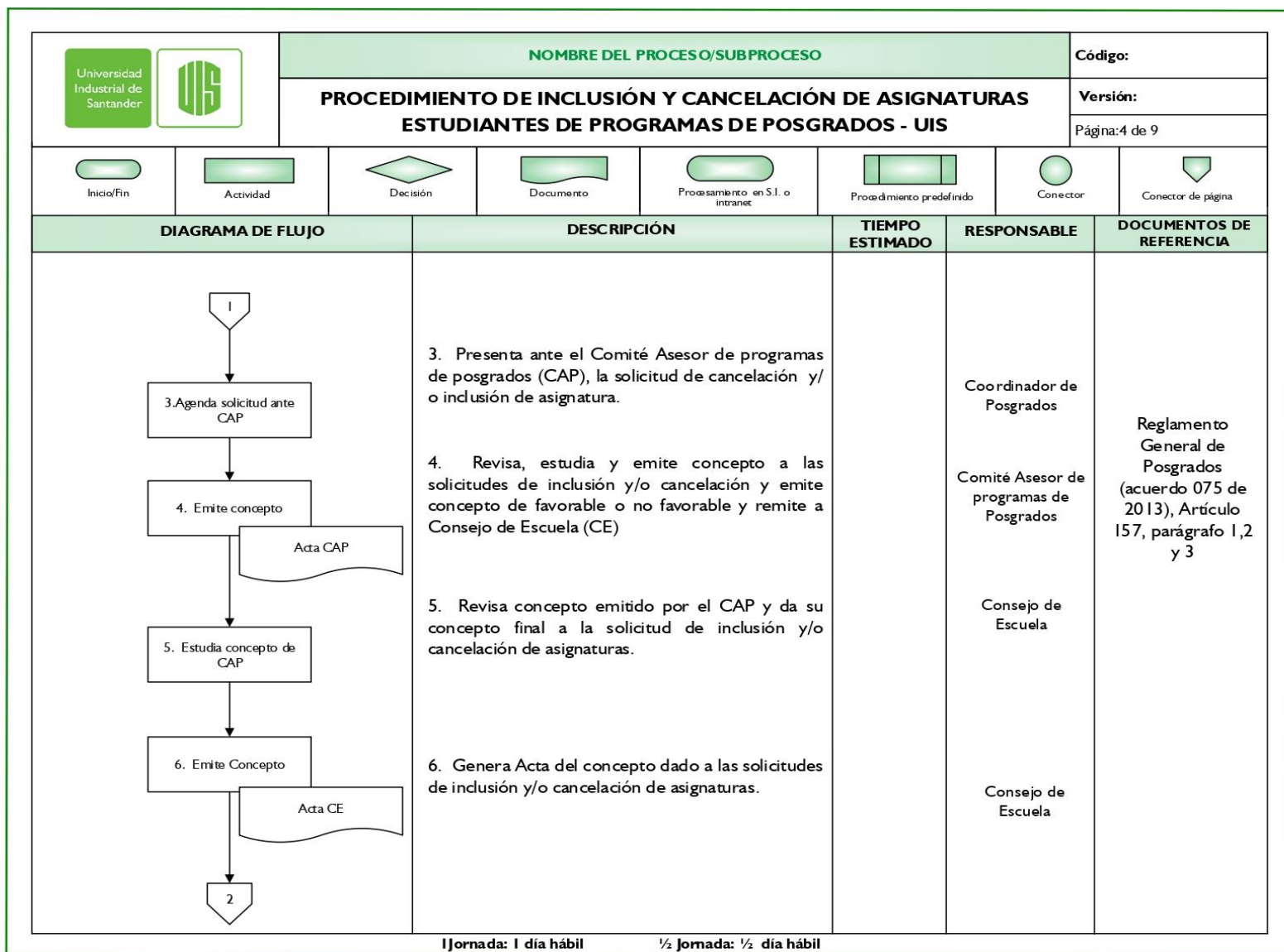
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO DE INCLUSIÓN Y CANCELACIÓN DE ASIGNATURAS ESTUDIANTES DE PROGRAMAS DE POSGRADOS - UIS		Versión:
			Página 1 de 9
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Describir las actividades necesarias que debe realizar un estudiante de posgrados para hacer el proceso de inclusión y/o cancelación de asignaturas.		Aplica para la inclusión y cancelación de asignaturas por parte del Coordinador del programa de posgrados, Dirección de Admisiones y Registro Académico.	
NORMATIVA			
Acuerdo 075 de 2013.- Reglamento General de Posgrados, Artículos 157, 158 y 159.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
CA: Consejo Académico. CAP: Comité Asesor de programas de posgrados. CE: Consejo de Escuela. DARA: Dirección de Admisiones y Registro Académico. SIA: Sistema de Información Académico. UAA: Unidad Académico Administrativa.			

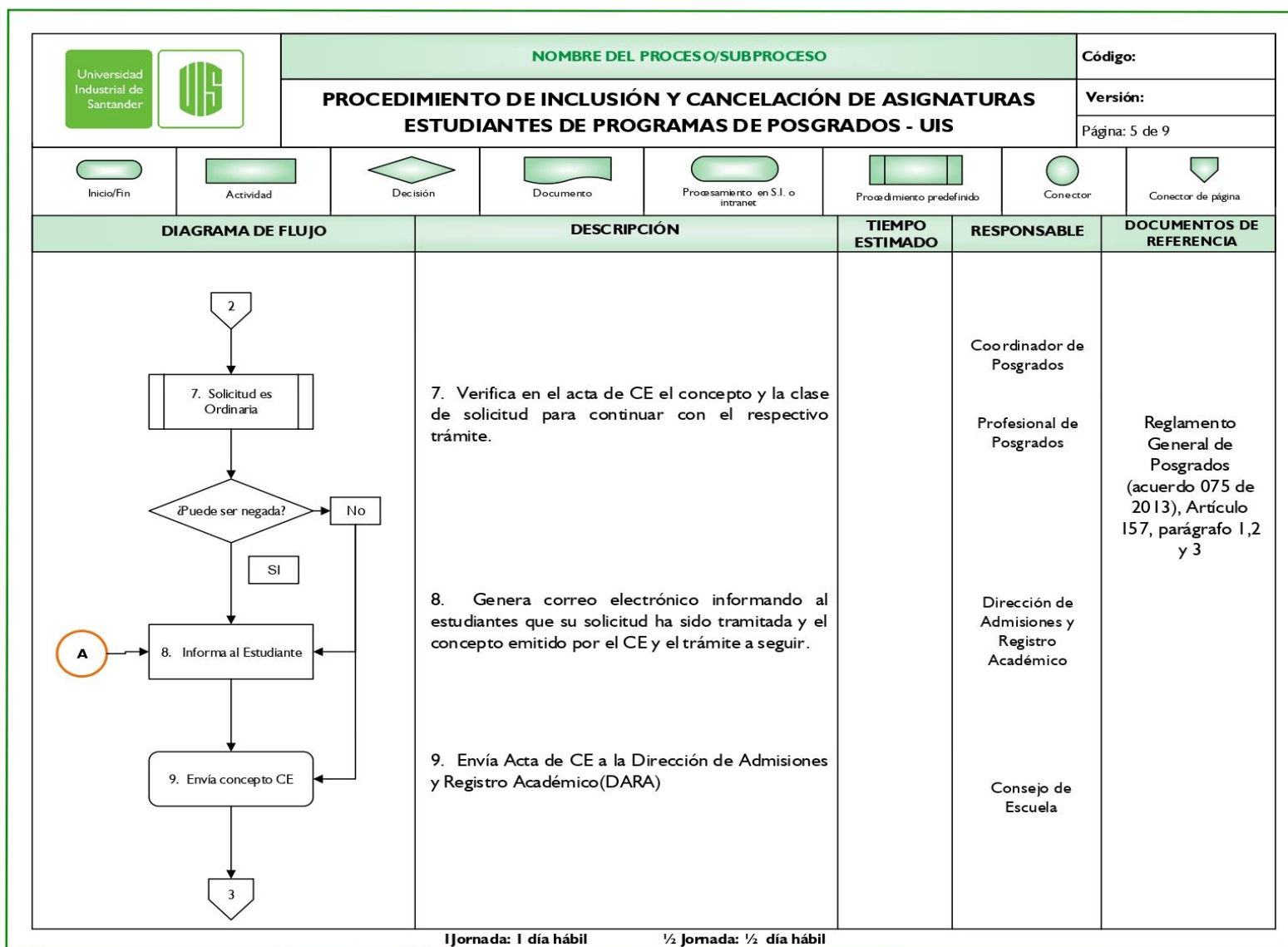
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO DE INCLUSIÓN Y CANCELACIÓN DE ASIGNATURAS ESTUDIANTES DE PROGRAMAS DE POSGRADOS - UIS		Versión:
			Página 2 de 9

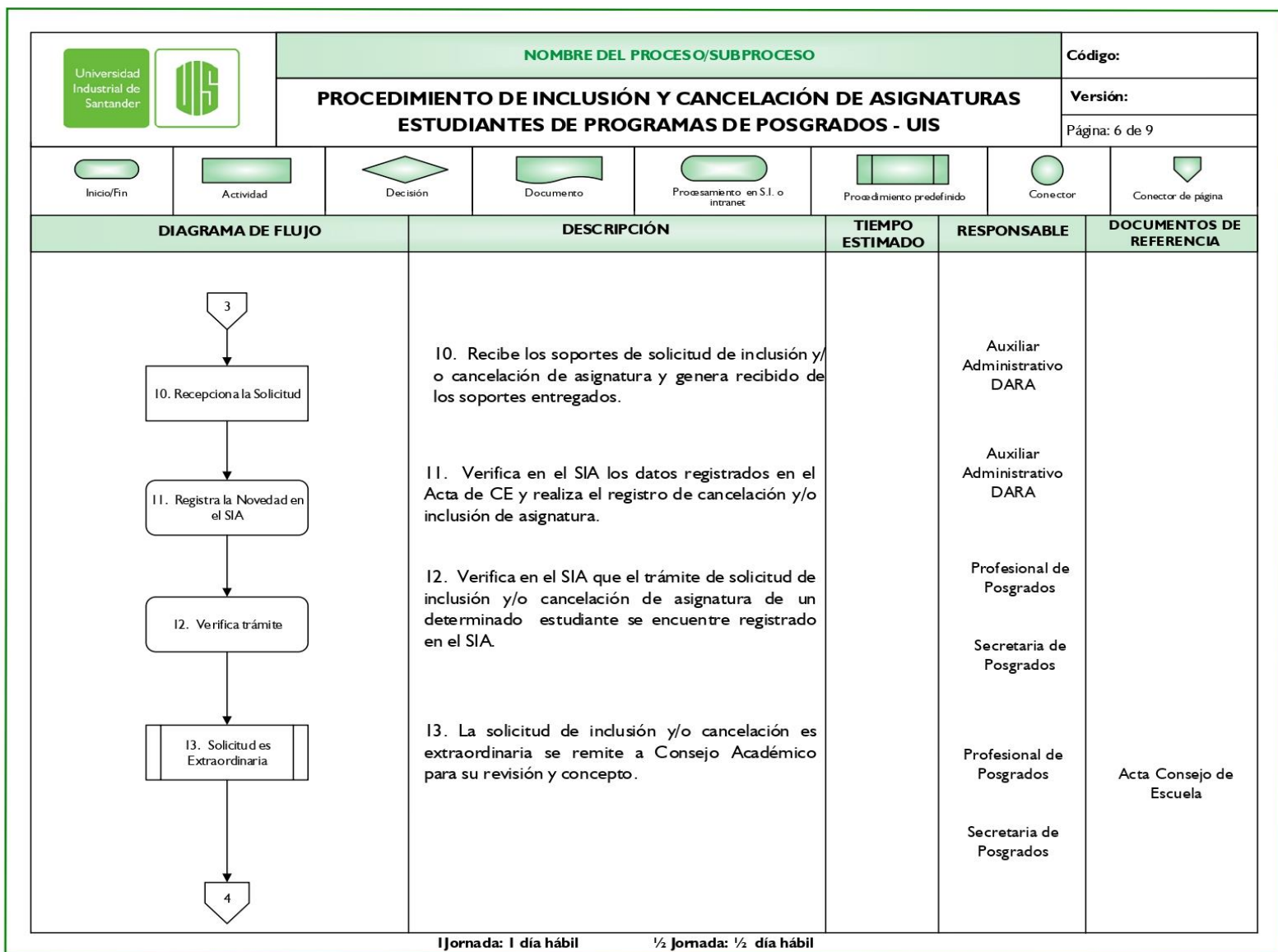
CONSIDERACIONES

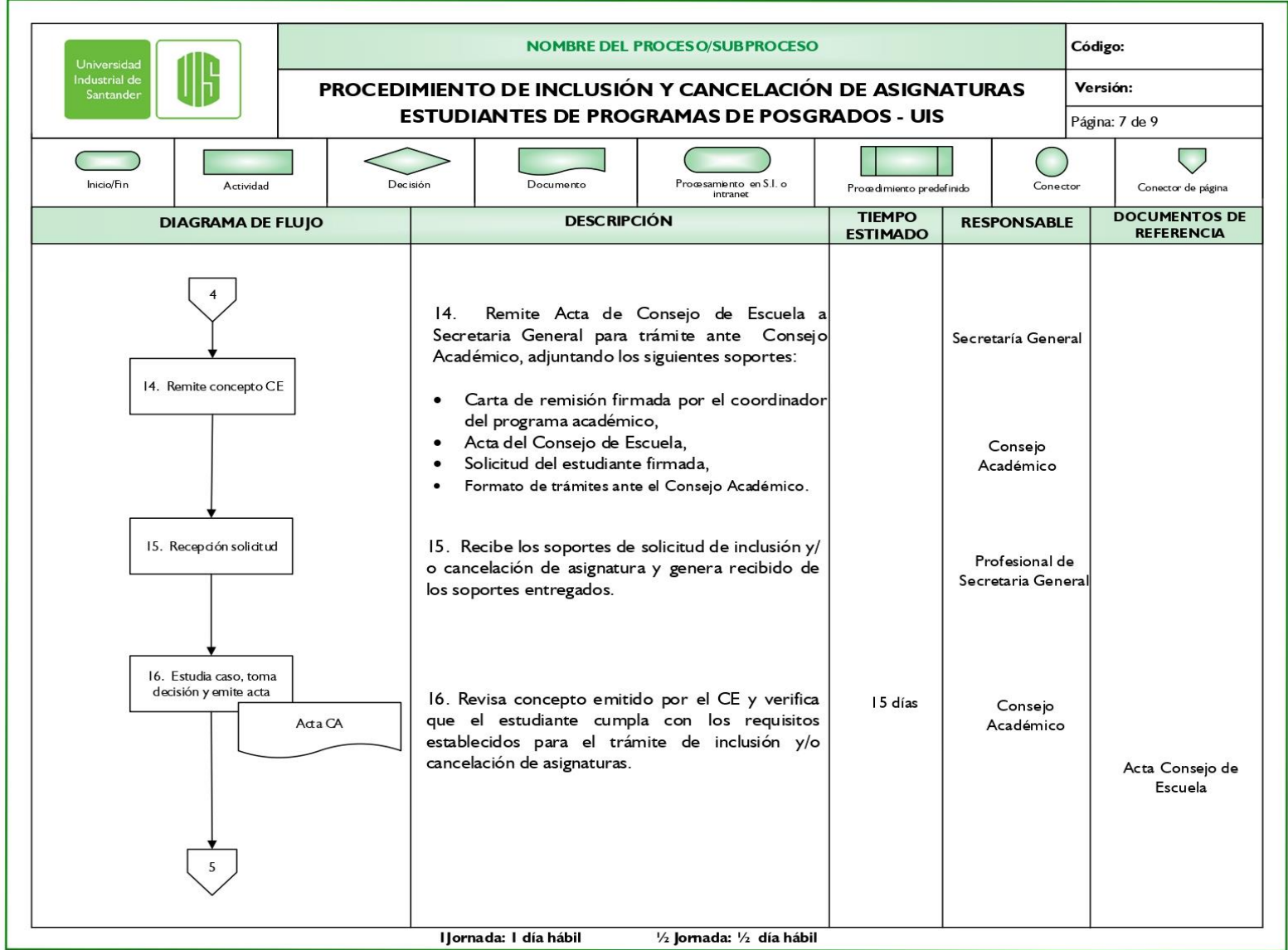
- El Reglamento General de Posgrados Artículo 157, párrafo 1, establece que una asignatura solo podrá ser cancelada una solo vez.
- La inclusión de una asignatura esta sujeta a programación que realice el respectivo programa académico.
- Los estudiantes beneficiarios de créditos condonables o apoyo de sostenimiento solo pueden cancelar asignaturas en caso de fuerza mayor o caso fortuito. (Artículo 157.- párrafo 2 Reglamento General de Posgrados).
- La cancelación de asignaturas o de matricula no obliga a la Universidad a la devolución u homologación de dinero del valor de los derechos pecuniarios pagados por el período académico.
- El estudiante que curse primer semestre académico no podrá cancelar la matricula a menos que sea autorizada por el Consejo de Facultad por una causa justificada, previo concepto del Consejo de Escuela y Comité Asesor de programas de posgrados. Si es aprobada puede nuevamente realizar el proceso de inscripción y selección al mismo programa.
- Los estudiantes beneficiario de créditos condonables o apoyos de sostenimiento, que realicen cancelación de matricula, los conlleva a la pérdida de los beneficios, a menos que cuente con una autorización justificada aprobada por el señor Rector. (Artículo 158, párrafo 1 Reglamento General de posgrados).
- Para que se haga efectiva la cancelación el estudiante debe entregar su carnet en la Dirección de Admisiones y Registro Académico. (Artículo 158, párrafo 1 Reglamento General de posgrados).

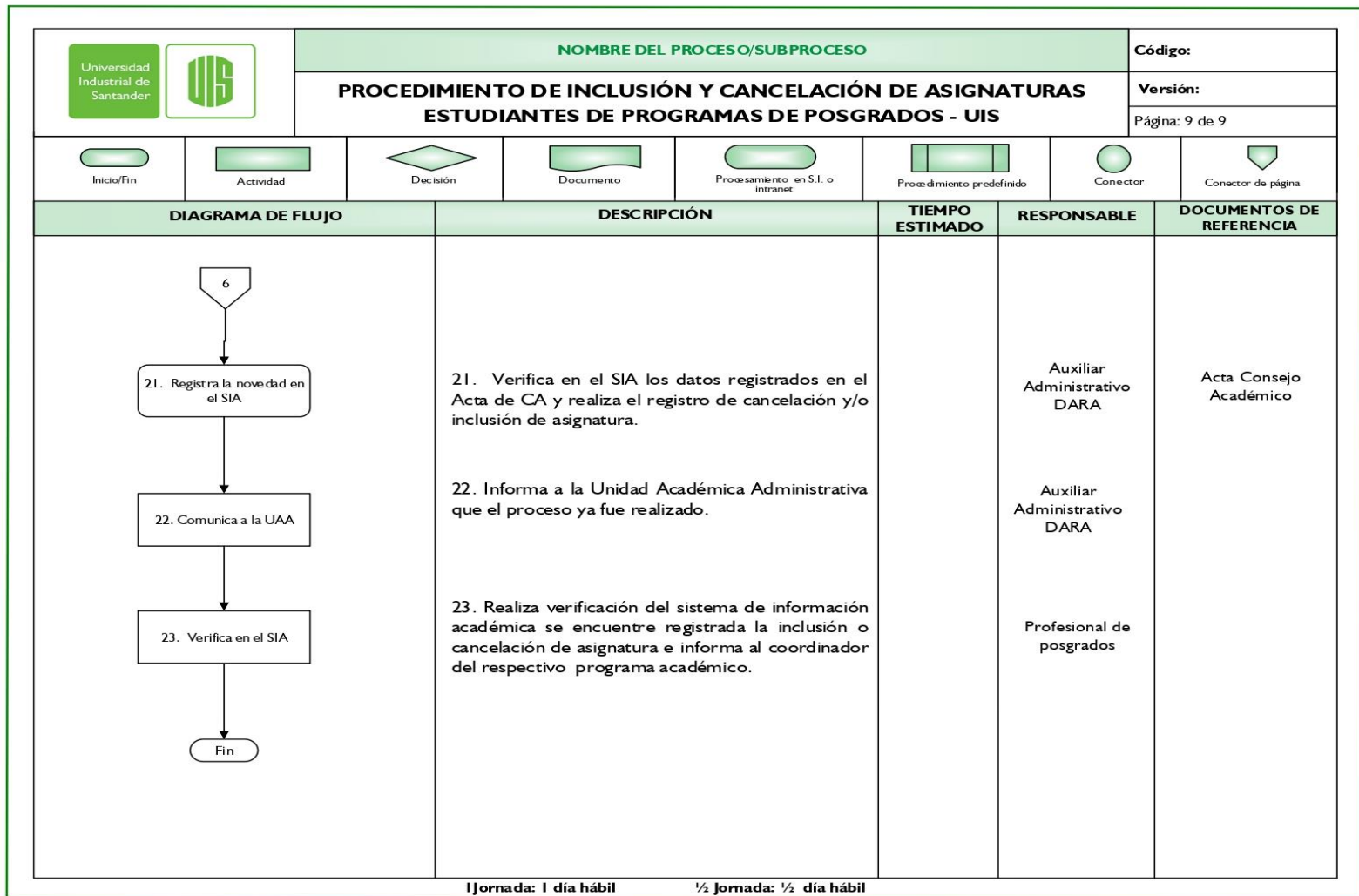












FORMATO DE INCLUSIÓN O CANCELACIÓN DE ASIGNATURA
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
POSGRADOS

Bucaramanga, día, mes, año

Señores
COMITÉ ASESOR DE POSGRADOS
Escuela de Estudios industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

ASUNTO: Solicitud de XXXXX

Cordial Saludo,

Yo XXXXXXX con C.C. XXXXXXX de XXXXXX, estudiante del programa de **(Maestría, especialización)** **mencionar el nombre del programa**, perteneciente a la cohorte **xx**, me permito solicitar **la inclusión o cancelación** de la asignatura **xxxx**, código **xxxxx**, grupo **xxxx**, matriculada en el período académico **xxx**.

Justificación:

Agradezco la atención prestada.

Atentamente,

Nombre completo del estudiante
Código
Correo electrónico
Teléfono de contacto

Adjunta: Formato trámite ante el consejo Académico (esto aplica solo si es extemporánea la solicitud)

Anexo E. Procedimiento de Homologación de asignaturas

Se adjunta los dos modelos de comunicaciones escritas: Estudiantes UIS y Estudiantes externos, mencionadas en el procedimiento.

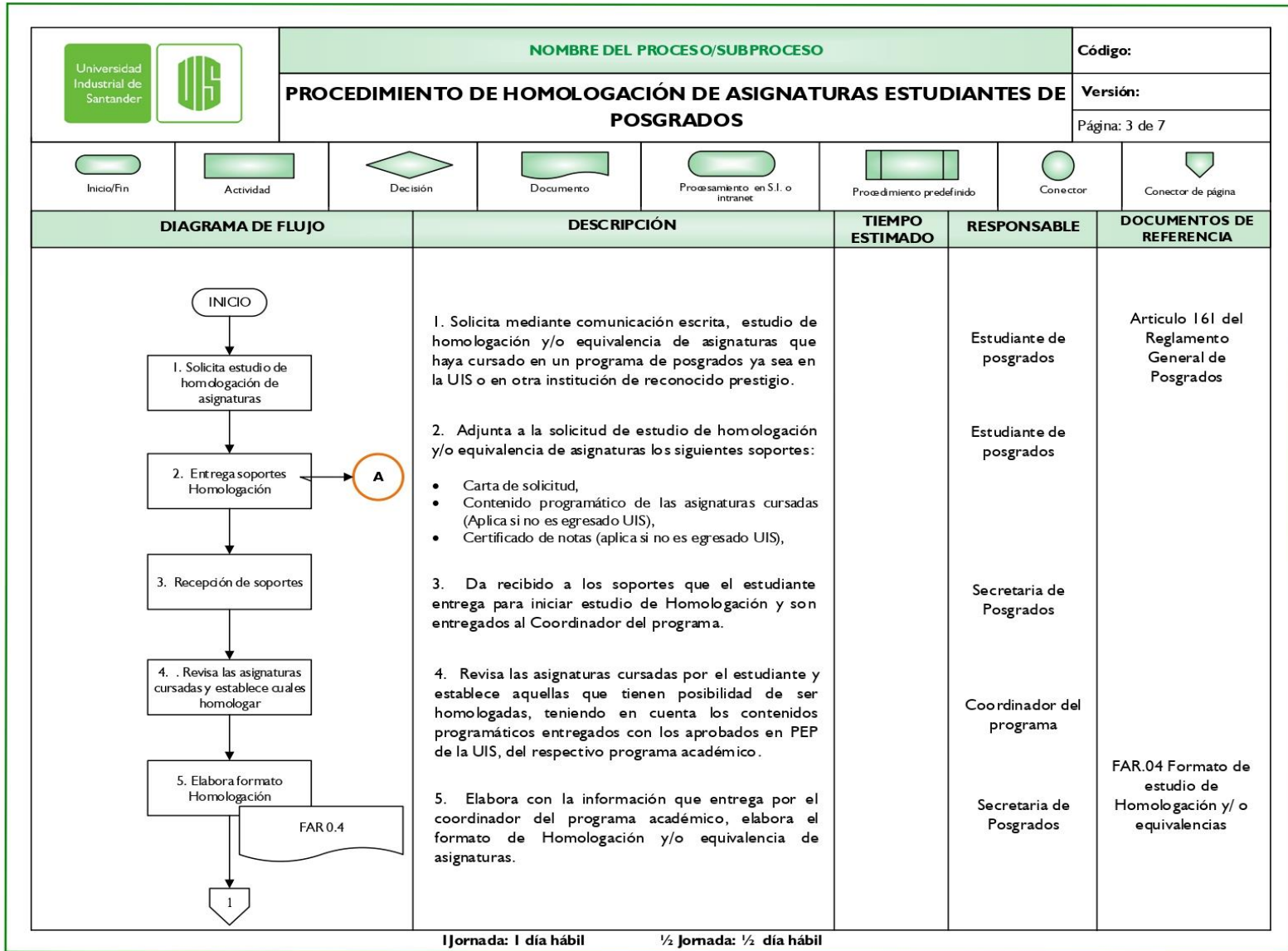
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO DE HOMOLOGACIÓN DE ASIGNATURAS ESTUDIANTES DE POSGRADOS		Versión:
			Página 1 de 7
Revisó:		Aprobó:	Fecha de aprobación:
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades necesarias para el estudio de homologación y/o equivalencia de asignaturas cursadas en programas de posgrados académicos de posgrados.		Aplica para estudiantes con matrícula académica vigente en un programa de posgrado académico vigente.	
NORMATIVA			
Acuerdo Consejo Superior 075 de 2013.- Reglamento General de Posgrados Artículo 161.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
• Estudiante de Posgrado: Un estudiante de posgrados de la Universidad Industrial de Santander es aquel profesional graduado que habiendo sido admitido, se encuentre con matrícula vigente en cualquiera de los programas académicos de especialización, especialización médico quirúrgica, maestría o doctorado. (Artículo 12 Reglamento General de Posgrados). • CAP. Comité Asesor de programas de posgrados. • UAA. Unidad Académico Administrativa. • CE. Consejo de Escuela. • DARA: Dirección de admisiones y registro académico. • SIA: Sistema de información académico.			

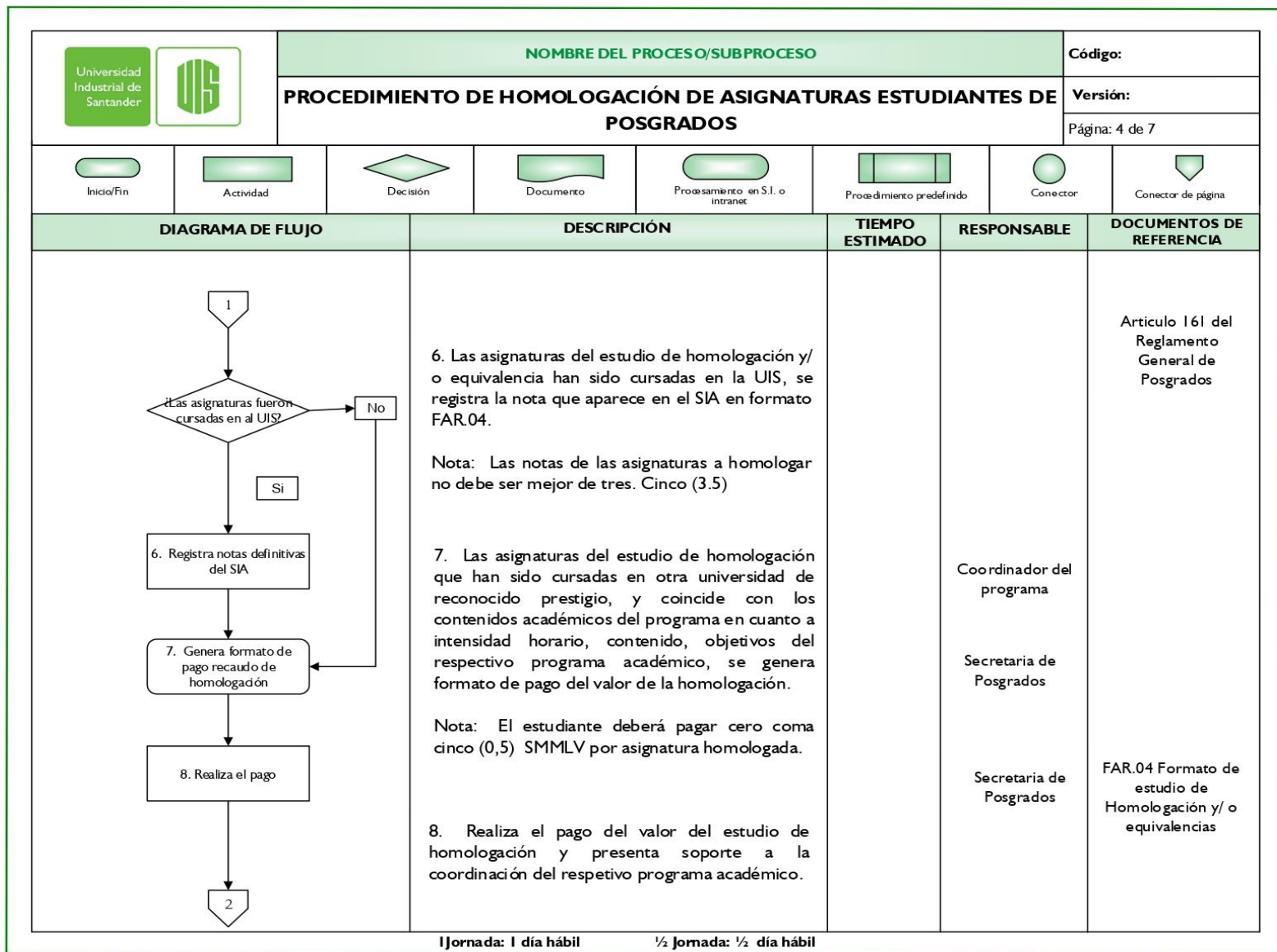
**NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO****Código:****PROCEDIMIENTO DE HOMOLOGACIÓN DE ASIGNATURAS ESTUDIANTES DE POSGRADOS****Versión:**

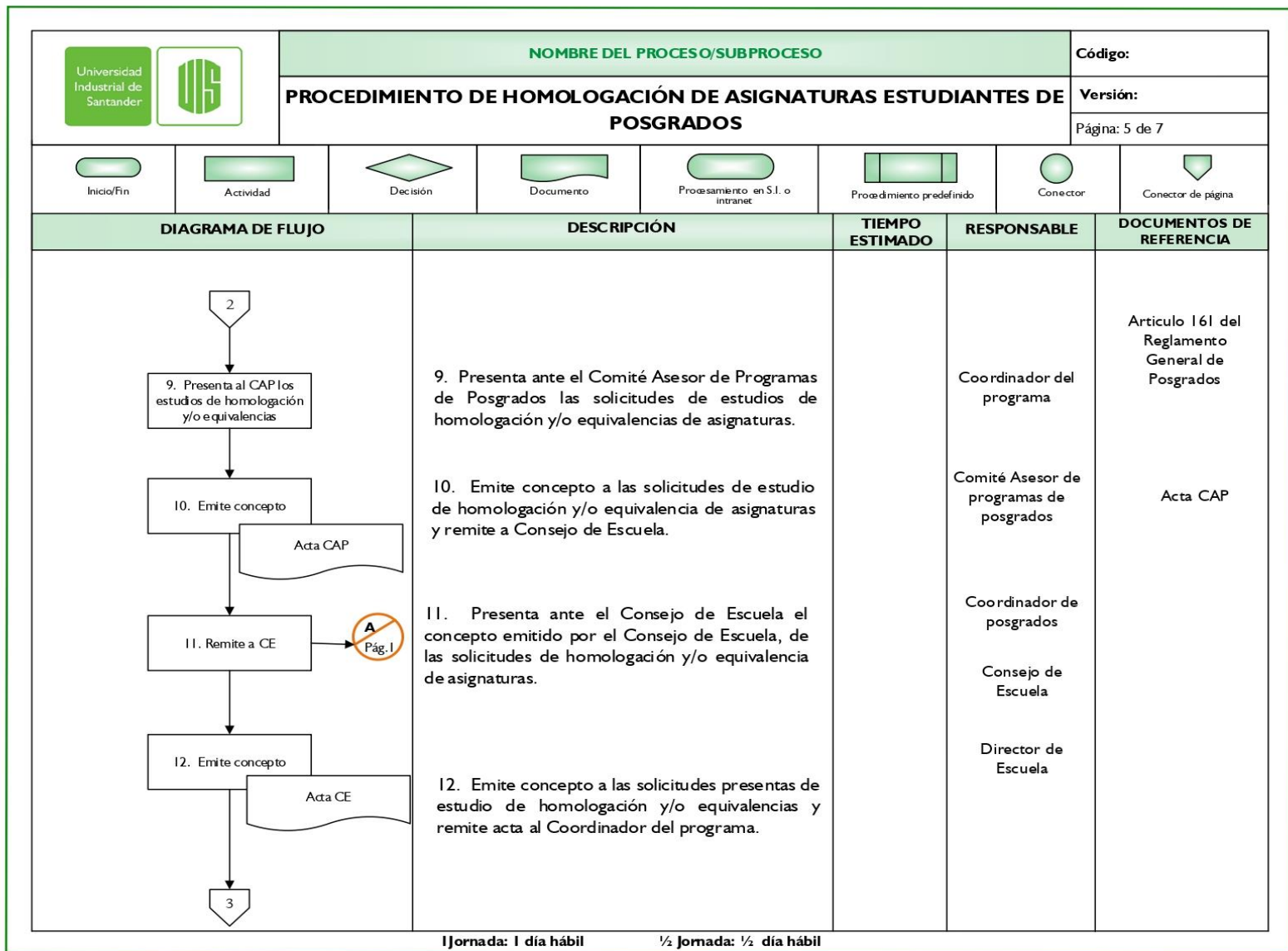
Página 2 de 7

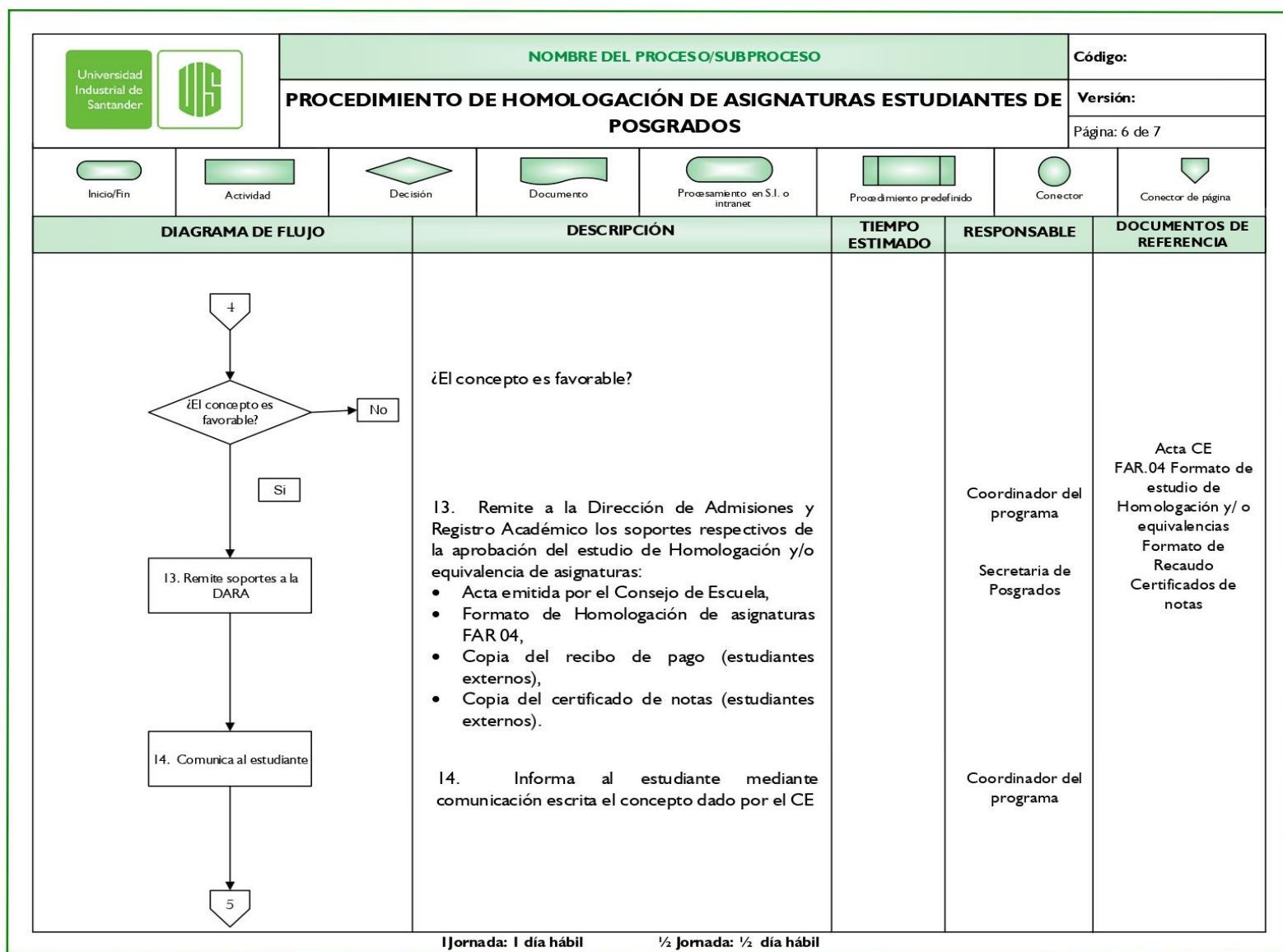
CONSIDERACIONES

- Se homologan asignaturas con calificación cuantitativa no menor que tres. Cinco (3.5). No se homologan créditos relacionados con trabajo de grado. Artículo 161 .- párrafo 3, Reglamento General de posgrados.
- Cuando la asignatura no ha sido cursada en el Universidad Industrial de Santander, el estudiante debe pagar Cero, Cinco (0,5) SMMLV por asignatura por concepto de estudio de homologación. Artículo 161 .- párrafo 4, Reglamento General de posgrados.
- La homologación de asignaturas no obliga a la reducción, devolución u homologación por parte de la UIS de los derechos pecuniarios pagados por el estudiante,. Artículo 161 .- párrafo 5, Reglamento General de posgrados.
- El estudiante admitido a cursar un programa de posgrados en la UIS y que solicite homologación de asignaturas cursadas en otra universidad de reconocido prestigio, debe presentar contenidos programáticos y certificados de notas expedidos por la universidad donde obtuvo su pregrado.









**SOLICITUD HOMOLOGACIÓN DE ASIGNATURAS
ESTUDIANTES EXTERNO**

Bucaramanga, día, mes, año

Profesor

Nombre del coordinador del programa académico

Coordinador

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Universidad Industrial de Santander

Bucaramanga

Asunto: Solicitud Homologación Asignaturas

Reciban un cordial saludo. Con el fin de acogerme a lo establecido en el Reglamento General de Posgrados en el Artículo 161, **“Estudio de Homologación de asignaturas”**, atentamente me permito solicitar estudio de homologación de las asignaturas cursadas en el programa de XXXXX, con el fin de continuar mis estudios de posgrados en el programa de XXXX.

Agradezco la atención prestada y en espera de una respuesta positiva,

Atentamente,

Nombres y apellidos del estudiante

Código

Número de cedula

Correo electrónico

Número de contacto.

**SOLICITUD HOMOLOGACIÓN DE ASIGNATURAS
ESTUDIANTES UIS**

Bucaramanga, día, mes, año

Profesor

Nombre del coordinador del programa académico

Coordinador

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Universidad Industrial de Santander

Bucaramanga

Asunto: Solicitud Homologación Asignaturas

Reciban un cordial saludo. Con el fin de acogerme a lo establecido en el Reglamento General de Posgrados en el Artículo 161, **“Estudio de Homologación de asignaturas”**, atentamente me permito solicitar estudio de homologación de las asignaturas cursadas en el programa de XXXXX, con el fin de continuar mis estudios de posgrados en el programa de XXXX.

Agradezco la atención prestada y en espera de una respuesta positiva,

Atentamente,

Nombres y apellidos del estudiante

Código

Número de cedula

Correo electrónico

Número de contacto.

Anexo F. Procedimiento de trabajos de grado: Taller Aplicación I

Se adjuntan las plantillas de comunicaciones utilizadas durante el desarrollo de la asignatura, para las diferentes asignaciones y solicitudes de trámite. (Formato presentación tema, comunicaciones asignación de directores e inclusión de asigantua de Taller de aplicación II, para el caso de estudiantes de homologación).

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN I		Versión:
			Página 1 de 9
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades para la realización del desarrollo de la asignatura Taller de Aplicación I, la cual esta relacionada con el desarrollo del trabajo de investigación y/o aplicación .		Aplica a las actividades relacionadas con los trabajos de grado el cual es requisito para obtener el título de Magister en programas académicos de posgrados.	
NORMATIVA			
Acuerdo del Consejo Superior No. 075 de 2013. Artículo 5, 6,9, 97 al 104.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
• Estudiante de Posgrado: Un estudiante de posgrados de la Universidad Industrial de Santander es aquel profesional graduado que habiendo sido admitido, se encuentre con matrícula vigente en cualquiera de los programas académicos de especialización, especialización medico quirúrgica, maestría o doctorado. (Artículo 12 Reglamento General de Posgrados). • Maestría en Investigación: Procura el desarrollo de competencias científicas y una formación avanzada en investigación o creación que genere nuevos conocimientos, procesos tecnológicos, u obras o interpretaciones artísticas de interés cultural, según el caso. El trabajo de grado de estas maestrías deben reflejar la adquisición de competencias científicas, disciplinarias o creativas propias de un investigador académico, del creador o del interprete artística las podrían se profundizadas en un programa de doctorado. • Maestría en profundización: Buscan "el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos." El trabajo de grado de estas maestrías podrá estar dirigido a la investigación aplicada, el estudio de casos, la solución de un problema concreto, el análisis de una situación particular o la interpretación documentada de una obra artística, según la naturaleza del programa. Escribir los términos administrativos y/o técnicos y abreviaturas que se consideren necesarios para un claro entendimiento.			



NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO

Código:

PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN I

Versión:

Página 2 de 9

DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

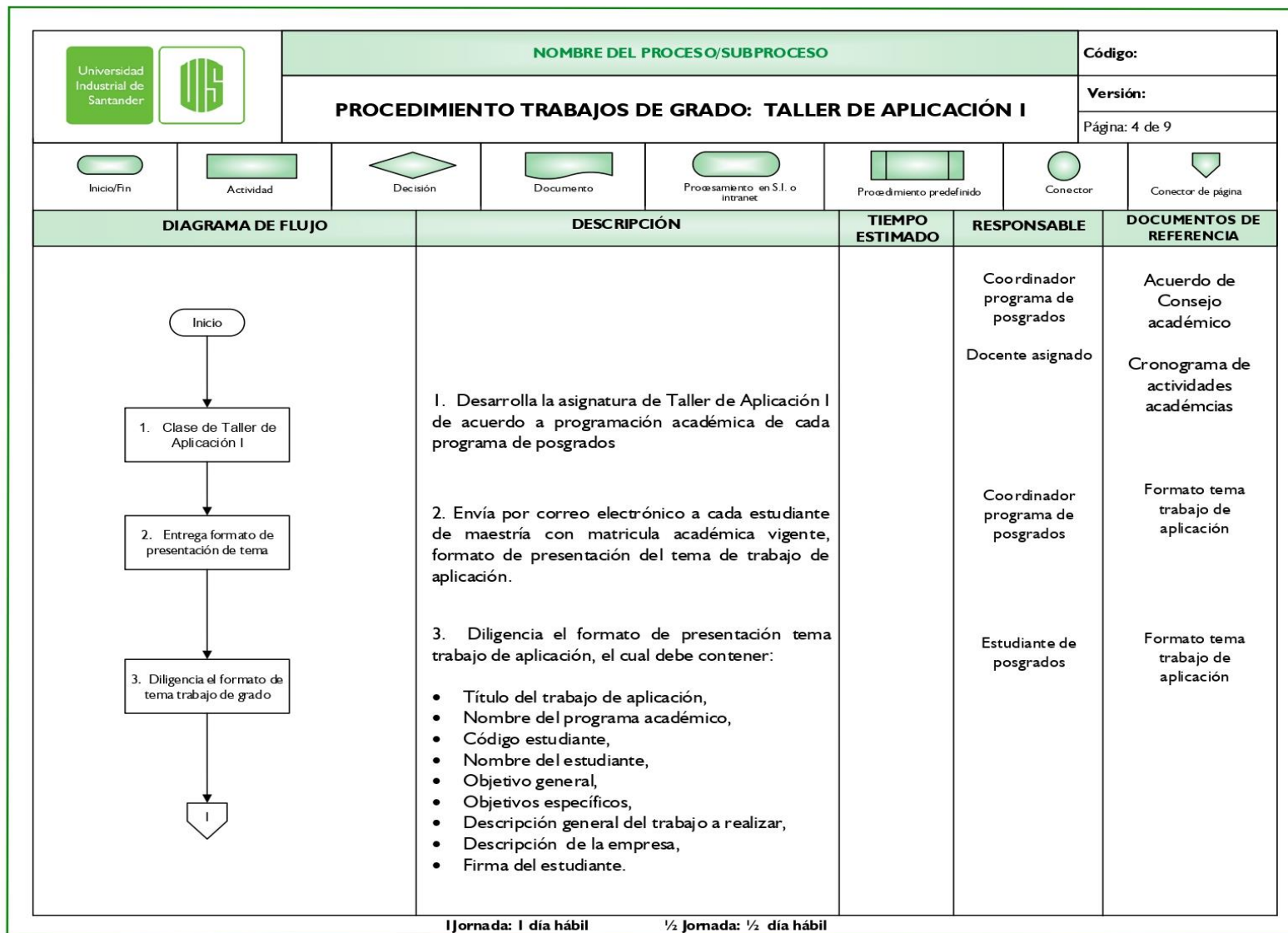
- CAP: Comité Asesor de Programas de Posgrados
- CE: Consejo de Escuela
- CP: Claustro de profesores.
- TA I: Taller de Aplicación I
- SIA. Sistema Información Académico.

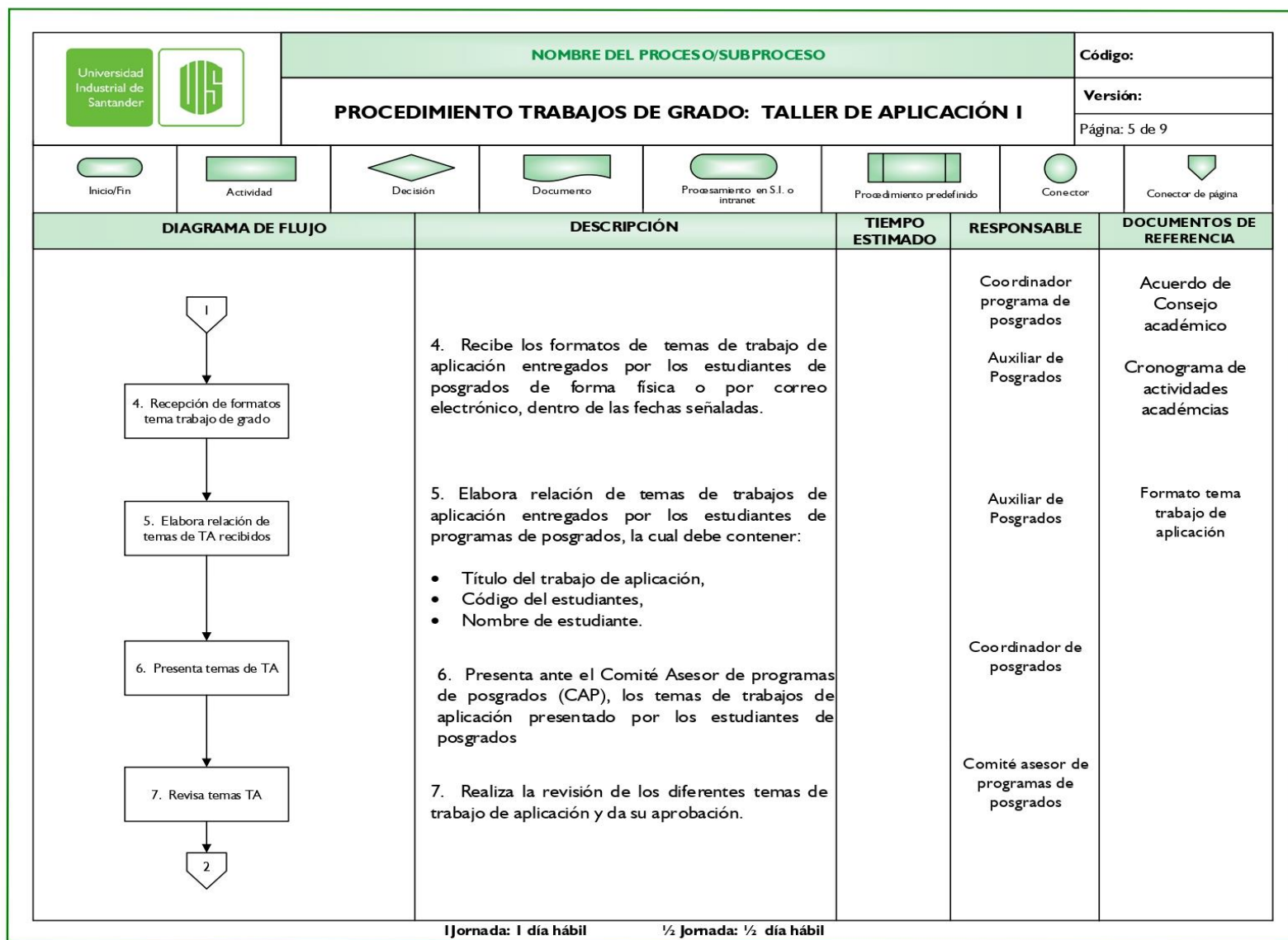
**NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO****Código:****PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN I****Versión:**

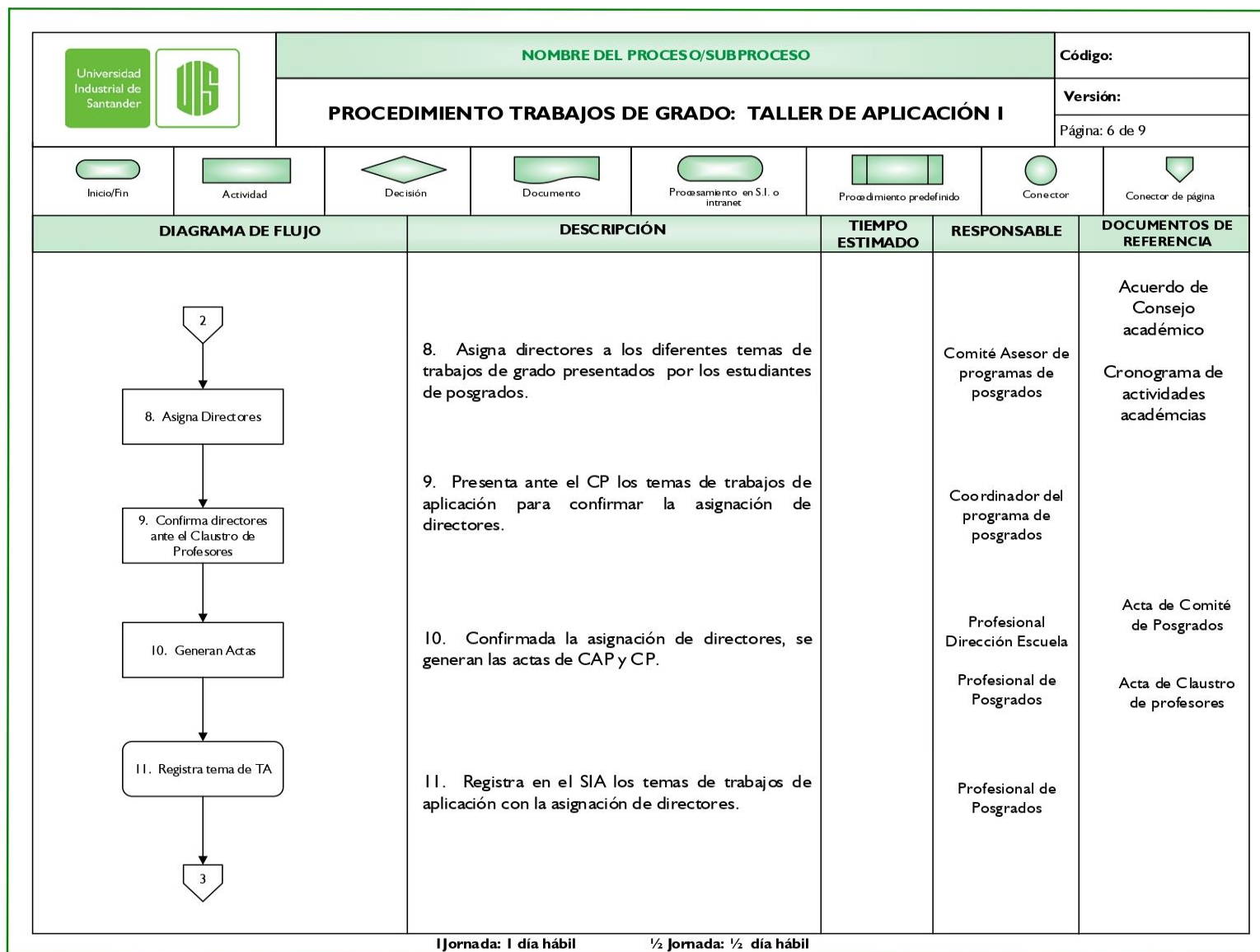
Página 3 de 9

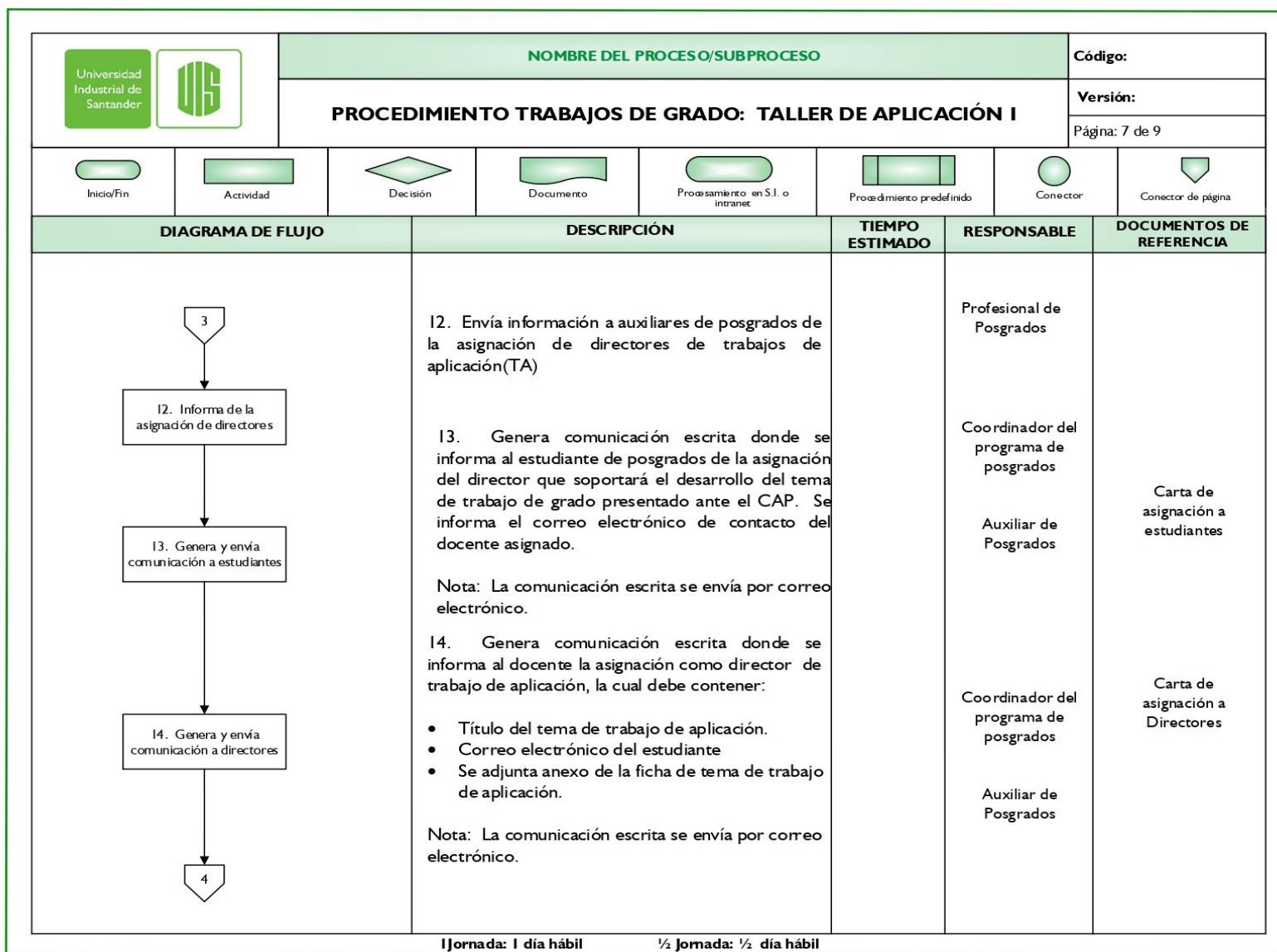
CONSIDERACIONES

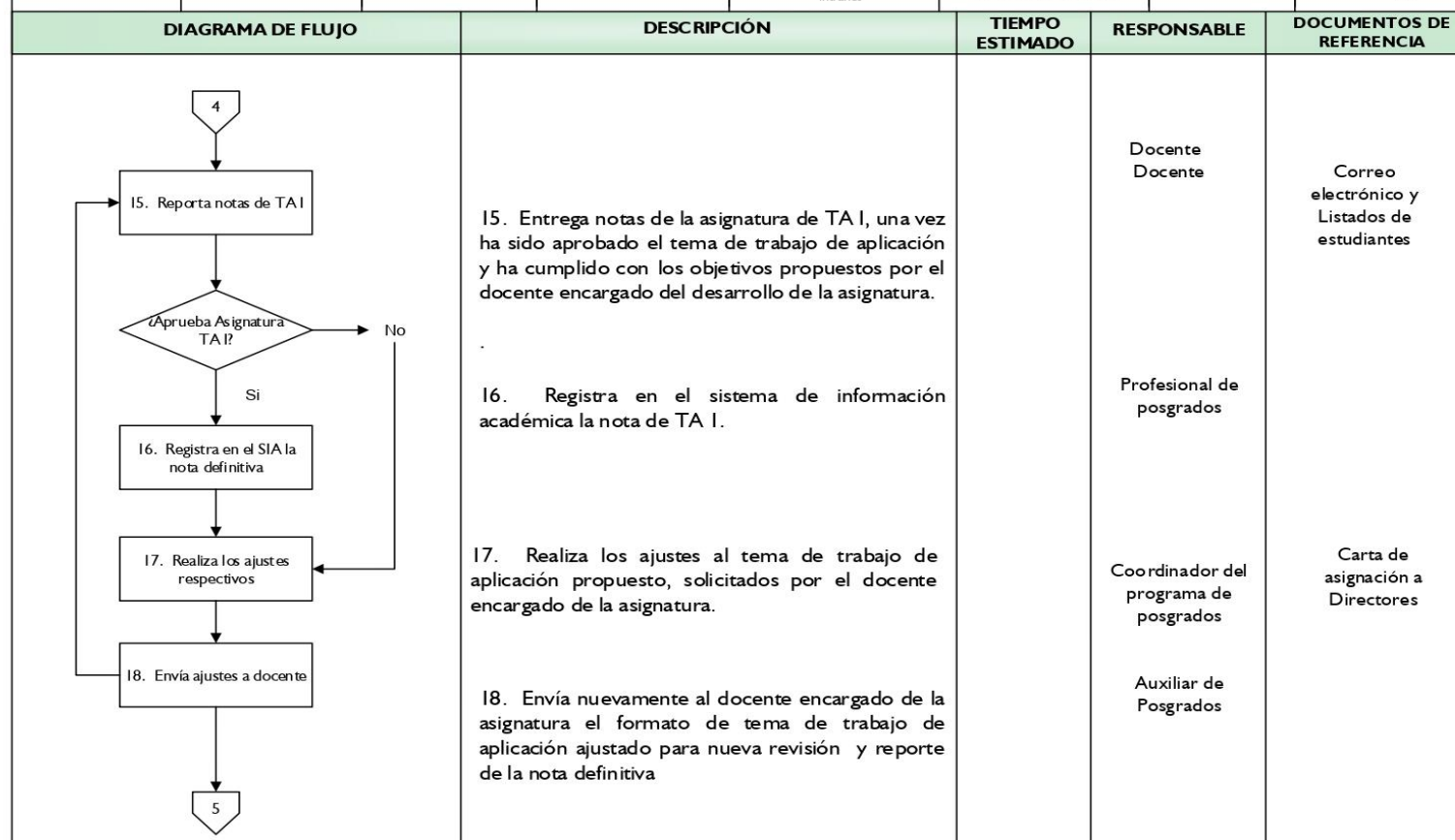
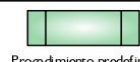
- Programas de Posgrado, corresponden al último nivel de la educación superior y tienen como propósito general la formación de profesionales con alto nivel en el dominio de un campo disciplinario. Para ello, los programas recurren a la actualización, aplicación, profundización y desarrollo del conocimiento (investigación) en una disciplina o profesión.
- Todo candidato a título de maestría, realizará en forma individual un trabajo de investigación en el caso de maestrías de investigación, o de aplicación en el caso de maestrías de profundización. (Artículo 97, Reglamento General de Posgrados).
- Antes de finalizar el primer período académico matriculado, el estudiante debe presentar ante el Comité Asesor del programa de posgrados el tema del trabajo de investigación o aplicación (según sea el caso), con el fin de que sea emitido un concepto. (Artículo 98, Reglamento General de Posgrados).



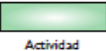
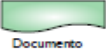
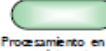
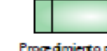
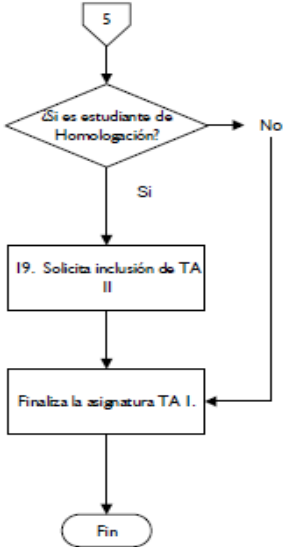






**I Jornada: 1 día hábil**

1/2 Jornada: 1/2 día hábil

 		NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO				Código:	
		PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN I				Versión:	
						Página: 9 de 9	
 Inicio/Fin	 Actividad	 Decisión	 Documento	 Procesamiento en S.I. o intranet	 Procedimiento predefinido	 Conector	 Conector de página
DIAGRAMA DE FLUJO		DESCRIPCIÓN		TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	
 <pre> graph TD Start([5]) --> Decision{¿Si es estudiante de Homologación?} Decision -- Si --> Activity1[19. Solicita inclusión de TA II] Activity1 --> Activity2[Finaliza la asignatura TA I.] Decision -- No --> Activity2 Activity2 --> End([Fin]) </pre>		19. Solicita la inclusión de la asignatura TA II ante el Comité asesor de programas de posgrados (CAP), mediante comunicación escrita.			Estudiante	Consulta el Procedimiento de inclusión de asignaturas	
		1 Jornada: 1 día hábil		½ Jornada: ½ día hábil			

FORMATO TEMA DE TRABAJO DE APLICACIÓN

NOMBRE DEL PROGRAMA

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:		FECHA		
		DD	MM	AAAA
PROGRAMA DE POSGRADO:				
CÓDIGO ESTUDIANTE	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES		
OBJETIVO GENERAL				
OBJETIVOS ESPECIFICOS				
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TRABAJO A REALIZAR				
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA				
FIRMA ESTUDIANTE		FIRMA DIRECTOR GRUPO DE INVESTIGACIÓN		
ESPACIO PARA EL COMITÉ ASESOR DE POSGRADOS				
CONCEPTO DEL COMITÉ ASESOR DE PROGRAMAS DE POSGRADO				
DIRECTOR ASIGNADO		FIRMA COORDINADOR DEL PROGRAMA		

Comunicación para Director asignado

6530

Bucaramanga, día, mes, año

Profesor
NOMBRE DEL DIRECTOR ASIGNADO
Bucaramanga

Asunto: Asignación dirección trabajo de aplicación

Respetado profesor Apellido del director:

Reciba un cordial saludo. Atentamente me permito comunicarle que el Comité Asesor de Programas de Posgrados mediante el acta N° XX de XX, lo ha designado como **Director** del trabajo de aplicación titulado **“Título del trabajo de aplicación.”**, a desarrollar por el estudiante **Nombre del estudiante** de la Maestría Nombre del programa.

Email estudiante: **Correo** [estudiante](#)

Es importante tener en cuenta que, según disposiciones del Reglamento General de Posgrados, el estudiante deberá desarrollar y aprobar la propuesta del trabajo de aplicación antes de culminar el segundo semestre de la Maestría. Posteriormente, en el tercer y cuarto semestre, deberá desarrollar el trabajo de aplicación y hacer las entregas respectivas de avances en las fechas estipuladas en el cronograma de actividades académicas. Agradecemos su apoyo en este proceso para llevar a feliz término el cumplimiento de requisito de grado.

Anexo formato tema de trabajo de aplicación.

Sin otro particular me despido y quedo atenta a sus dudas o inquietudes.

Cordialmente,

COORDINADOR DEL PROGRAMA

Coordinador
Nombre del programa

Elaboró: Nombre de la persona que elabora la comunicación

Comunicación para estudiante informando Director

6530

Bucaramanga, día, mes, año

Estudiante
NOMBRE DEL ESTUDIANTE
Nombre del programa
Cohorte XX
Bucaramanga

Asunto: Asignación director trabajo de aplicación

Respetado estudiante

Reciba un cordial saludo. Atentamente me permito comunicarle que el Comité Asesor de Programas de Posgrados mediante el acta N° XX del XXX, le ha designado como **Director** del trabajo de aplicación titulado **“Título del trabajo de aplicación”**, al docente **Nombre del director asignado**.

Email docente: correo [del docente](#)

Es importante que tenga en cuenta que, según disposiciones del Reglamento General de Posgrados, usted deberá desarrollar y aprobar la propuesta del trabajo de aplicación antes de culminar el segundo semestre de la Maestría según lo establecido en el cronograma de actividades. Posteriormente, en el tercer y cuarto semestre, deberá desarrollar el trabajo de aplicación y hacer las entregas respectivas de avances en las fechas estipuladas.

Sin otro particular me despido y quedo atenta a sus dudas o inquietudes.

Cordialmente,

NOMBRE DEL COORDINADOR
Coordinador
Nombre del programa
Elaboró: Nombre de la persona que elabora la comunicación

Formato de solicitud de Inclusión de asignatura TA II

Bucaramanga, día, mes, año

Señores

COMITÉ ASESOR DE POSGRADOS

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Universidad Industrial de Santander

Bucaramanga

ASUNTO: Solicitud inclusión de asignatura taller de aplicación II

Reciban un cordial saludo. Atentamente me permito solicitar la inclusión de la asignatura XXXX II código XXX del programa de XXXXXXXX para el periodo académico xxxxx teniendo en cuenta que ya he cumplido con lo establecido en la asignatura Taller de aplicación I, código XXXX, adicionalmente, soy estudiante de homologación del programa de Especialización XXXXXXXX

En espera de una respuesta positiva,

Atentamente,

Nombre completo

C.c

Código

Email

Teléfono

Anexo G. Procedimiento Trabajo de grado: Taller de Aplicación II

Se adjuntan las plantillas utilizadas en el desarrollo de la asignatura de Taller de Aplicación II: Aval de propuesta por parte del director, asignación de evaluadores, comunicación de solicitud de confidencialidad.

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN II		Versión:
			Página 1 de 11
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades para la realización del desarrollo de la asignatura Taller de Aplicación I, la cual esta relacionada con el desarrollo del trabajo de investigación y/o aplicación .		Aplica a las actividades relacionadas con los trabajos de grado el cual es requisito para obtener el título de Magister en programas académicos de posgrados.	
NORMATIVA			
Acuerdo del Consejo Superior No. 075 de 2013. Artículos 99 al 103.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
• Estudiante de Posgrado: Un estudiante de posgrados de la Universidad Industrial de Santander es aquel profesional graduado que habiendo sido admitido, se encuentre con matrícula vigente en cualquiera de los programas académicos de especialización, especialización medico quirúrgica, maestría o doctorado. (Artículo 12 Reglamento General de Posgrados). • Maestría en Investigación: Procura el desarrollo de competencias científicas y una formación avanzada en investigación o creación que genere nuevos conocimientos, procesos tecnológicos, u obras o interpretaciones artísticas de interés cultural, según el caso. El trabajo de grado de estas maestrías deben reflejar la adquisición de competencias científicas, disciplinarias o creativas propias de un investigador académico, del creador o del interprete artística las podrían se profundizadas en un programa de doctorado. • Maestría en profundización: Buscan "el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos." El trabajo de grado de estas maestrías podrá estar dirigido a la investigación aplicada, el estudio de casos, la solución de un problema concreto, el análisis de una situación particular o la interpretación documentada de una obra artística, según la naturaleza del programa.			

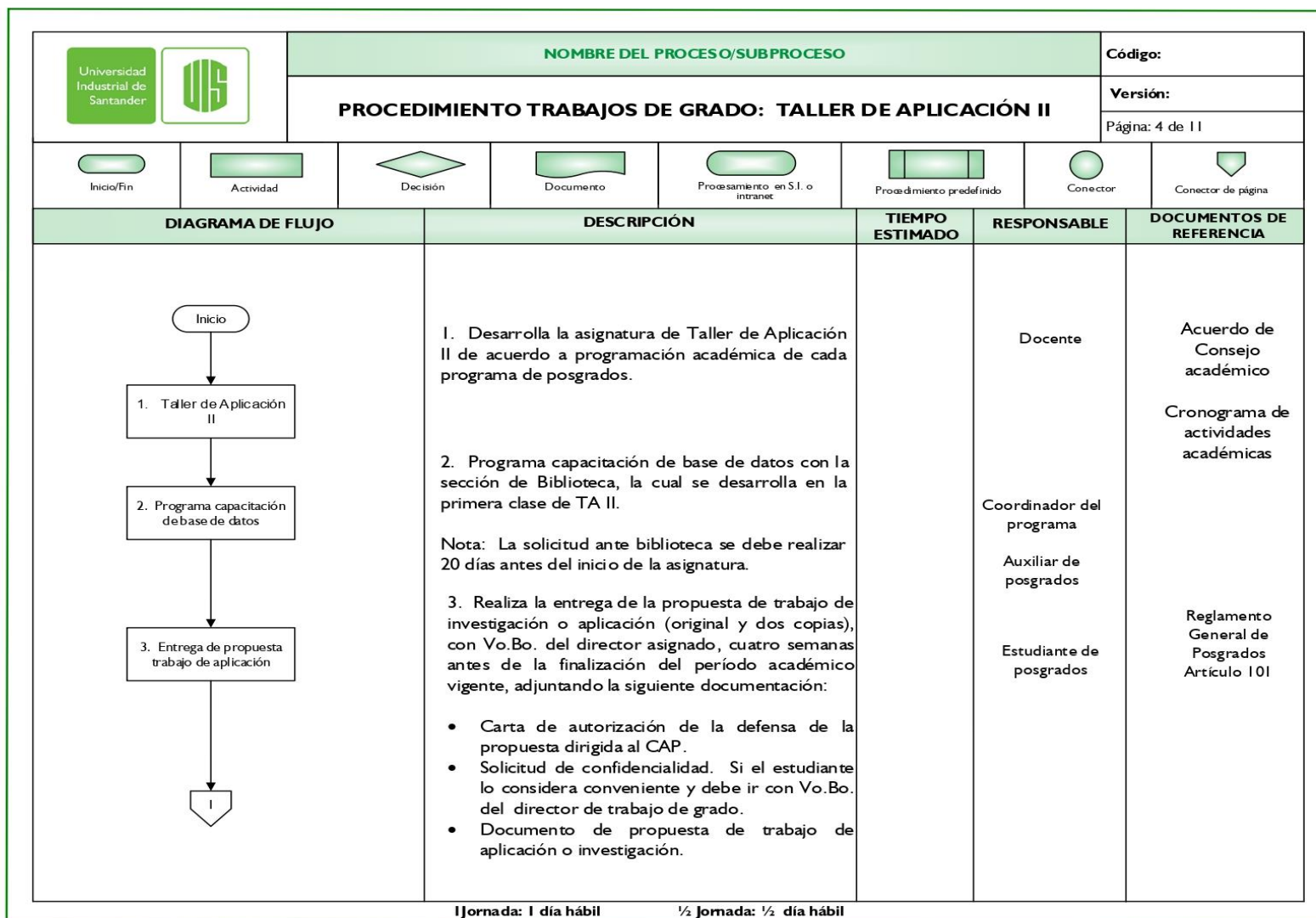


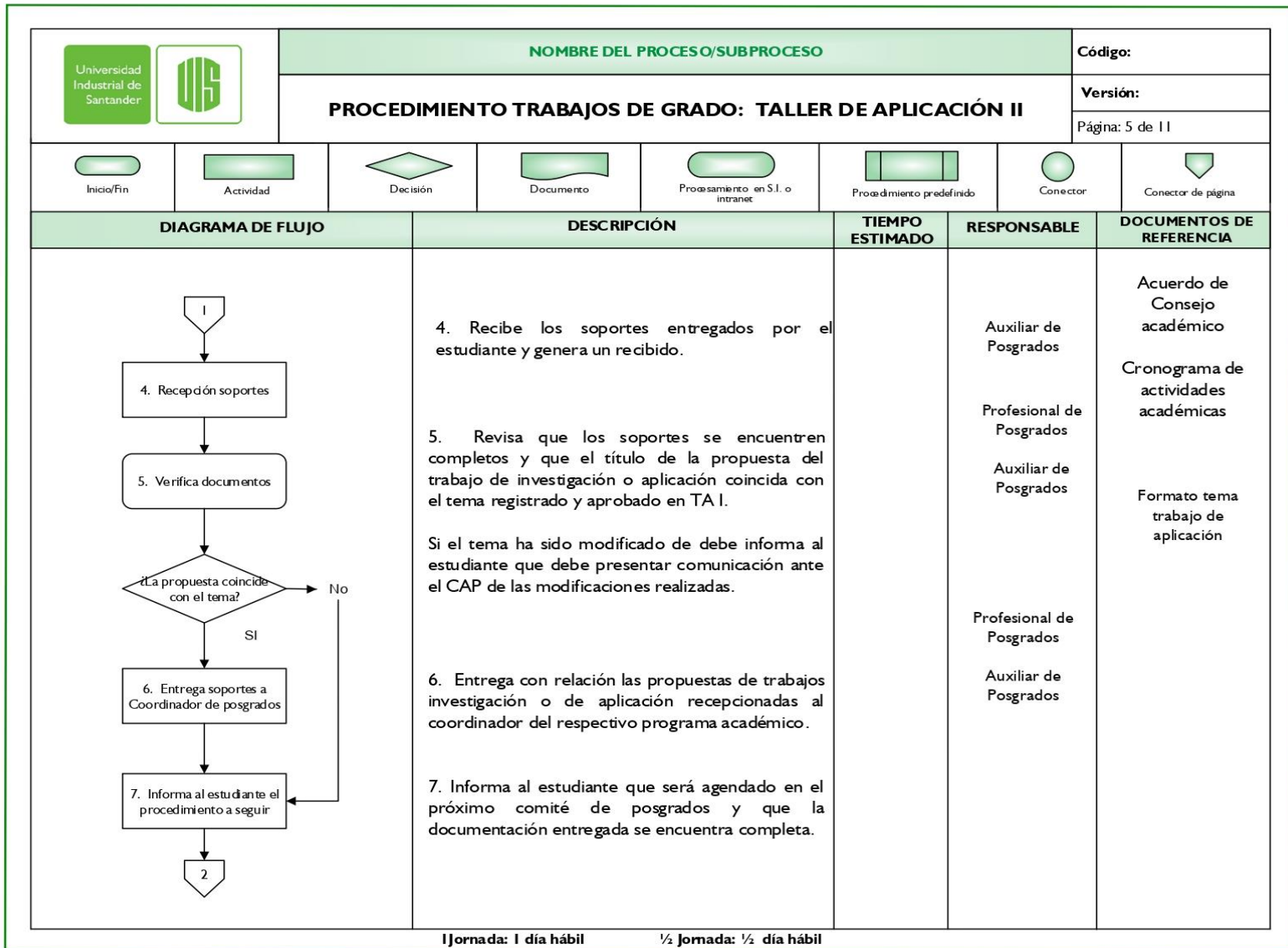
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

- **Programas de Posgrado:** Corresponden al último nivel de la educación superior y tienen como propósito general la formación de profesionales con alto nivel en el dominio de un campo disciplinario. Para ello, los programas recurren a la actualización, aplicación, profundización y desarrollo del conocimiento (investigación) en una disciplina o profesión.
- **TA II:** Taller de Aplicación II.
- **CAP:** Comité Asesor de Programas de Posgrados
- **CE:** Consejo de Escuela
- **CP:** Claustro de profesores

CONSIDERACIONES

- Al finalizar el segundo periodo académico, el estudiante de Maestría deberá presentar por escrito y sustentar una propuesta de trabajo de investigación o de aplicación con el visto bueno del director.
- El título de Magister no podrá obtenerse en un lapso mayor de cuatro años continuos (ocho (8) periodos académicos consecutivos), a partir de la fecha de iniciación del programa. Si dicho tiempo es superado, el estudiante debe solicitar ante el Consejo de la Unidad Académica una prórroga.
- Si después de aprobada la propuesta de trabajo de investigación o aplicación, un estudiante decide interrumpir sus estudios por más de un semestre, el Director evaluará el alcance del trabajo y podrá solicitar al Comité Asesor del Programa su autorización para asignar la terminación del trabajo a otro estudiante. En tal caso, el estudiante que interrumpe deberá iniciar su trabajo con nuevo tema. (Artículo 102, parágrafo 3)
- El estudiante de Maestría de profundización una vez aprobada la propuesta, deberá matricular todos los semestres su trabajo de aplicación, las veces necesarias hasta su aprobación dentro de los límites establecidos en el Reglamento de Posgrados Artículo 103.





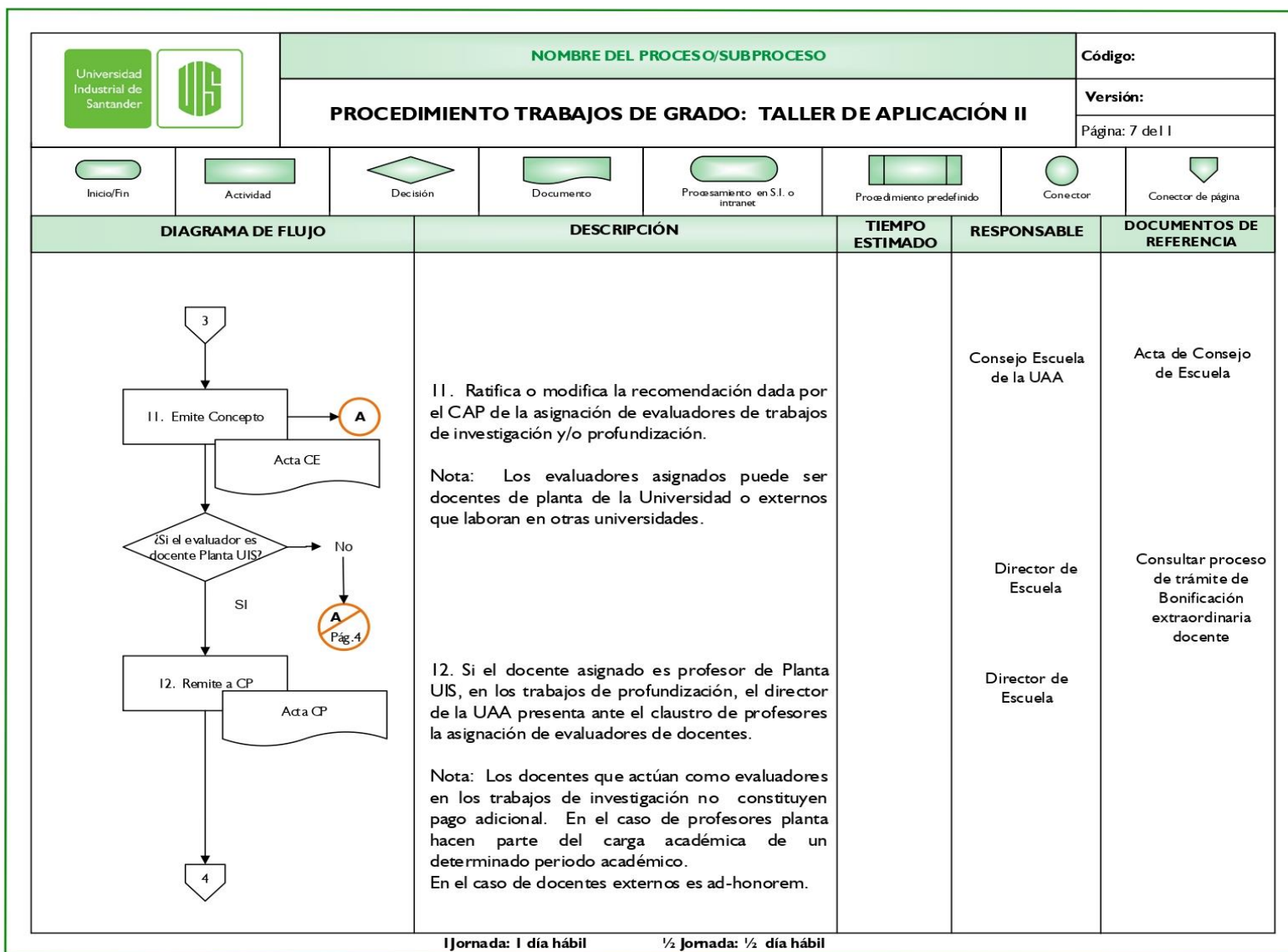




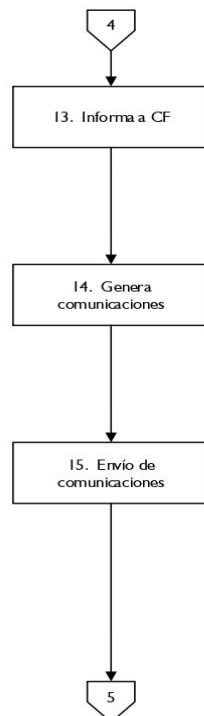
DIAGRAMA DE FLUJO

DESCRIPCIÓN

TIEMPO ESTIMADO

RESPONSABLE

DOCUMENTOS DE REFERENCIA



13. Informa al Consejo de Facultad de la asignación de evaluadores de trabajos de aplicación, de los programas de maestría en profundización que generan una actividad adicional para el docente de planta y que genera para por Bonificación extraordinaria docente.

14. Elabora las comunicaciones escritas de asignación como de evaluadores de trabajos de investigación y/o aplicación, firmadas por el coordinador del respectivo programa.

15. Remite a través de correo electrónico comunicación de asignación como evaluador del trabajo de investigación y/o aplicación, adjuntando los siguientes formatos:

- Formulario de evaluación de propuesta,
- Formato de Acta de defensa pública propuesta trabajo de aplicación.

Nota: El evaluador cuenta con 15 días calendario para emitir el concepto. Artículo 101 Reglamento General de posgrados.

Director Escuela

Coordinador del
programa

Auxiliar Posgrados

Coordinador del
programa de
posgrados

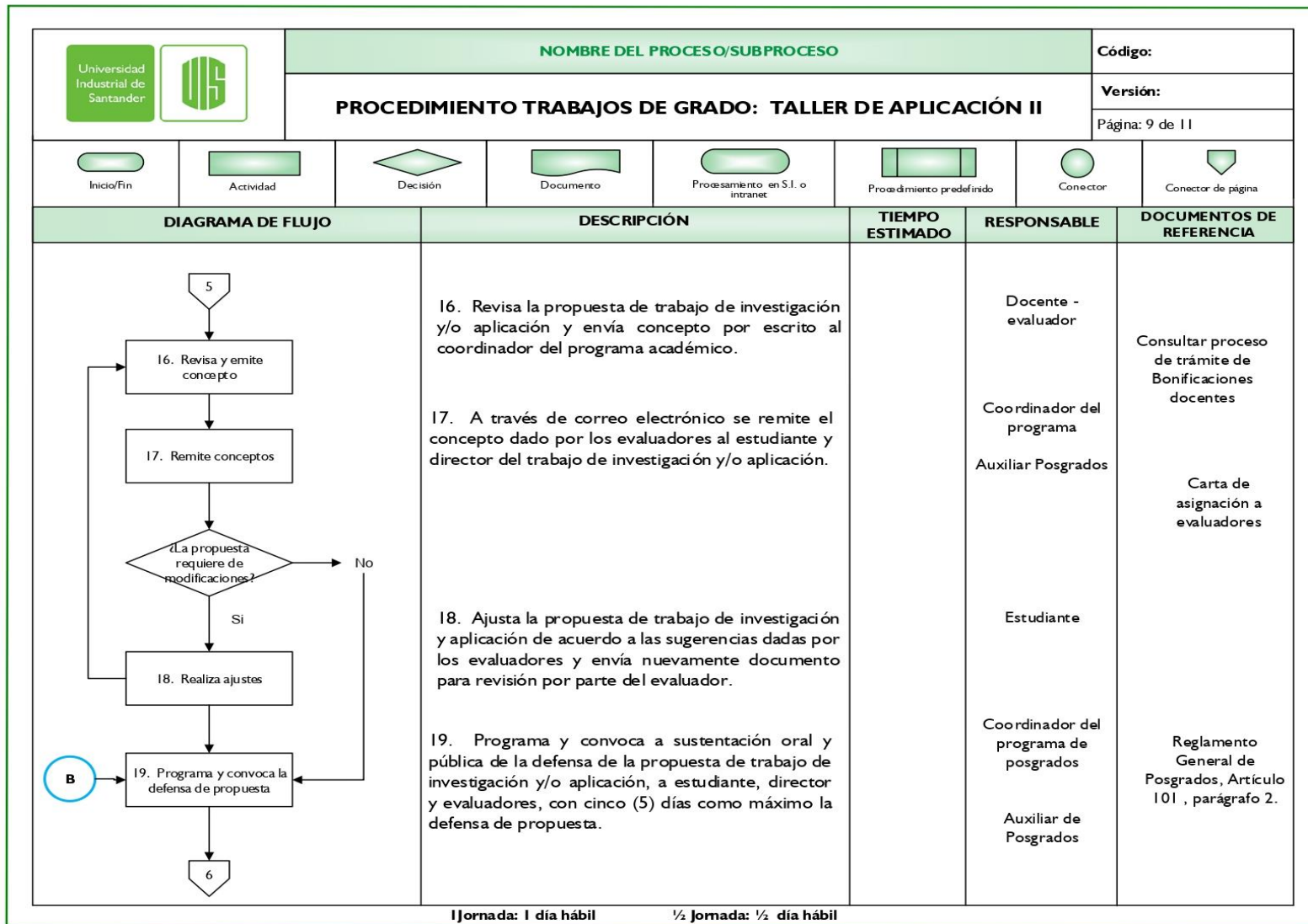
Auxiliar de
Posgrados

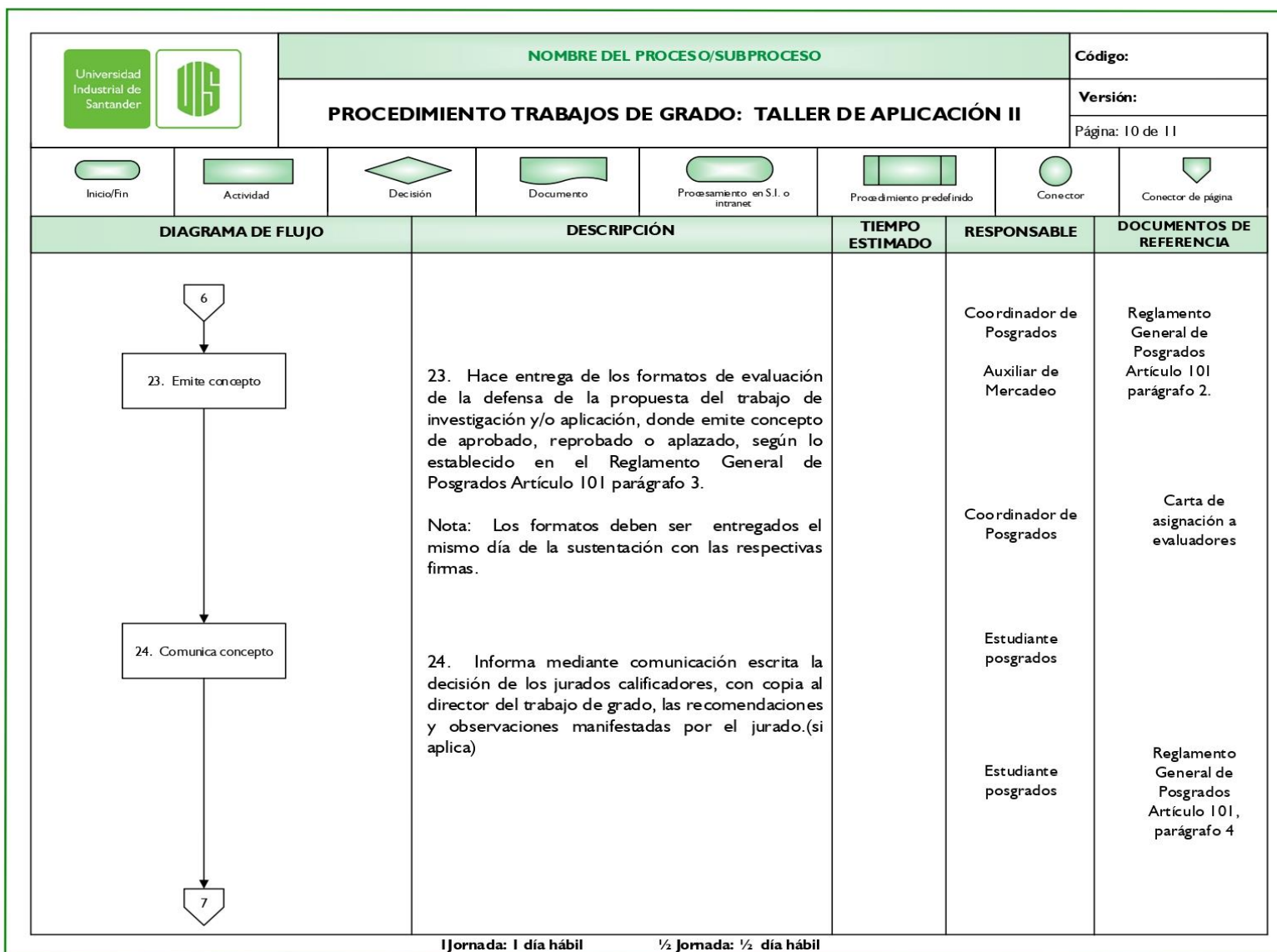
Consultar proceso
de trámite de
Bonificaciones
docentes

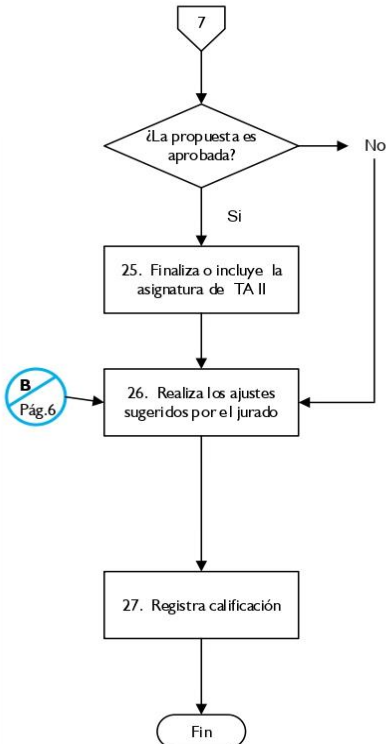
Carta de
asignación a
evaluadores

I Jornada: 1 día hábil

1/2 Jornada: 1/2 día hábil





 		NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO				Código:	
PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN II						Versión:	
						Página: 11 de 11	
 Inicio/Fin	 Actividad	 Decisión	 Documento	 Procesamiento en S.I. o intranet	 Procedimiento predefinido	 Conector	 Conector de página
DIAGRAMA DE FLUJO		DESCRIPCIÓN			TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
		25. La propuesta es aprobada un estudiante regular finaliza la asignatura de TA II, y si es estudiante de Homologación, debe solicitar ante el CAP, la inclusión de la asignatura. 26. Replantea la propuesta con las observaciones realizadas por el jurado y presenta por segunda vez, por escrito y sustenta la propuesta en un plazo no mayor a tres meses. Artículo 101 parágrafo 3 Reglamento General de Posgrados. Nota: Si el concepto es NO aprobado por segunda vez, el Comité Asesor de Programas de Posgrados recomienda ante el Consejo de Escuela, excluir al estudiante de la Maestría. 27. Realiza el registro de la nota definitiva de la asignatura de TA II en el SIA.				Estudiante Estudiante Coordinador del programa	Reglamento General de posgrados Artículo 101, parágrafo 3 Reglamento General de posgrados Artículo 101, parágrafo 3
		I Jornada: 1 día hábil			½ Jornada: ½ día hábil		

Plantilla de Aval de propuesta por parte el Director

6530

Bucaramanga, día, mes, año

Señores
COMITÉ ASESOR DE PROGRAMAS DE POSGRADO
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

Asunto: Aval propuesta trabajo de aplicación

Cordial Saludo. Me permito dar aval a la programación de defensa pública de la propuesta de trabajo de aplicación titulado: **“título del trabajo de grado”** del estudiante **Nombre del estudiante** de la Maestría Nombre del programa cohorte XX código XX, quien ha cumplido a cabalidad con los requisitos exigidos.

Atentamente,

NOMBRE DEL DIRECTOR
Director Trabajo de Aplicación
Correo:
6530

Plantilla de asignación de Evaluador trabajo de aplicación

Bucaramanga, día, mes año

Profesor

NOMBRE DEL EVALUADOR

Escuela de Estudios Industriales Empresariales

UIS/Bucaramanga

Asunto: Asignación evaluación trabajo de aplicación

Respetado profesor Apellidos del evaluador:

Reciba un cordial saludo. Teniendo en cuenta su amplio conocimiento y experiencia sobre el tema, el Consejo de Escuela en el acta XX del XX lo ha asignado como Evaluador de la propuesta del siguiente trabajo de aplicación:

CÓDIGO	NOMBRE	TEMA	DIRECTOR	CALIFICADORES PROPUESTOS
XXX	XXX	XXXX	XXX	XXX
				XXXXXX

Usted dispondrá de un máximo de 15 días hábiles para revisar y autorizar la defensa pública de la propuesta de trabajo de aplicación. Posteriormente deberá remitir los comentarios que tenga sobre el mismo, con el fin de dar a conocer al estudiante las correcciones a que haya lugar y expresar si recomienda o no la presentación oral de la propuesta del trabajo de Aplicación. Una vez se cuente con el aval de los dos jurados, se procederá a programar la sustentación pública. La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales le reconocerá un pago equivalente a 0.5 SMMLV.

Me permito adjuntar los siguientes soportes:

- Propuesta de trabajo de aplicación
- Formulario de evaluación de trabajo de aplicación para que por favor registre en la primera parte su calificación de cada una de las secciones de la propuesta. Posteriormente, en la sustentación pública se le pedirá que evalúe dicha presentación, diligenciando la parte B de este formulario.
- Carta de confidencialidad para el trabajo de aplicación (Aplica si el estudiante hace la solicitud de confidencialidad).

De antemano agradecemos su amable atención y colaboración con el desarrollo de nuestro programa. Cualquier inquietud favor comunicarse al telefax: (7) 6344414 o 6324007, PBX: (7) 6344000 Ext. 1054 – 2630. correos electrónicos: Correo del programa.

Cordialmente,

NOMBRE DEL COORDINADOR

Coordinador

Nombre del programa

Elaboró: Nombre de la persona que elabora la comunicación

Plantilla solicitud de confidencialidad

Bucaramanga, día, mes, año

Señores
COMITÉ ASESOR DE PROGRAMAS DE POSGRADO
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

Asunto: Solicitud de confidencialidad

Mediante la presente carta yo nombre del estudiante identificado con la cedula de ciudadanía XXXXX de XXXX, y código XXX de Maestría Nombre del programa cohorte XX, solicito respetuosamente sea declarada como confidencial el trabajo de aplicación titulado Título del trabajo de grado.

Justificación.

Agradezco la atención prestada

Atentamente,

NOMBRE DEL ESTUDIANTE

Estudiante
Nombre del programa

NOMBRE DEL DIRECTOR

Director del proyecto

Anexo H. Procedimiento Trabajo de grado: Taller de aplicación III.

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN III		Versión: Página 1 de 9
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades para la realización del desarrollo de la asignatura Taller de Aplicación III, la cual esta relacionada con el desarrollo del trabajo de investigación y/o aplicación .		Aplica a las actividades relacionadas con los trabajos de grado el cual es requisito para obtener el título de Magister en programas académicos de posgrados.	
NORMATIVA			
Acuerdo del Consejo Superior No. 075 de 2013.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
• Estudiante de Posgrado: Un estudiante de posgrados de la Universidad Industrial de Santander es aquel profesional graduado que habiendo sido admitido, se encuentre con matrícula vigente en cualquiera de los programas académicos de especialización, especialización medico quirúrgica, maestría o doctorado. (Artículo 12 Reglamento General de Posgrados). • Maestría en Investigación: Procura el desarrollo de competencias científicas y una formación avanzada en investigación o creación que genere nuevos conocimientos, procesos tecnológicos, u obras o interpretaciones artísticas de interés cultural, según el caso. El trabajo de grado de estas maestrías deben reflejar la adquisición de competencias científicas, disciplinares o creativas propias de un investigador académico, del creador o del interprete artística las podrían se profundizadas en un programa de doctorado. • Maestría en profundización: Buscan "el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos." El trabajo de grado de estas maestrías podrá estar dirigido a la investigación aplicada, el estudio de casos, la solución de un problema concreto, el análisis de una situación particular o la interpretación documentada de una obra artística, según la naturaleza del programa.			



NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO

Código:

PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN II

Versión:

Página 2 de 9

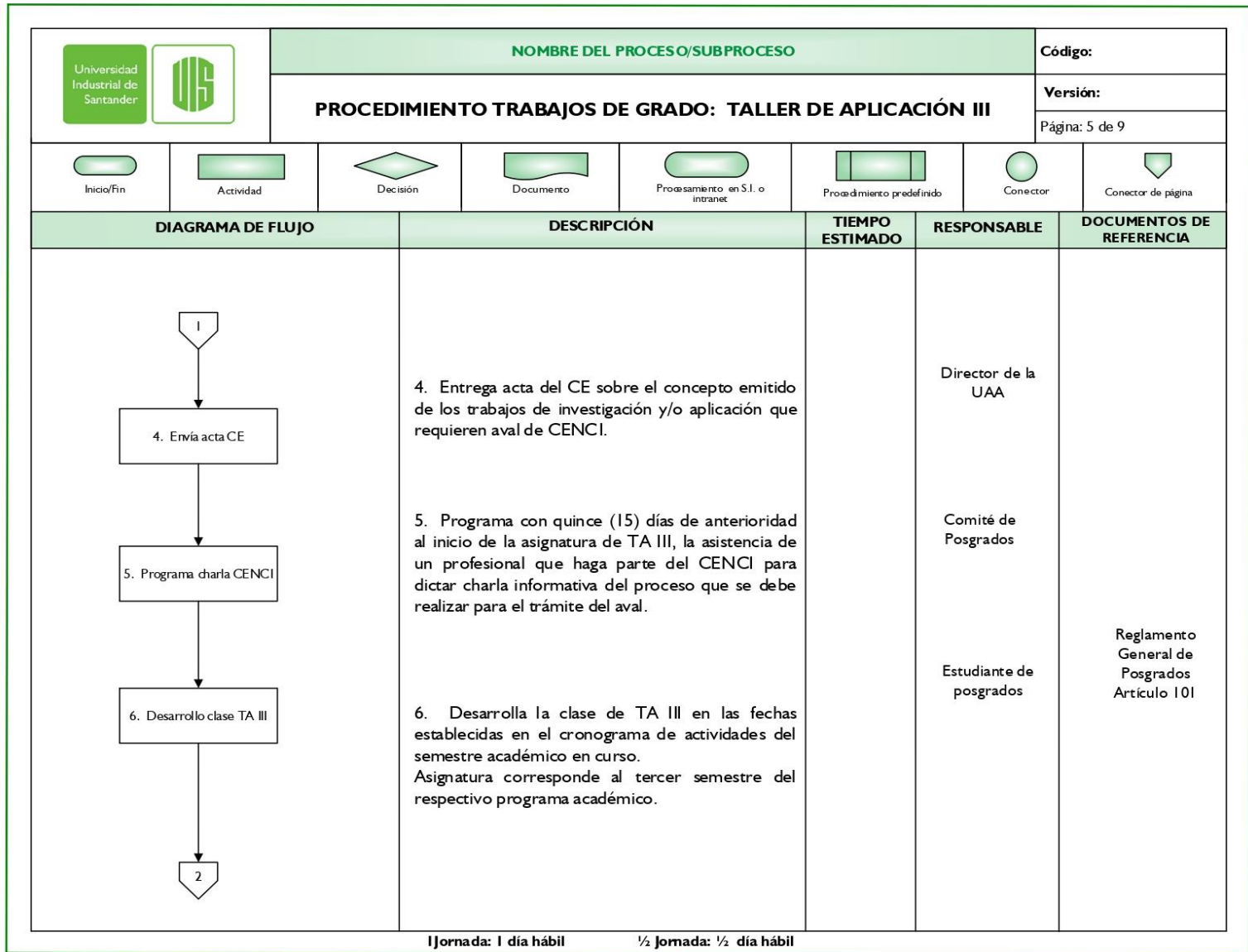
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

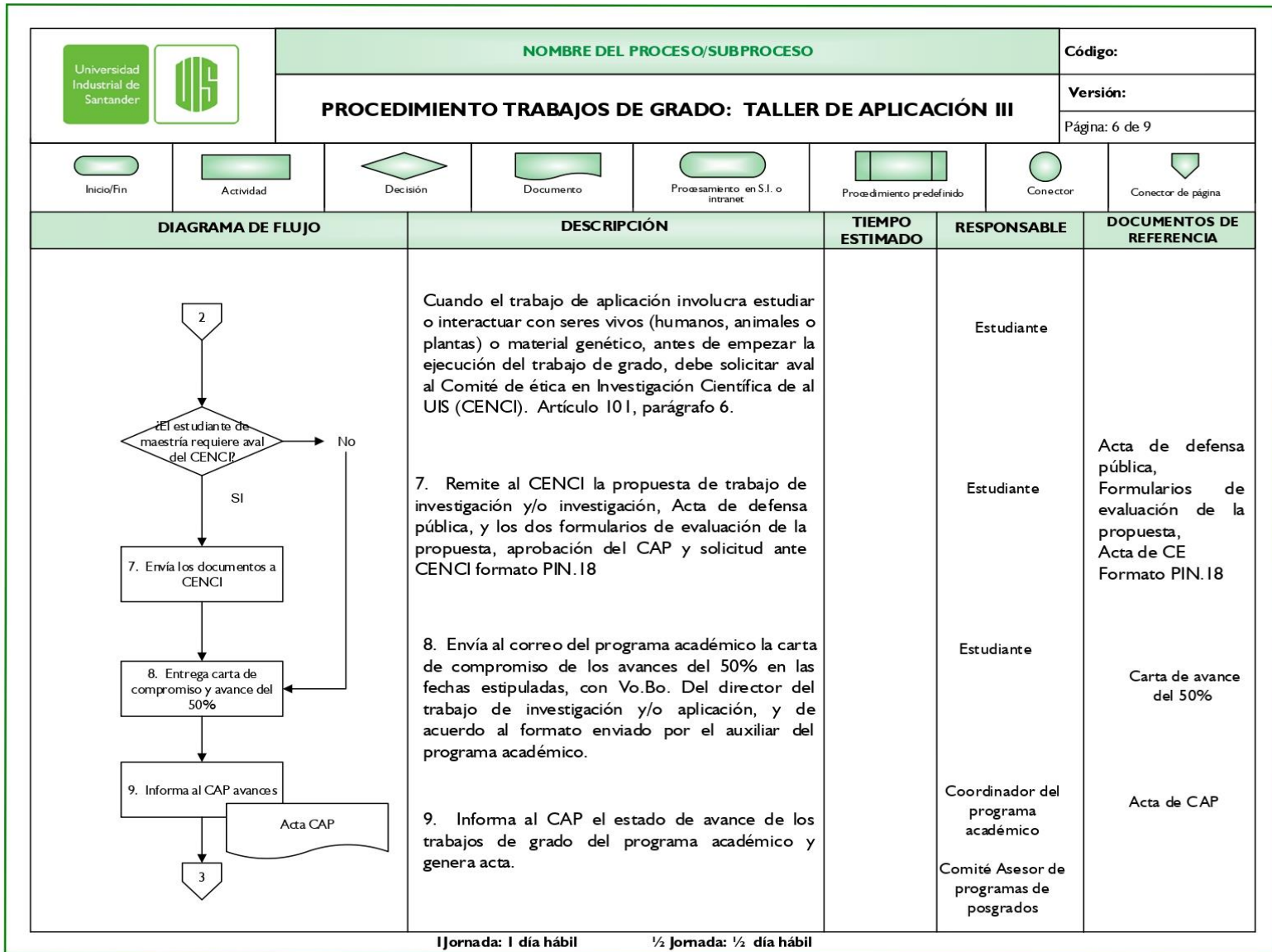
- **Programas de Posgrado:** Corresponden al último nivel de la educación superior y tienen como propósito general la formación de profesionales con alto nivel en el dominio de un campo disciplinario. Para ello, los programas recurren a la actualización, aplicación, profundización y desarrollo del conocimiento (investigación) en una disciplina o profesión.
- CAP: Comité Asesor de Programas de Posgrados
- CE: Consejo de Escuela
- CP: Claustro de profesores
- CENCI: Comité de ética en Investigación de la UIS
- SIA: Sistema de información académica.
- TA III: Taller de Aplicación III

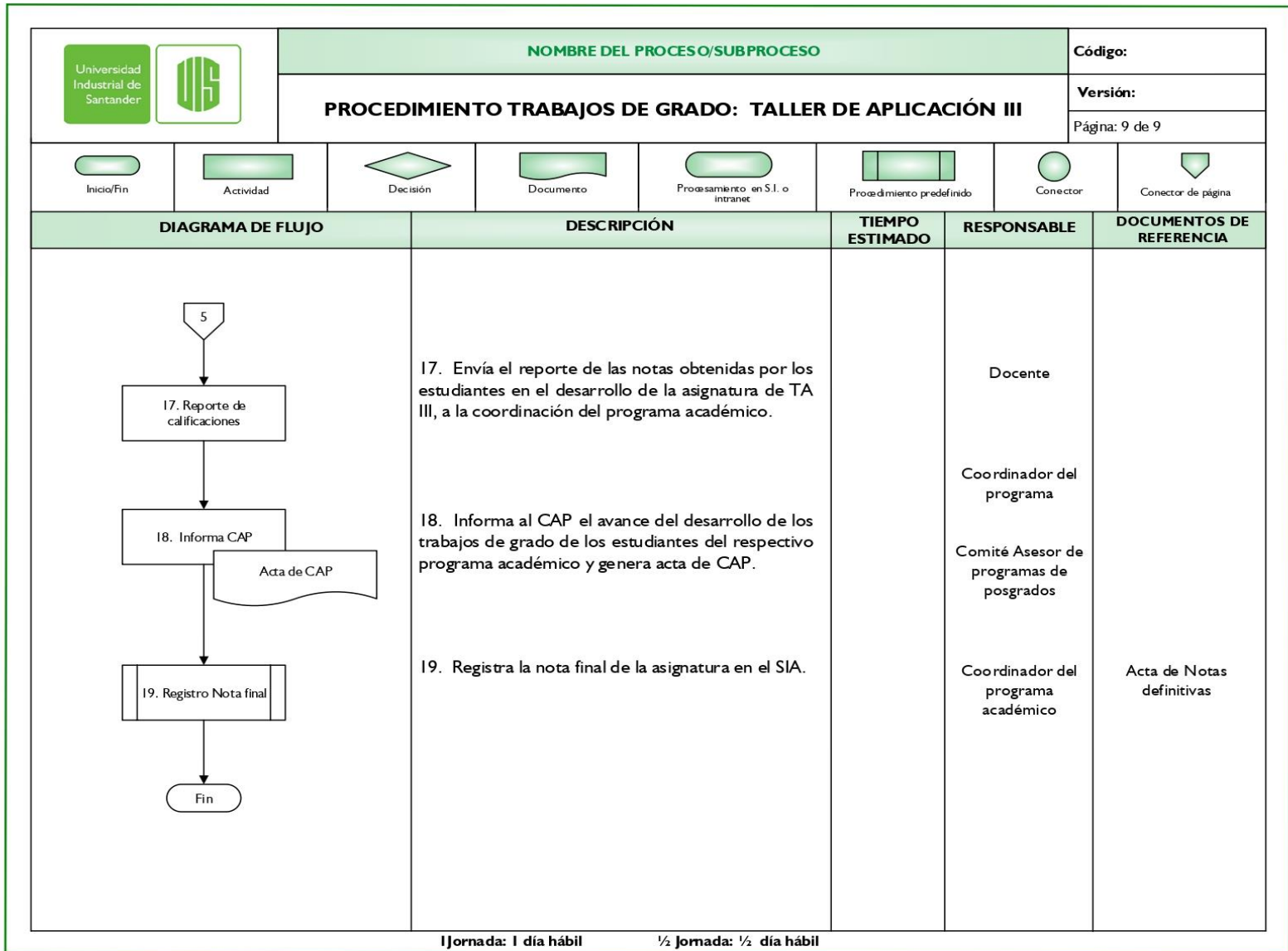
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO	Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: TALLER DE APLICACIÓN II	Versión:
		Página 3 de 9

CONSIDERACIONES

- A partir de la aprobación de la propuesta de trabajo de investigación y/o de aplicación, el estudiante debe presentar semestralmente ante el Coordinador del programa académico un informe de avance donde se resuman las principales actividades desarrolladas en cumplimiento al plan de trabajo presentado en la propuesta. (Artículo 104, Reglamento General de Posgrados -UIS).
- Es necesario solicitar el aval del Comité de Ética en la Investigación Científica (CEINCI), para la aprobación de la unidad académica a la cual pertenece el programa de posgrado. Para ello el estudiante debe remitir al CEINCI, una propuesta detallada del trabajo de grado, la evaluación técnico-científica de los evaluadores y la aprobación del Comité Asesor de Programas de Posgrado, si el trabajo de grado involucra estudiar interactuar con seres vivos (humanos, animales o plantas) o si el Comité Asesor de Programas de Posgrado, lo considera pertinente. En un plazo no mayor a treinta días (30) el CEINCI, comunicará tanto al estudiante como al director del proyecto y al Comité Asesor de Programas de Posgrado, el concepto favorable o desfavorable con las razones expresas en detalle del concepto emitido.
- El título de Magister no podrá obtenerse en un lapso mayor de cuatro años continuos (ocho (8) períodos académicos consecutivos), a partir de la fecha de iniciación del programa. Si dicho tiempo es superado, el estudiante debe solicitar ante el Consejo de la Unidad Académica una prórroga. ☐ Si después de aprobada la propuesta de trabajo de investigación o aplicación, un estudiante decide interrumpir sus estudios por más de un semestre, el Director evaluará el alcance del trabajo y podrá solicitar al Comité Asesor del Programa su autorización para asignar la terminación del trabajo a otro estudiante. En tal caso, el estudiante que interrumpe deberá iniciar su trabajo con nuevo tema.







Plantilla: Informe de avances de trabajo de grado del 50%

Bucaramanga, día, mes, año

(título del docente)
NOMBRE DEL DOCENTE
Profesor de Taller de Aplicación III
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

Respetado profesor

Con motivo de la presentación de avances del trabajo de aplicación denominado **Título del trabajo de aplicación** en el marco de la asignatura Taller de Aplicación III del programa Maestría en Nombre del programa, cuya jornada está programada para los días **fecha de las citas de taller**, proyecto entregar los siguientes avances que aseguran un cumplimiento del 50% como requisito indispensable para aprobar dicha asignatura.

OBJETIVOS TRABAJADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	RESULTADOS ALCANZADOS

Cordialmente,

NOMBRE DEL ESTUDIANTE
Codigo
Correo
Bucaramanga, fecha

Plantilla de comunicación para entrega de avances del 50%

Bucaramanga, días, mes, año

Señores
COMITÉ ASESOR DE PROGRAMAS DE POSGRADO
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

Asunto: Informe de avance trabajo de aplicación.

Cordial saludo. De acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de Posgrados, acuerdo 075 del 2013, Artículo 104, me permito hacer entrega del documento de trabajo de aplicación titulado **“Titulo de trabajo de grado”** del programa de Maestría Nombre del programa donde se certifica por parte del director que se ha desarrollado un avance del 50%.

Agradezco la atención prestada

Cordialmente,

NOMBRE ESTUDIANTE

Código
Cohorte
Correo

Vo. Bo NOMBRE DE DIRECTOR

Director de trabajo de aplicación

Anexo I. Procedimiento Trabajo de Grado: Seminario de trabajo de grado

Se adjuntan cuatro (4) plantillas utilizadas en el desarrollo del seminario de trabajo de grado (comunicaciones de entrega de avances del 80%, plantilla de informe de entrega, comunicaciones de entrega de trabajo final y de asignación de evaluadores.

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: SEMINARIO TRABAJO DE GRADO		Versión:
			Página 1 de 13
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades para la realización del desarrollo de la asignatura Taller de Aplicación III, la cual esta relacionada con el desarrollo del trabajo de investigación y/o aplicación .		Aplica a las actividades relacionadas con los trabajos de grado el cual es requisito para obtener el título de Magister en programas académicos de posgrados.	
NORMATIVA			
Acuerdo del Consejo Superior No. 075 de 2013.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
• Estudiante de Posgrado: Un estudiante de posgrados de la Universidad Industrial de Santander es aquel profesional graduado que habiendo sido admitido, se encuentre con matrícula vigente en cualquiera de los programas académicos de especialización, especialización medico quirúrgica, maestría o doctorado. (Artículo 12 Reglamento General de Posgrados). • Maestría en Investigación: Procura el desarrollo de competencias científicas y una formación avanzada en investigación o creación que genere nuevos conocimientos, procesos tecnológicos, u obras o interpretaciones artísticas de interés cultural, según el caso. El trabajo de grado de estas maestrías deben reflejar la adquisición de competencias científicas, disciplinares o creativas propias de un investigador académico, del creador o del interprete artística las podrían se profundizadas en un programa de doctorado. • Maestría en profundización: Buscan "el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos." El trabajo de grado de estas maestrías podrá estar dirigido a la investigación aplicada, el estudio de casos, la solución de un problema concreto, el análisis de una situación particular o la interpretación documentada de una obra artística, según la naturaleza del programa.			



NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO

Código:

PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: SEMINARIO TRABAJO DE GRADO

Versión:

Página 2 de 13

DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

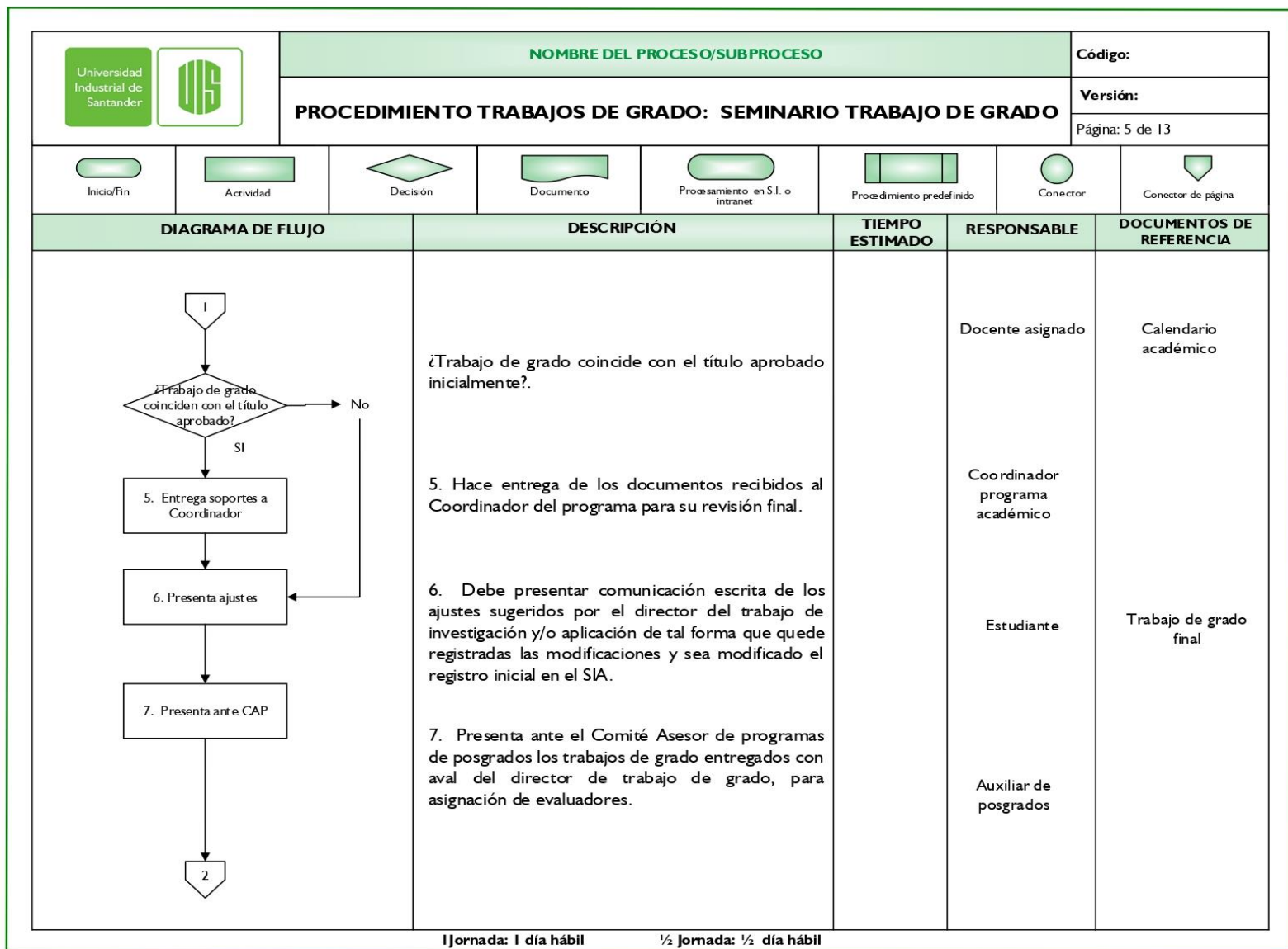
- **Programas de Posgrado:** Corresponden al último nivel de la educación superior y tienen como propósito general la formación de profesionales con alto nivel en el dominio de un campo disciplinario. Para ello, los programas recurren a la actualización, aplicación, profundización y desarrollo del conocimiento (investigación) en una disciplina o profesión.
- CAP: Comité Asesor de Programas de Posgrados.
- CE: Consejo de Escuela.
- CP: Claustro de profesores.
- SIA: Sistema Académico.
- UAA: Unidad Académico Administrativa.
-

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: SEMINARIO TRABAJO DE GRADO		Versión:
			Página 3 de 13

CONSIDERACIONES

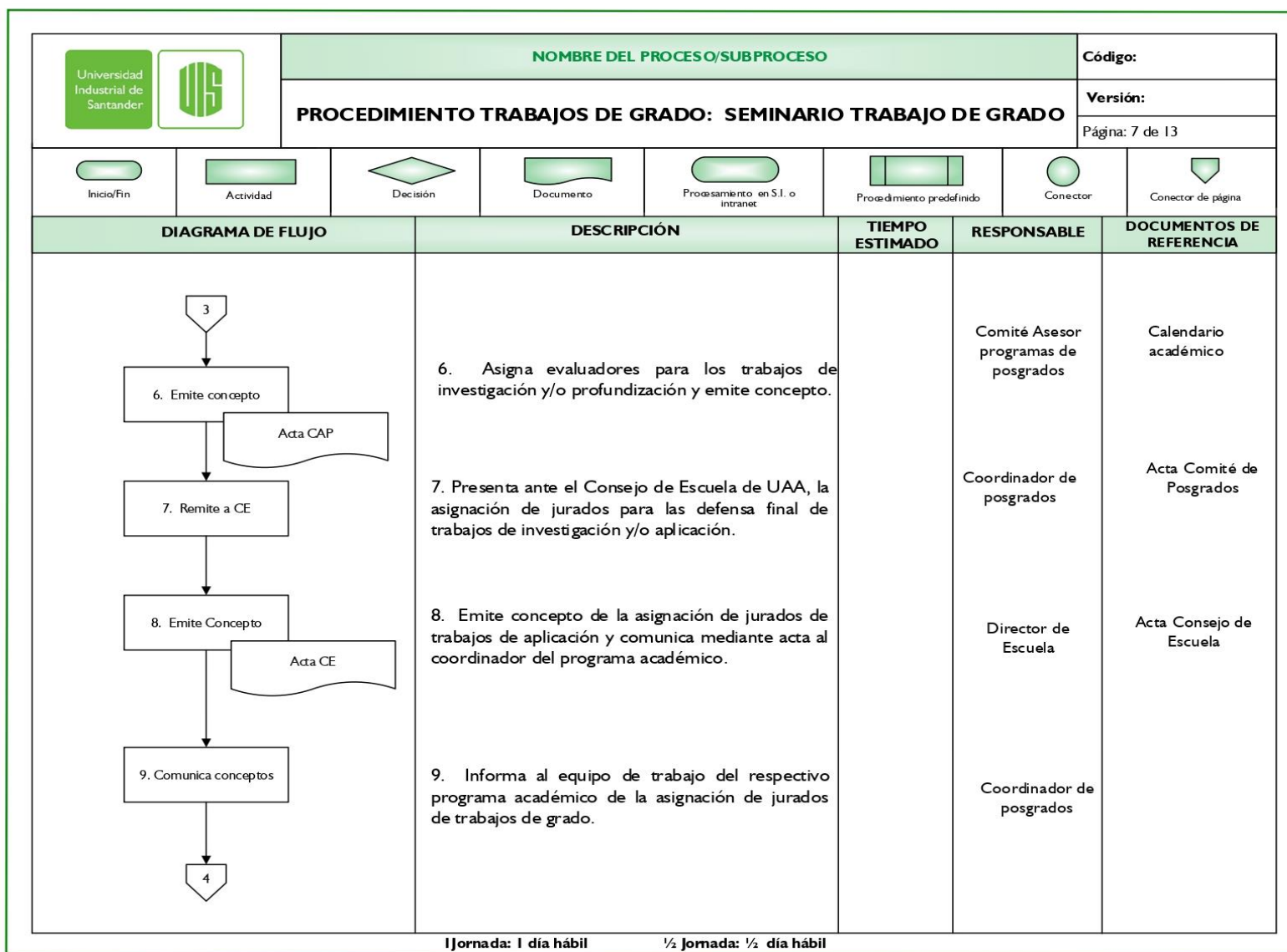
- Para entregar y defender la propuesta de trabajo de investigación y/o aplicación, el estudiante debe tener matrícula vigente.
- La calificación a obtener durante la sustentación del trabajo de investigación y/o aplicación es APROBADO, NO APROBADO O APLAZADO. (artículo 109, Reglamento General de Posgrados).
- Los aspectos relacionados con derechos de autor, derechos patrimoniales, otros derechos conexos, así como los acuerdos de confidencialidad, contratos y convenios para la realización de trabajos de grado se regirán por la legislación nacional, los tratados internacionales aprobados por Colombia y la reglamentación que tenga definida la Universidad Industrial de Santander.

	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO						Código:
	PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: SEMINARIO TRABAJO DE GRADO						Versión:
							Página: 4 de 13
DIAGRAMA DE FLUJO		DESCRIPCIÓN			TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[1. Desarrolla la clase de Seminario de Trabajo de Grado] A --> B[2. Envía carta modelo de entrega] B --> C[3. Entrega trabajo de grado] C --> D[4. Verifica documentación y da recibido] D --> Fin[/Fin/] </pre>		1. Desarrolla la asignatura de trabajo de grado en las fechas estipuladas en el cronograma académico. 2. Envía al estudiante de posgrados de investigación y/o profundización, modelo de la carta de entrega de trabajo final, la cual debe estar firmada por el director. 3. Hace entrega de su trabajo final, adjuntando los siguientes soportes: • Carta de aval del director de trabajo de grado dirigida al Coordinador del programa. • Dos copias del documento de trabajo de grado. • CD con los apéndices del trabajo de grado. 4. Revisa los soportes entregados y confirma que el título coincida con el registrado en el SIA y da recibido de los soportes entregados.				Docente asignado Coordinador programa académico Estudiante Auxiliar de posgrados	Calendario académico Trabajo de grado final
		1 Jornada: 1 día hábil ½ Jornada: ½ día hábil					

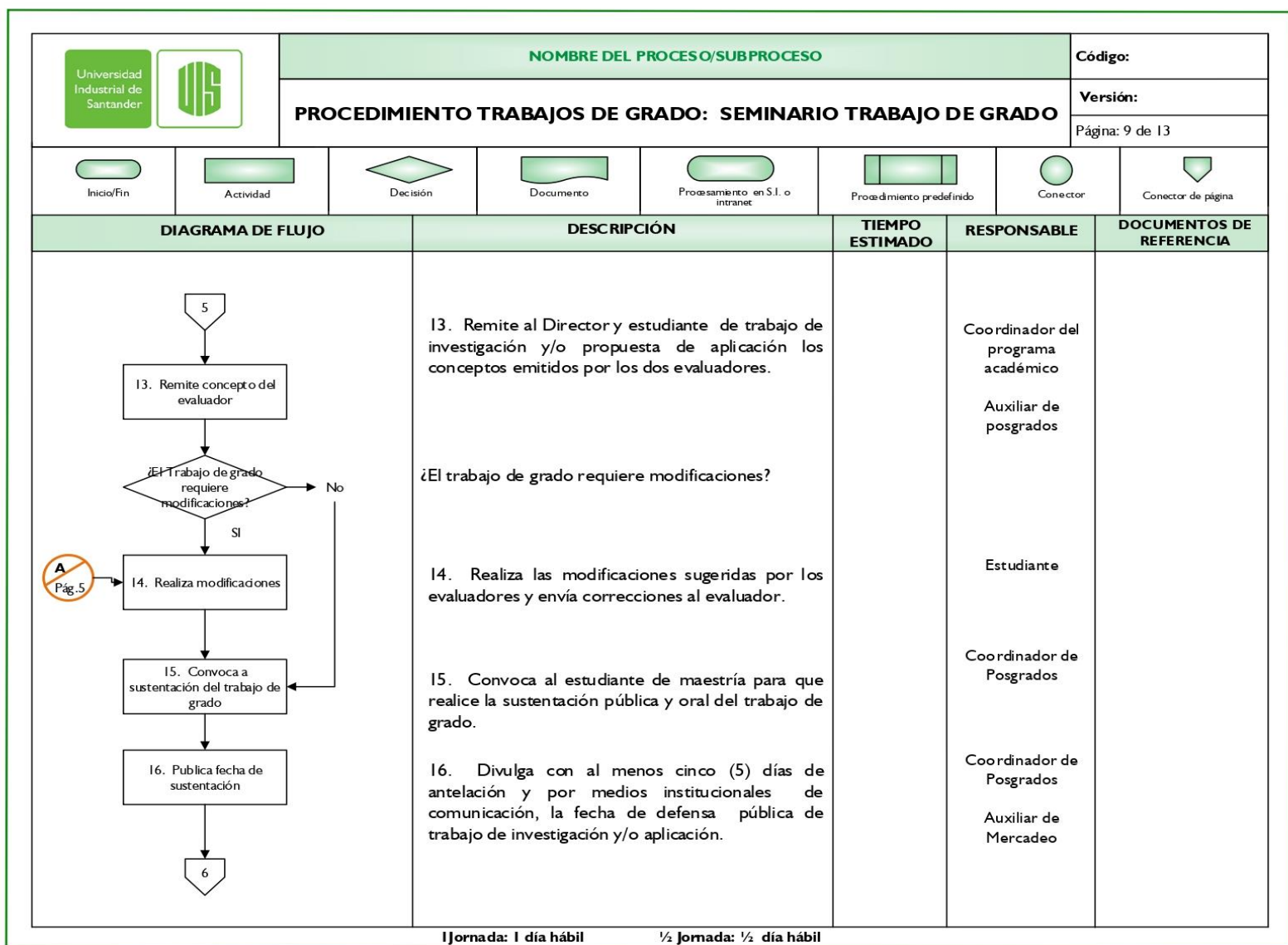


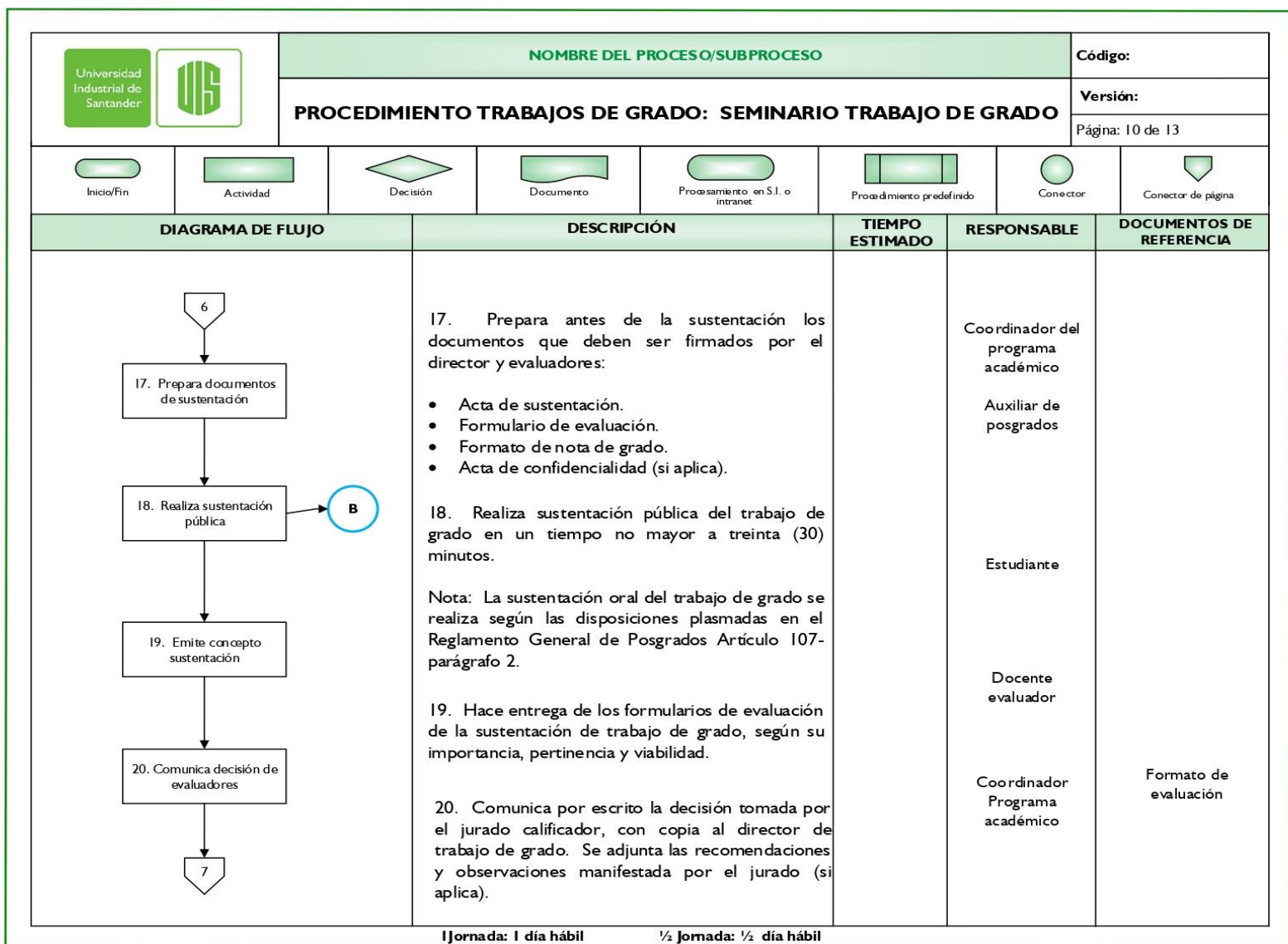
1 Jornada: 1 día hábil

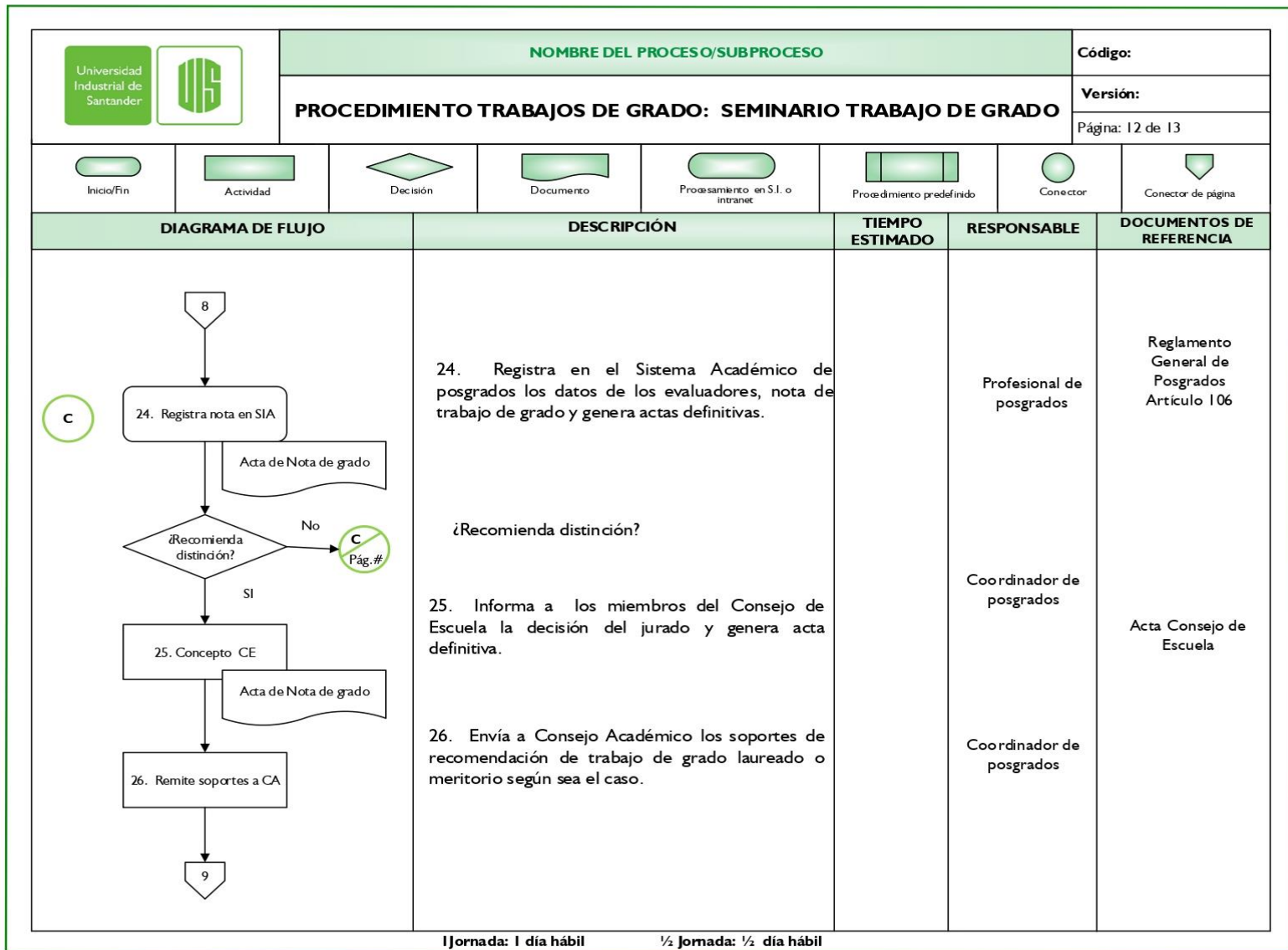
½ Jornada: ½ día hábil



		NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO						Código:
PROCEDIMIENTO TRABAJOS DE GRADO: SEMINARIO TRABAJO DE GRADO								Versión:
								Página: 8 de 13
DIAGRAMA DE FLUJO		DESCRIPCIÓN			TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	
<pre> graph TD Start([4]) --> A10[10. Elabora carta de asignación] A10 --> A11[11. Envía comunicaciones] A11 --> A12[12. Evalúa y emite concepto] A12 --> End([5]) A12 --> A((A)) </pre>		10. Elabora las cartas de asignación de evaluadores para firma del coordinador del respectivo programa de académico. 11. Remite comunicación escrita a los evaluadores asignados, adjuntando la siguiente documentación: • Carta de asignación de evaluadores. • Documento de trabajo de grado. • Formulario de evaluación. Nota: Evaluador cuenta dispone de máximo veinte (20) días hábiles contados a partir de la fecha de entrega del trabajo de grado, para hacer la respectiva evaluación.(artículo 105.-parágrafo, reglamento general de posgrados). 12. Envía concepto de la evaluación realizada al trabajo de investigación y/o aplicación al coordinador del respectivo programa académico				Auxiliar de posgrados		
						Auxiliar de posgrados		
						Docente - Evaluador	Formato de evaluación	







Plantilla informe de avance del 80%

Bucaramanga, día, mes, año

(Título del docente)

NOMBRE DEL PROFESOR

Profesor de Seminario de Trabajo de Grado

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Universidad Industrial de Santander

Bucaramanga

Respetado profesor

Con motivo de la presentación de avances del trabajo de aplicación denominado **Título del trabajo de aplicación** en el marco de la asignatura Seminario de trabajo de grado del programa Maestría en Nombre del programa, cuya jornada está programada para los días **fecha de las citas de taller**, proyecto entregar los siguientes avances que aseguran un cumplimiento del 80% como requisito indispensable para aprobar dicha asignatura.

OBJETIVOS TRABAJADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	RESULTADOS ALCANZADOS

Cordialmente,

NOMBRE DEL ESTUDIANTE

Código

Correo

Comunicación de entrega de informe el 80%

6530

Bucaramanga, día, mes, año

Señores
COMITÉ ASESOR DE PROGRAMAS DE POSGRADO
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

Asunto: Informe de avance trabajo de aplicación.

Cordial saludo. De acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de Posgrados, acuerdo 075 del 2013, Artículo 104, me permito hacer entrega del documento de trabajo de aplicación titulado **“Titulo de trabajo de grado”** del programa de Maestría Nombre del programa donde se certifica por parte del director que se ha desarrollado un avance del 80%.

Agradezco la atención prestada

Cordialmente,

NOMBRE ESTUDIANTE

Código
Cohorte
Correo

Vo. Bo NOMBRE DE DIRECTOR

Director de trabajo de aplicación

Comunicación de entrega de trabajo final Vo.Bo. Director

Bucaramanga, día, mes, año

Señores
COMITÉ ASESOR DE PROGRAMAS DE POSGRADO
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Universidad Industrial de Santander
Bucaramanga

Asunto: Aval trabajo de aplicación.

Me permito informar que el trabajo de grado titulado: **“Título trabajo de grado”** del estudiante **Nombre del estudiante** código XX del programa de Maestría en Nombre del programa, cohorte XXX, ha cumplido a cabalidad con los objetivos propuestos, por lo cual autorizo la sustentación de trabajo de aplicación y la asignación de los jurados.

Atentamente,

NOMBRE DEL DIRECTOR
Director Trabajo de Aplicación
Correo:
Teléfono

Comunicación asignación de evaluadores

6530

Bucaramanga, fecha

Profesor

NOMBRE DEL EVALUADOR ASIGNADO

Escuela de Estudios Industriales Empresariales
UIS/Bucaramanga

Asunto: Asignación evaluación trabajo de aplicación

Respetado profesor Apellido del evaluador:

Reciba un cordial saludo. Teniendo en cuenta su amplio conocimiento y experiencia sobre el tema, el Consejo de Escuela mediante el acta N° XX del XX, lo ha asignado como **Evaluador** del siguiente trabajo de aplicación:

CÓDIGO	NOMBRE	TEMA	DIRECTOR	CALIFICADORES PROPUESTOS
XXX	XXX	XXXX	XXX	XXX
				XXXXXXX

Usted dispondrá de un máximo de 20 días hábiles para revisar y autorizar la sustentación pública de del trabajo de aplicación. Posteriormente deberá remitir los comentarios que tenga sobre el mismo, con el fin de dar a conocer al estudiante las correcciones a que haya lugar y expresar si recomienda o no la presentación oral del trabajo de grado. Una vez se cuente con el aval de los dos jurados, se procederá a programar la sustentación pública. La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales le reconocerá un pago equivalente a 0.5 SMMLV.

Me permito adjuntar los siguientes soportes:

- Trabajo de grado
- Formulario de evaluación de trabajo de aplicación para que por favor registre en la primera parte su calificación de cada una de las secciones del trabajo de grado. Posteriormente, en la sustentación pública se le pedirá que evalúe dicha presentación, diligenciando la parte B de este formulario.
- Carta de confidencialidad para el trabajo de aplicación (Aplica si el estudiante hace la solicitud de confidencialidad).

De antemano agradecemos su amable atención y colaboración con el desarrollo de nuestro programa. Cualquier inquietud favor comunicarse al telefax: (7) 6344414 o 6324007, PBX: (7) 6344000 Ext. 1054 – 2630, correo electrónico: correo del programa.

Cordialmente,

NOMBRE DEL COORDINADOR

Coordinador

Nombre del programa

Elaboró: nombre de la persona que elabora la comunicación

Anexo J.- Procedimiento de Elaboración Orden de Prestación de Servicios (OPS)

Se adjuntan formatos generados que se requieren como soporte al proceso de contratación:

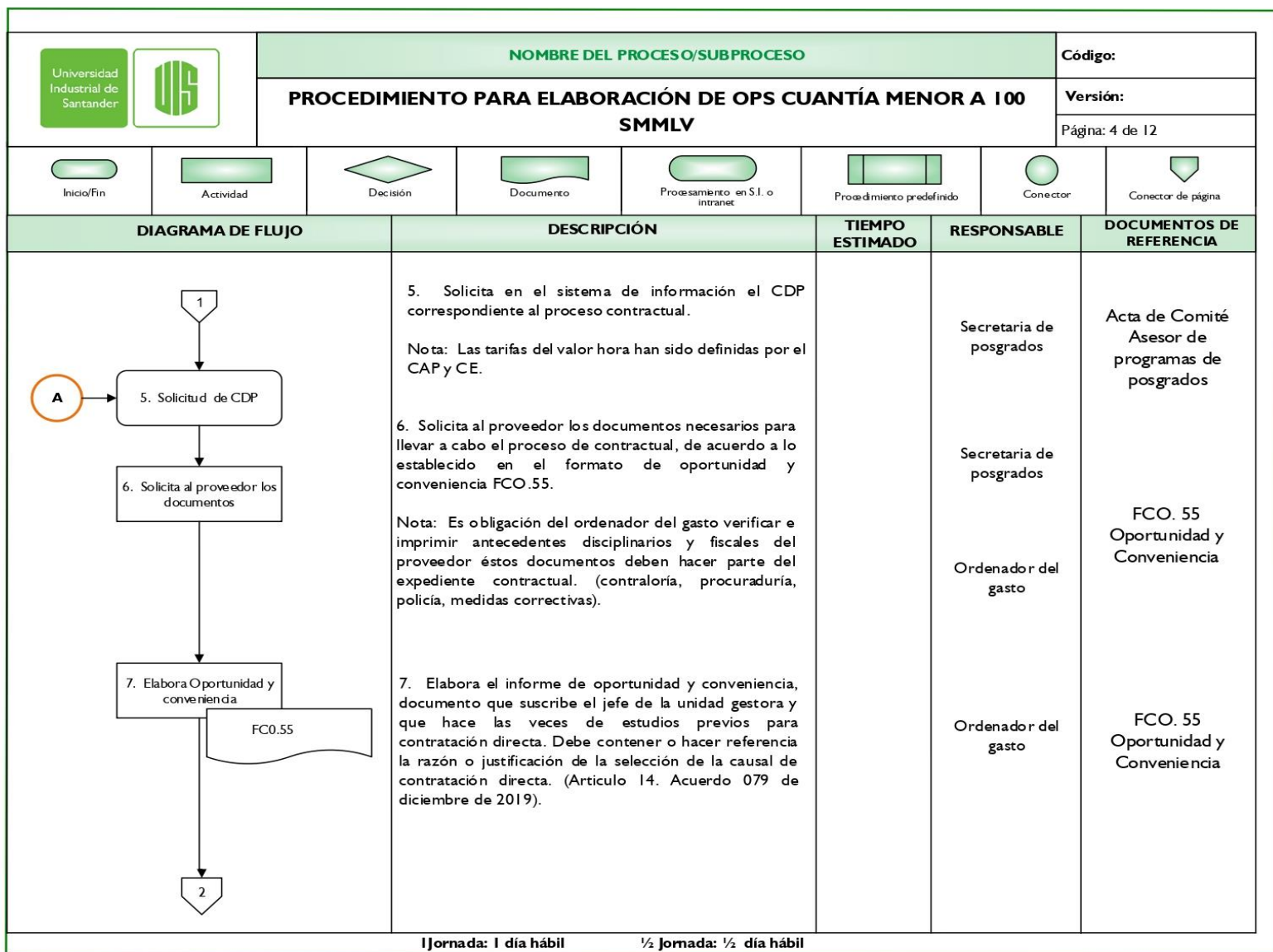
- Plantilla de formato de informes de actividades
- Cuenta de cobro
- Formato de Carta de supervisor
- Formato de control de documentos
- Formato en Excel de seguimiento de cargue de soportes en el SIF
- Plantilla de aval de supervisor pago de aportes
- Plantilla de revisión de soportes

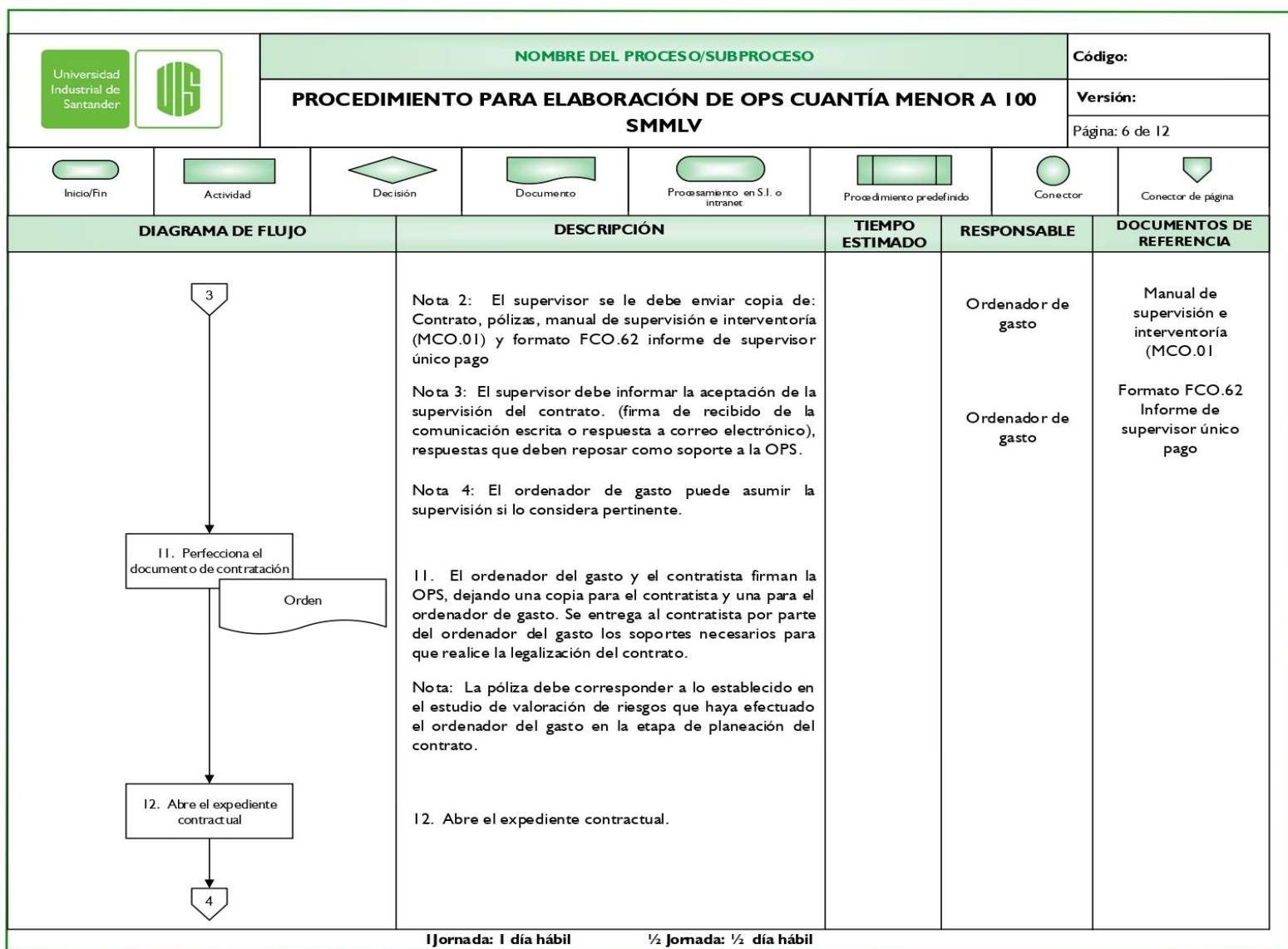
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN DE OPS CUANTÍA MENOR A 100 SMMLV		Versión: Página 1 de 12
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Establecer el procedimiento a seguir en la elaboración de Ordenes de Prestación de Servicios, cuyo monto es hasta 100 SMMLV, (contratación directa) para la oficina de posgrados de la EEIE.		Aplica para todas la OPS que se generan en la EEIE.- oficina de posgrados, según lo establecido en el Acuerdo 079 de diciembre 12 de 2019.- Estatuto de contratación.	
NORMATIVA			
Ley 30 de 1992, sobre le régimen de contratación de las universidades estatales. Acuerdo 079 de diciembre 12 de 2019.			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
• EEIE: Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. • CDP: Certificado de disponibilidad presupuestal. • OPS: Orden de prestación de servicios. • RRHH: Recursos Humanos. • UAA: Unidad Académico Administrativa. • SIF: Sistema de información. • IBC: Ingreso Base de cotización.			

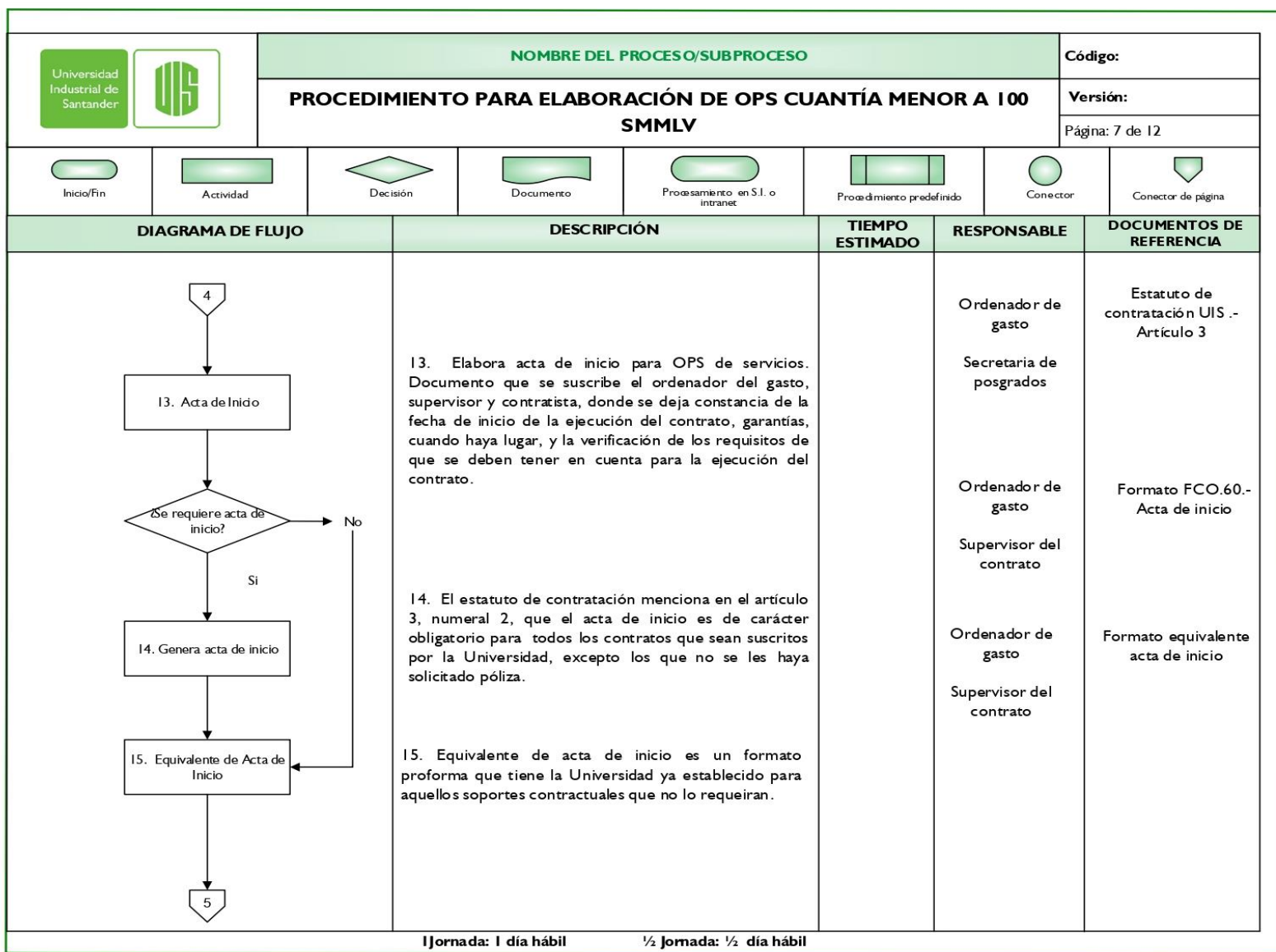
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN DE OPS CUANTÍA MENOR A 100 SMLV		Versión:
			Página 2 de 12

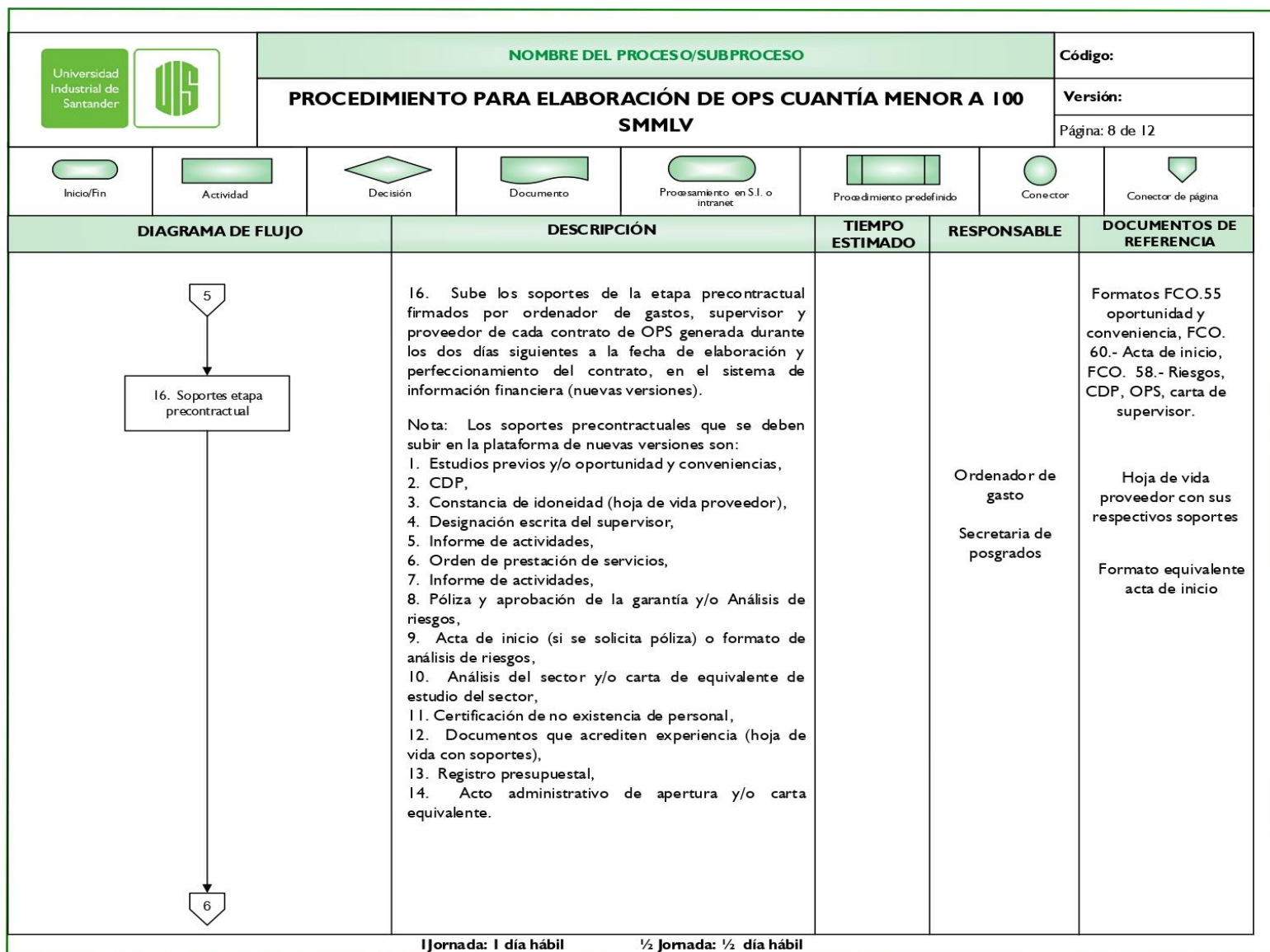
CONSIDERACIONES

- Acuerdos aprobados por el Consejo Académico para el inicio de actividades académicas de los difuntees programas de posgrados.
- Se debe contar con la programación aprobada de los de los diferentes programas de posgrados por parte del Comité Asesor de Programas de Posgrados.
- El soporte de Acta de Comité de posgrados donde se establece las tarifas para el pago de los honorarios docentes.
- El documento generado en el Sistema Financiero conlleva las mismas características y responsabilidades del documento físico, por lo tanto, la inclusión de datos no acordes a la realidad genera falsedad en documento electrónico público.
- Los soportes de la contratación realizada por la UAA deben reposar en el archivo De la oficina de posgrados de acuerdo a la reglamentación vigente de gestión documental.









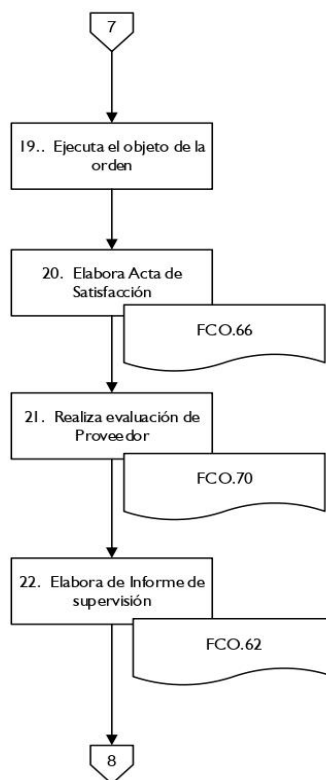
PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN DE OPS CUANTÍA MENOR A 100 SMMLV

Página: 10 de 12



Concertos de cámara

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

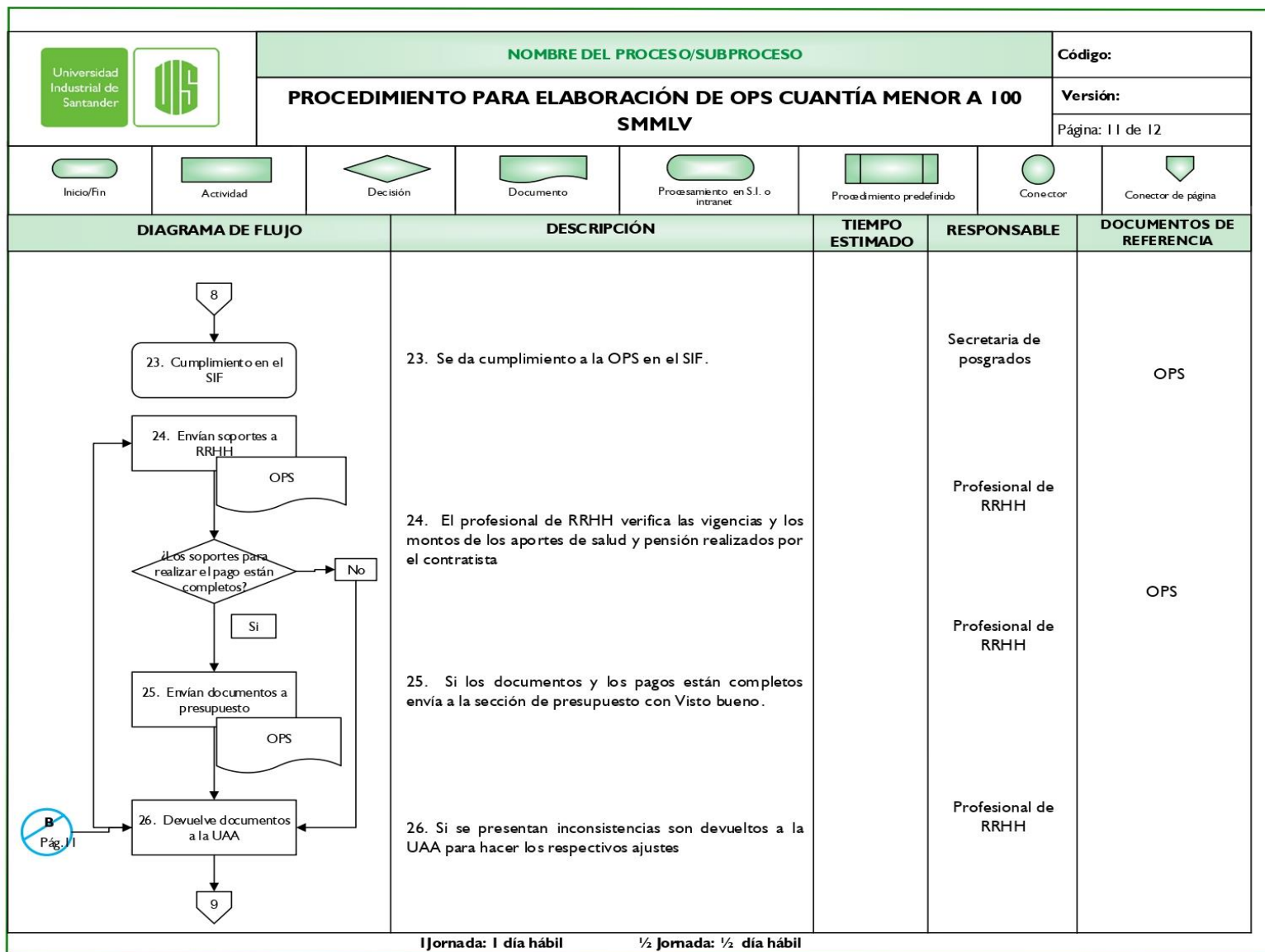


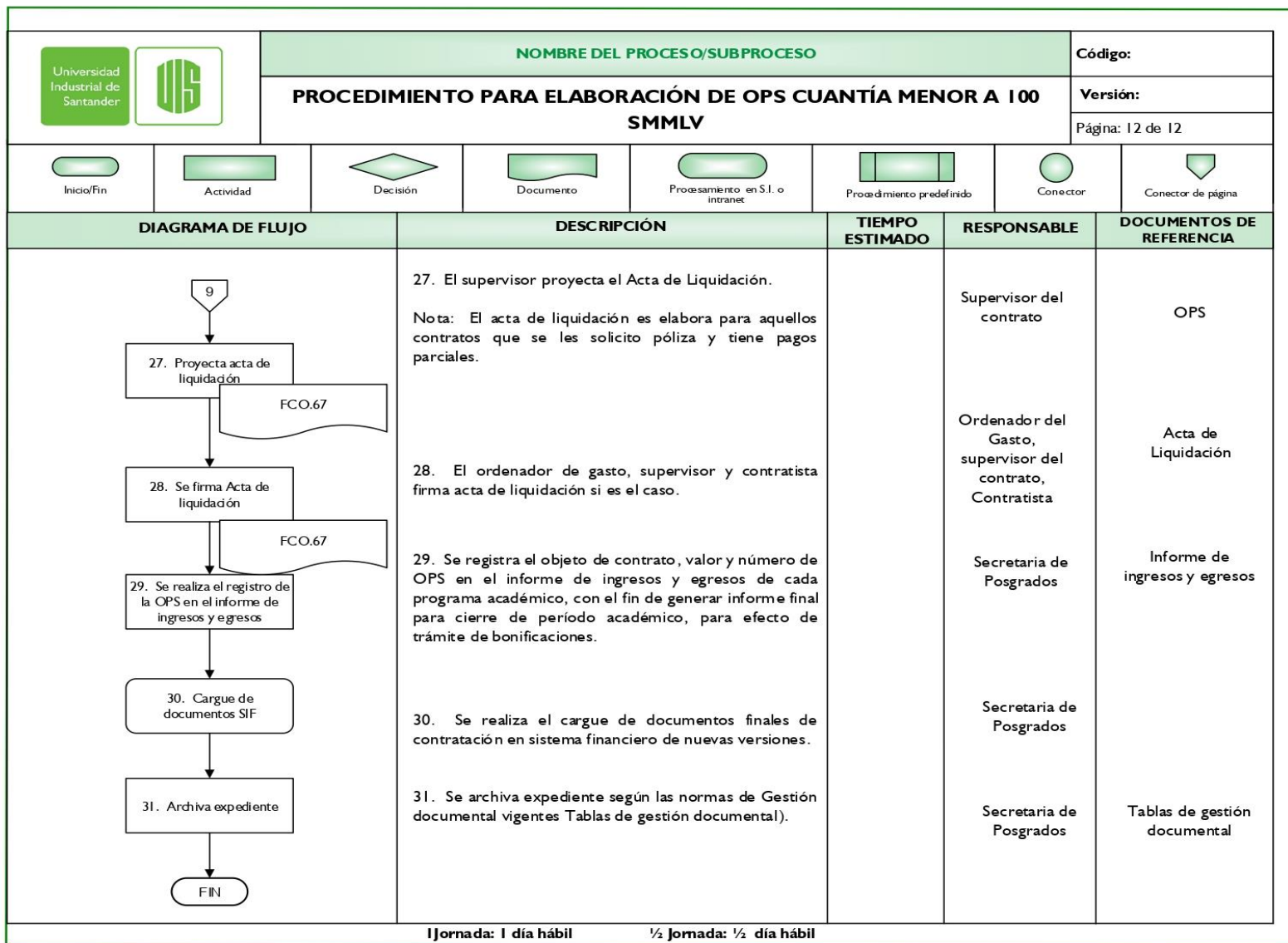
22. Supervisor del contrato realiza la supervisión de: El objeto del contrato se haya cumplido, el proveedor haya realizado la entrega de los soportes requeridos en el proceso precontractual, contractual y pos contractual, verifica que los aportes de salud y pensión corresponda al período en el que presta el servicio y los aportes se hayan realizado correspondan al IBC (40%) del valor total de OPS y en el periodo de tiempo en el cual ha sido prestado el servicio.

Supervisor del
contrato

FCO.62 Formato de
Informe de
supervisor único
pago

½ Jornada: ½ día hábil





**Plantilla de Informe de Actividades por parte del docente que desarrollara la
asignatura**

 Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO		Universidad Industrial de Santander Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Maestría en Evaluación y Gerencia de Proyectos Informe de Actividades	 Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
---	---	---	---

Fecha		Asignatura	
OBJETIVO			
SISTEMA DE EVALUACIÓN			

BIBLIOGRAFÍA

--

Firma, Nombre y Apellidos del Docente

DOCENTE

Nombre del coordinador del programa académico

Coordinador

Maestría En Evaluación y Gerencia de Proyectos

Vo.Bo. Director de Escuela de la UAA

Director

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Plantilla de cuenta de Cobro

Aplica para docentes que no presenta factura electrónica.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

NIT. 890.201.213-4

DEBE A:

NOMBRE DEL CONTRATISTA

C.C.

La suma de **Valor a pagar** por concepto de el desarrollo de la asignatura XXXXX,
el programa de XXXXX, cohorte XX -XX I semestre, sede XXX, durante los fines de
XXXXXX.

Bucaramanga, día, mes, año

NOMBRE Y FIRMA DEL CONTRATISTA

C.C. xxxxx

Comunicación Supervisor de la Orden de prestación de servicios



6530

Bucaramanga, día, mes, año

Ingeniero

Nombre del docente que asume el rol de supervisor del contrato

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

Respetado Ingeniero:

Reciba un cordial saludo. Atentamente me permito informarle que usted ha sido designado como supervisor de la Orden de Prestación de Servicios número XXXX a favor de XXXX, por valor de \$ XXXXX Milde.

Concepto:

Fecha de inicio:

Fecha de terminación:

Al finalizar la entrega del objeto del contrato se debe representar para el respectivo trámite de la orden de servicio el formato de supervisión FCO- 62.

Cordialmente,

Nombre del director de escuela

Director

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Recibido por: _____

(Firma del supervisor)

Fecha de recibido:

Patricia A.

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Ciudad Universitaria, Carrera 27 Calle 9. PBX [7] 6344000 Ext. 2323 Fax: [7] 6348197
E-mail: ing.ind@uis.edu.co Bucaramanga, (Colombia). www.uis.edu.co
A.A. 678 Tel [7] 6348579



Plantilla de control de cargue de soportes al Sistema de Información para reporte SIGED

Número de Contrato Orden de Prestación de Servicio (ODS)	NOMBRE	Estudios Preliminares Informe de Oportunidad y Conveniencia	Certificado Disponibilidad Presupuestal (CDP)	Constancia de idoneidad/habilidad para persona natural y/o propuesta de servicio de la empresa para persona jurídica	Análisis de riesgo y/o cartera que se le debe No Aplica	Certificado de No Existencia de Personal Aplicado para Asesor, Consultores, Gerente de Proyecto, Interventor y/o Cartera que se le debe No Aplica	Documento que acredite Experiencia (Hoja de Vida para Persona Natural y/o Propuesta de Servicio de la Empresa para Persona Jurídica)	Acto Administrativo de Apertura y/o Cierre de la Cartera que se le debe No Aplica	Orden de Prestación de Servicios	Designación escrita del supervisor y/o interventor	Registro Presupuestal RR-	Poliza y aprobación de la Garantía y/o Análisis de Riesgo	Acta de inicio o salida pública y/o Cartera equivalente del No Aplica	Informe de Actividades	Factura de Ventas Cuentas de Cobro	Acta de Pago Parcial e Informe del Supervisor	Informe de Supervisión y/o Interventoría	Acta de Terminación y/o Satisfacción	Acta de Liquidación y/o Cartera de Equivalente del No Aplica	Evaluación Procedimiento

Formato de Aval Supervisor de revisión de aportes por parte del contratista



Universidad Industrial de Santander
CONSTRUIMOS FUTURO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
POSGRADOS



POSGRADOS
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

SMMLV\$908.526

FONDO

DOCUMENTO	OPS					
OBJETO						
PERIODO						
VERIFICACIÓN DE APORTES SALUD Y PENSIÓN						
	VALOR MENSUAL	VALOR POR DÍAS	VALOR APORTES - DOCENTE			
VALOR ORDEN			DESCRIPCIÓN		PAGO MENSUAL	
IBC 1 SMMLV						
12,5% SALUD						
16% PENSIÓN						
TOTAL	\$	-	TOTAL		\$	-
AVAL DE PAGO - SUPERVISOR						
Coordinador Programa de posgrados Evaluación y Gerencia de Proyectos Supervisor						
Elaboró:						
Ext.						
Fecha generación.						

Plantilla de control de soportes anexos a la OPS

 Universidad Industrial de Santander  PROCESO DE CONTRATACIÓN		
No.	ORDEN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	Vto Bno
1	Orden de Prestación de Servicios	
2	Estudios Previos y/o Informe de Oportunidad y Conveniencia	
3	Documento Estudio del Sector	
4	Documento de no existencia de personal idoneo	
5	Documento de Acto de Apertura del Proceso de Selección	
6	Análisis de Riesgos	
7	Certificado de Disponibilidad Presupuestal CDP	
8	Fotocopia de la Cedula de Ciudadanía	
9	Certificado de la Procuraduría no mayor a 30 días	
10	Certificado expedido por la Contraloría no superior a 30 días	
11	Certificado de la Policía Nacional no mayor a 30 días	
12	Fotocopia de la Libreta Militar	
13	Fotocopia de la Tarjeta Profesional	
14	Certificado de Afiliación a Salud y Pension	
15	Registro Unico Tributario RUT	
16	Designación escrita del supervisor	
17	Acta de Inicio o documento equivalente	
18	Factura de venta o documento equivalente (Cuenta de Cobro)	
19	Formato de Aplicación de Retención en la Fuente	
20	Informe de Actividades (entregables)	
21	Aportes Parafiscales	
22	Póliza de Garantía o documento equivalente	
23	Acta de Pago Parcial e informe del Supervisor (si aplica)	
24	Informe Supervisión único pago	
25	Acta de Finalización o recibido a satisfacción	
26	Evaluación del Proveedor	
27	Acta de liquidación	
28	Hoja de vida actualizada.	
29	Certificado de Registro Mercantil por Cámara de Comercio	

Anexo K. Procedimiento de Bonificaciones Extraordinaria Docente

Se adjunta formato de Excel que se requiere para la generación del informe de ingresos y egresos por cada cohorte de cada programa académico para aval de división de presupuesto y verificación del porcentaje mínimo requerido de producido neto positivo para el pago de Bonificaciones extraordinarias docentes.

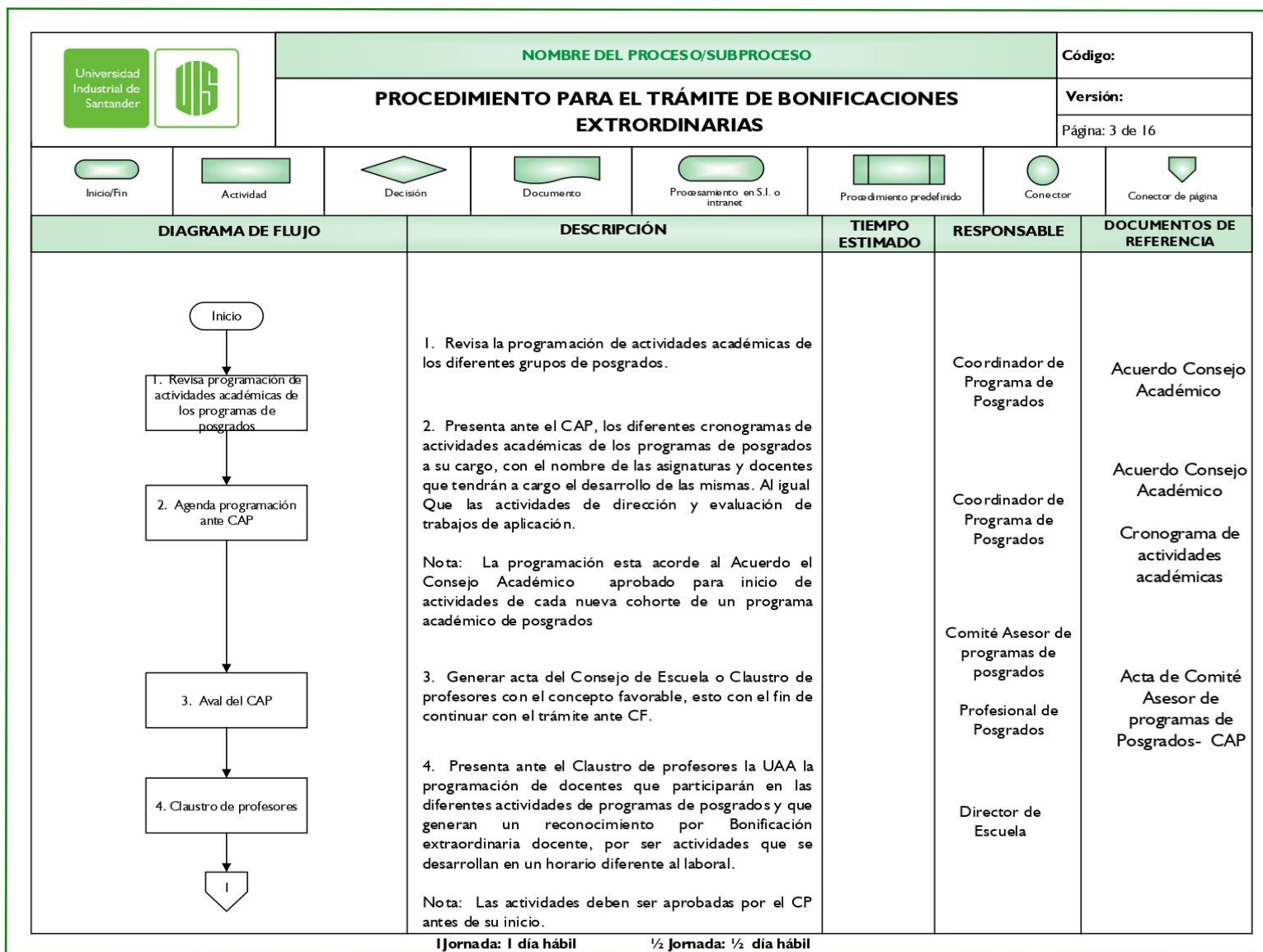
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO PARA EL TRÁMITE DE BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS		Versión:
			Página 1 de 16
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Describir las diferentes actividades que se debe llevar acabo para el trámite de bonificaciones extraordinarias docentes no constitutivas de salario		Aplica para todos los pagos de orden de pago manual para bonificaciones extraordinarias docentes, personal administrativo profesional de libre nombramiento remoción y técnicos	
NORMATIVA			
Acuerdo del Consejo Superior 067 de septiembre 19 de 2008			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
UAA: Unidad Académica y/o Administrativa. CDP: Certificado de disponibilidad presupuestal. RP: Registro presupuestal. SIF: Sistema de Información Financiero. VA: Vicerrector Administrativo. CP: Claustro de profesores. CAP: Comité Asesor de programas de posgrados. OPM: Orden de pago Manual.			

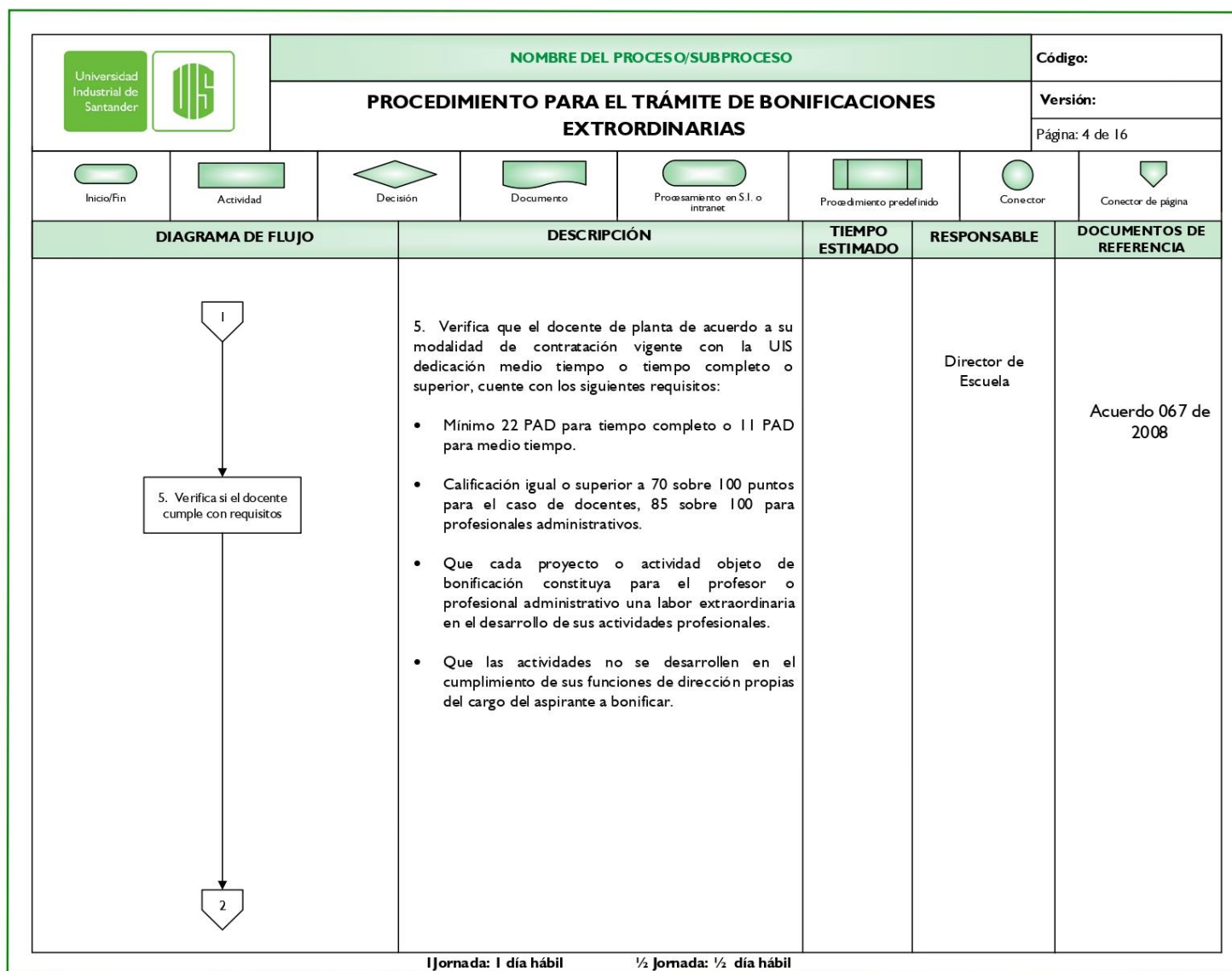
**NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO****Código:****PROCEDIMIENTO PARA EL TRÁMITE DE BONIFICACIONES
EXTRORDINARIAS****Versión:**

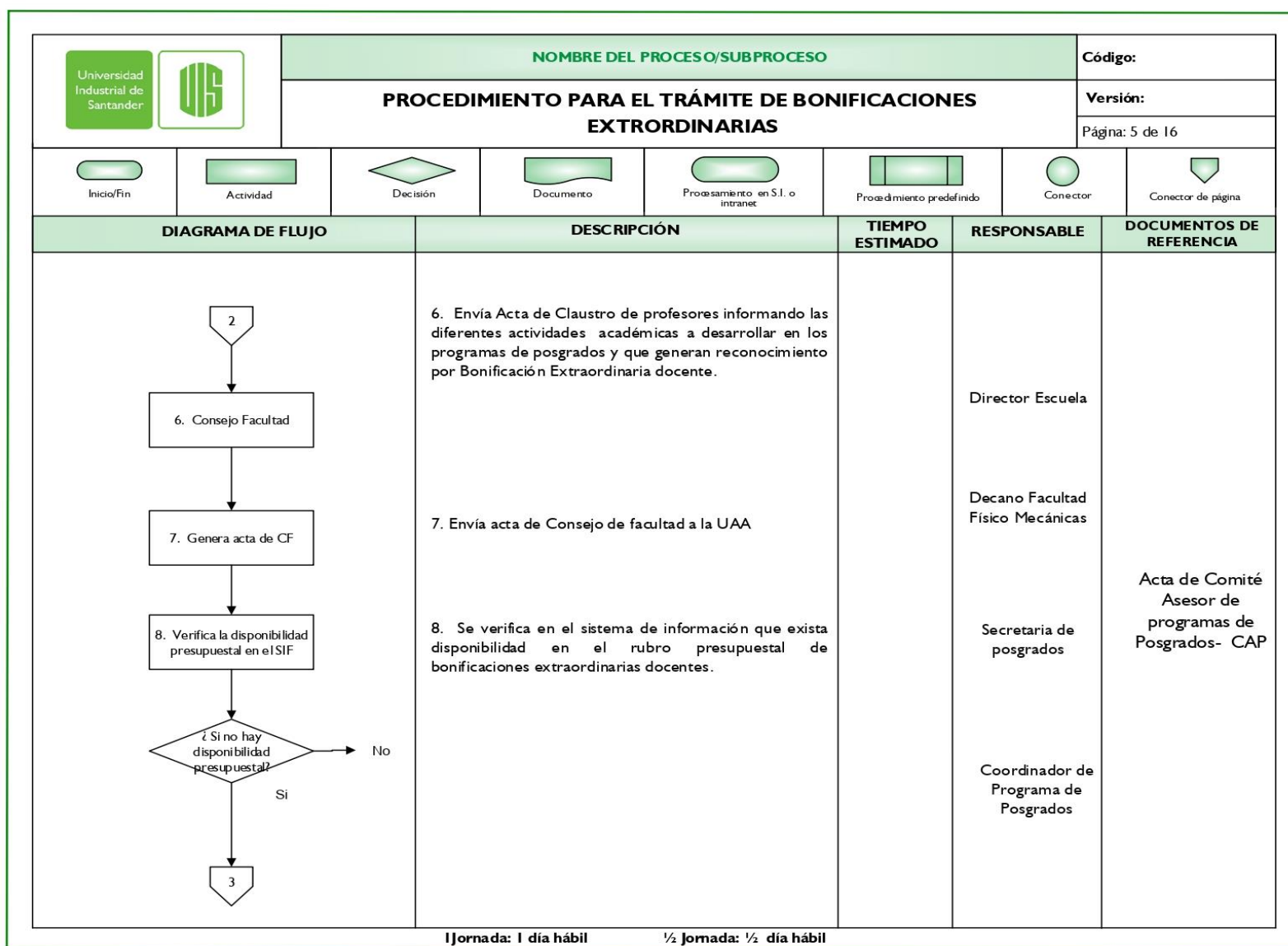
Página 2 de 16

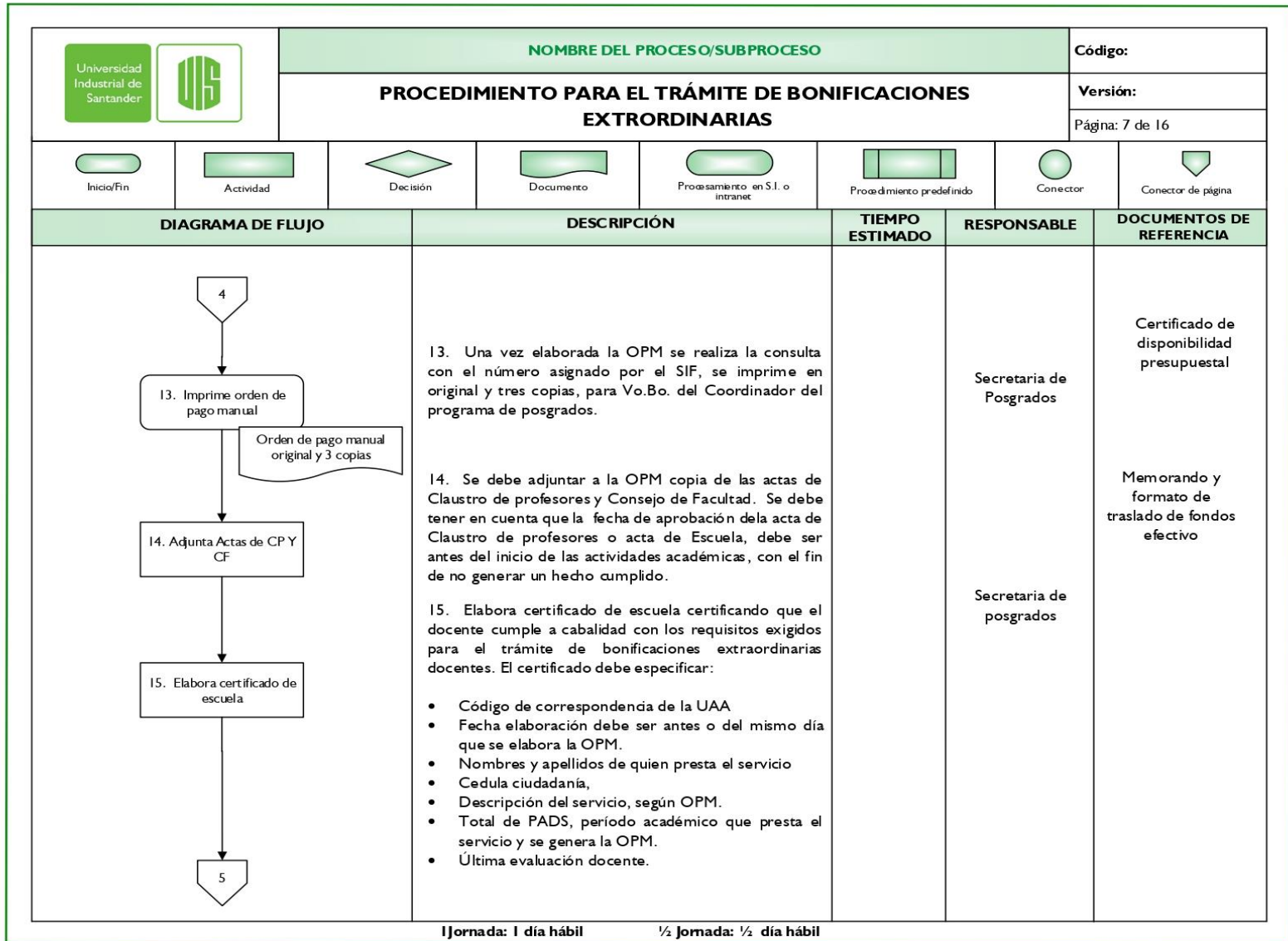
CONSIDERACIONES

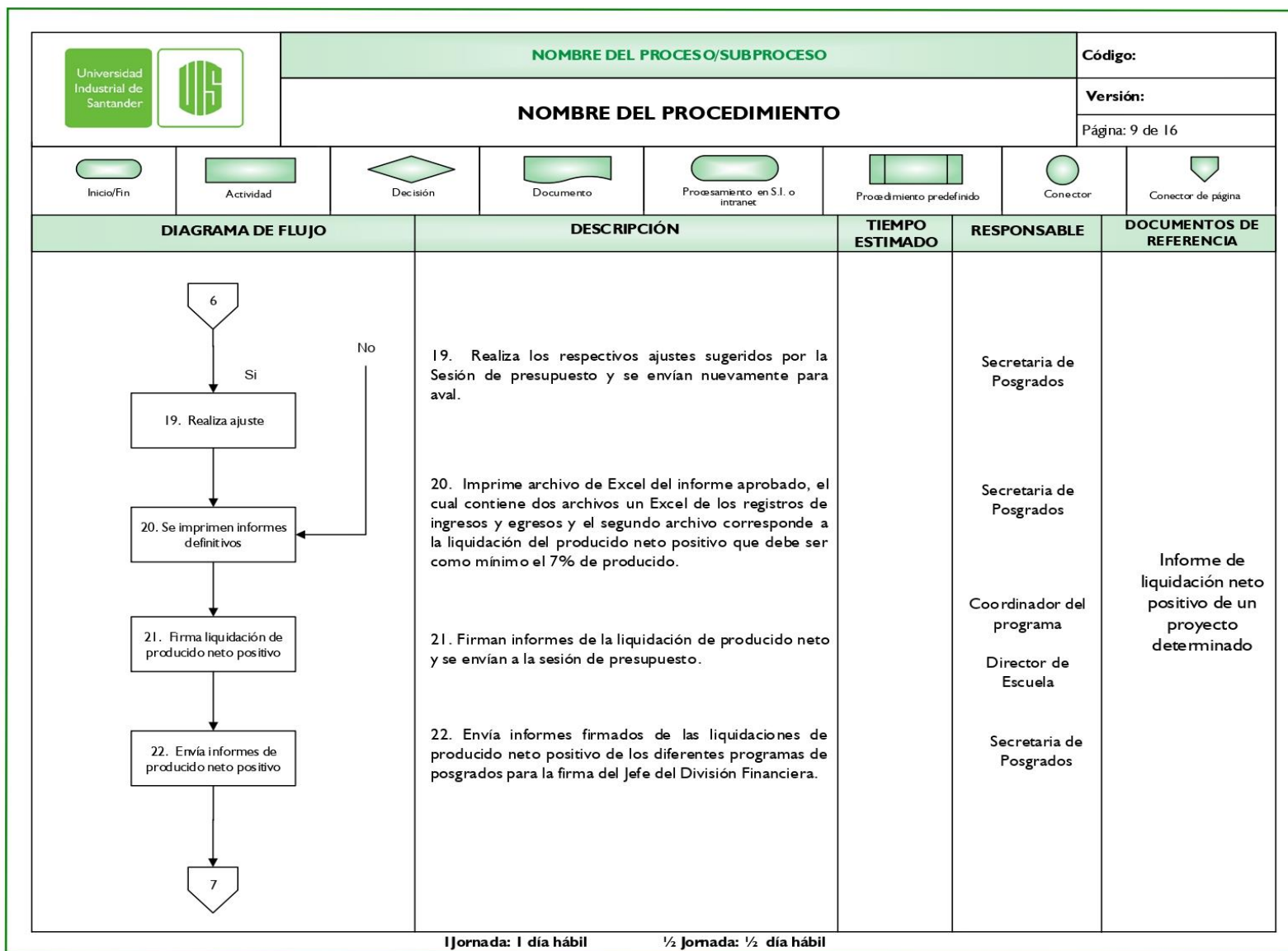
- Las órdenes de pago manual por concepto de bonificaciones extraordinarias docentes .cuando se trate de autorizar el pago de una cuenta y se presenta una ausencia temporal o definitiva del ordenador del gasto del centro de costos, dicha cuenta podrá ser autorizada por el superior Jerárquico inmediato disponible.
- El reconocimiento de Bonificaciones extraordinarias no constitutivas de salario, a los profesores de planta de la Universidad, por trabajos extraordinarios bajo la responsabilidad de la institución, se desarrollan en dedicación adicional a la jornada ordinaria laboral.
- Los profesionales administrativos y los técnicos de laboratorio de planta, podrán participar en las actividades objeto de bonificación, siempre y cuando se desarrollen en jornada adicional a la ordinaria laboral con autorización y bajo la responsabilidad de la institución. Se debe contar con el aval de la comisión de evaluación de la división de Talento Humano.
- La bonificación extraordinario docente es un incentivo monetario, no constitutivo de salario.
- El pago de las bonificaciones se realizan siempre y cuando el proyecto genere un neto positivo para la Institución mayor o igual al 7%.
- El trámite de pago de la Bonificaciones extraordinarias se hará los primeros cinco días de los meses de febrero, abril, junio, agosto, octubre y diciembre de cada año. En el caso de proyectos cuya duración sea superior a un año, el reconocimiento se podrá hacer sobre liquidaciones parciales del proyecto y sujeto a la liquidez que presente.

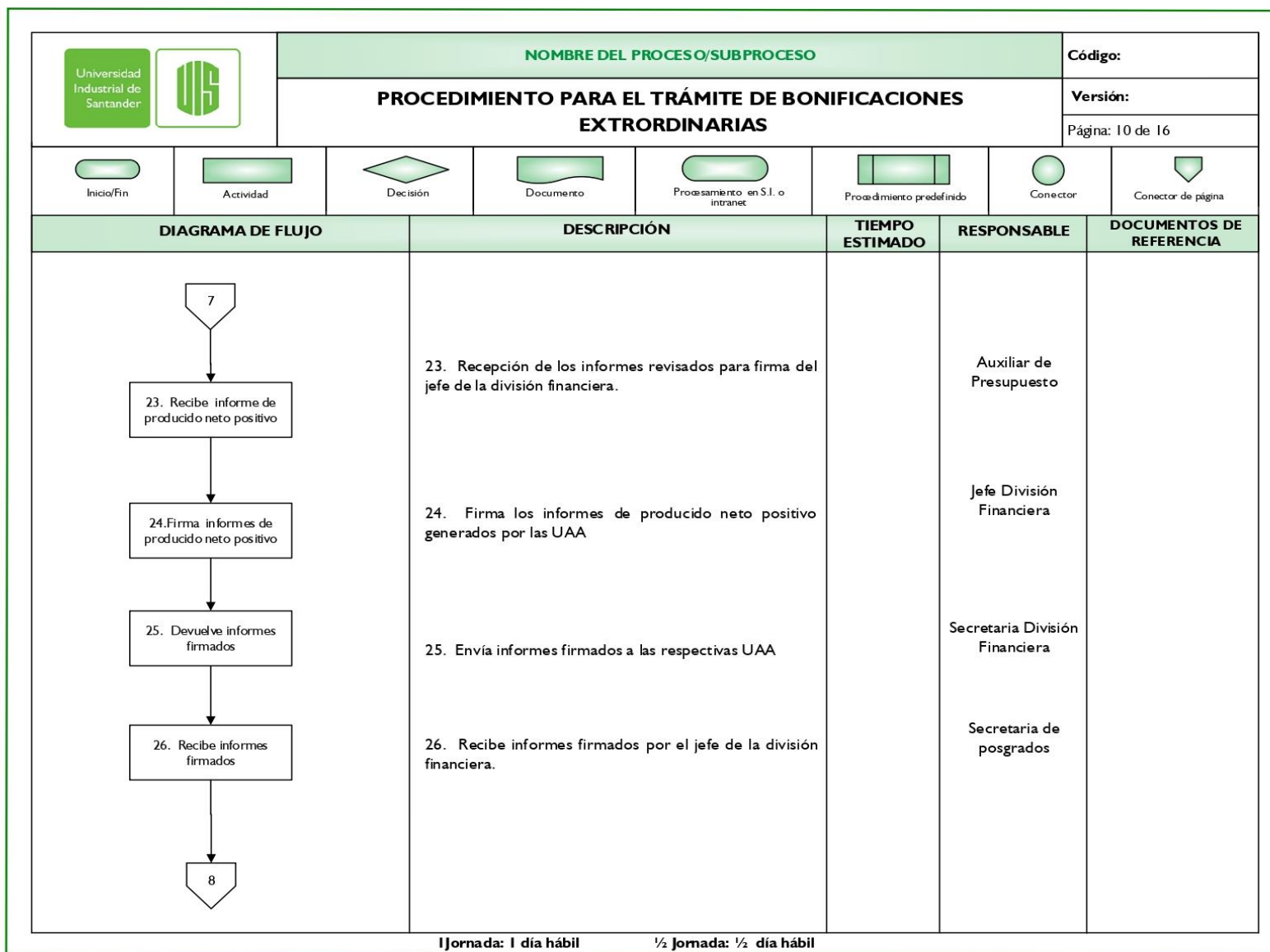


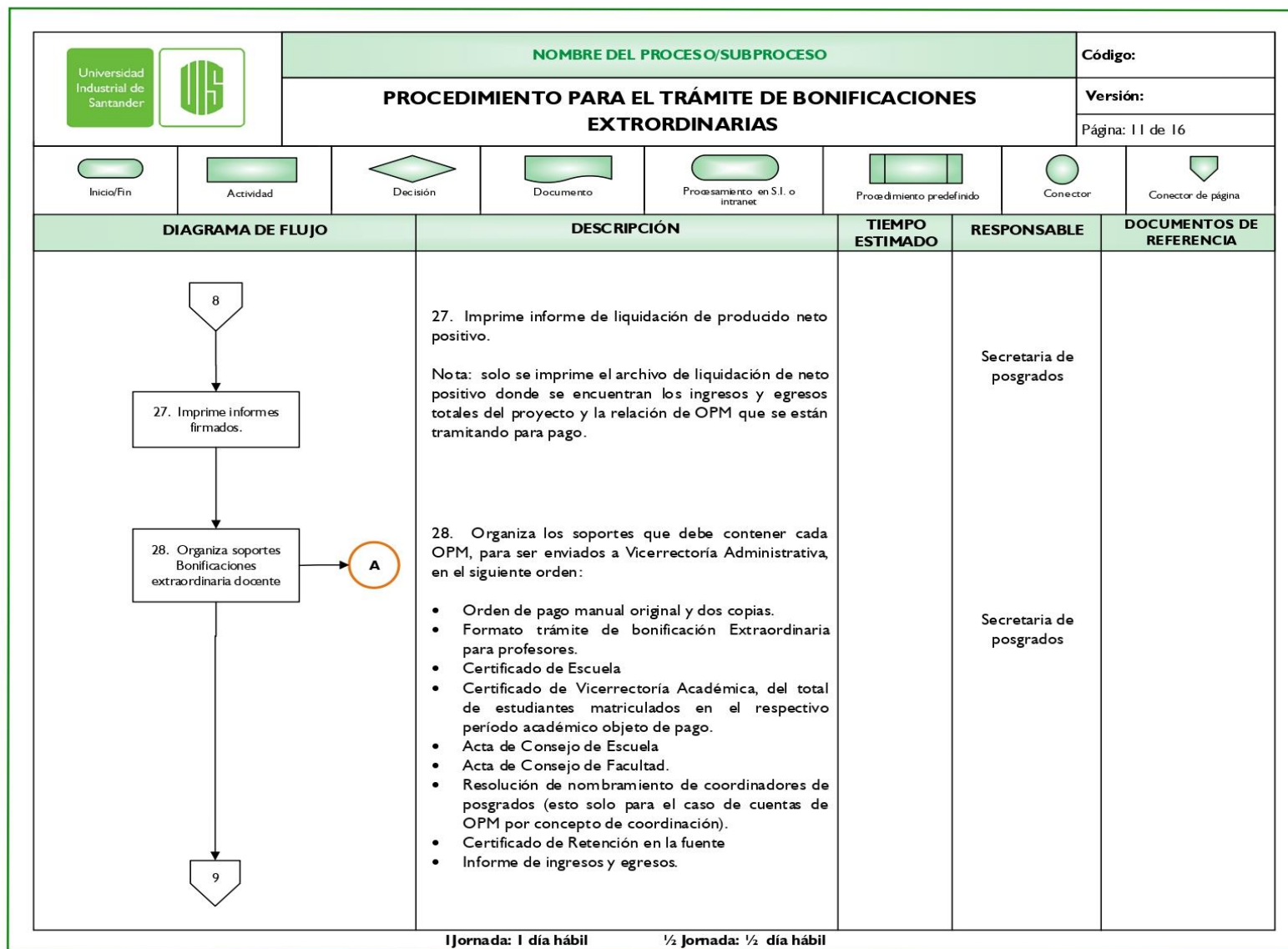


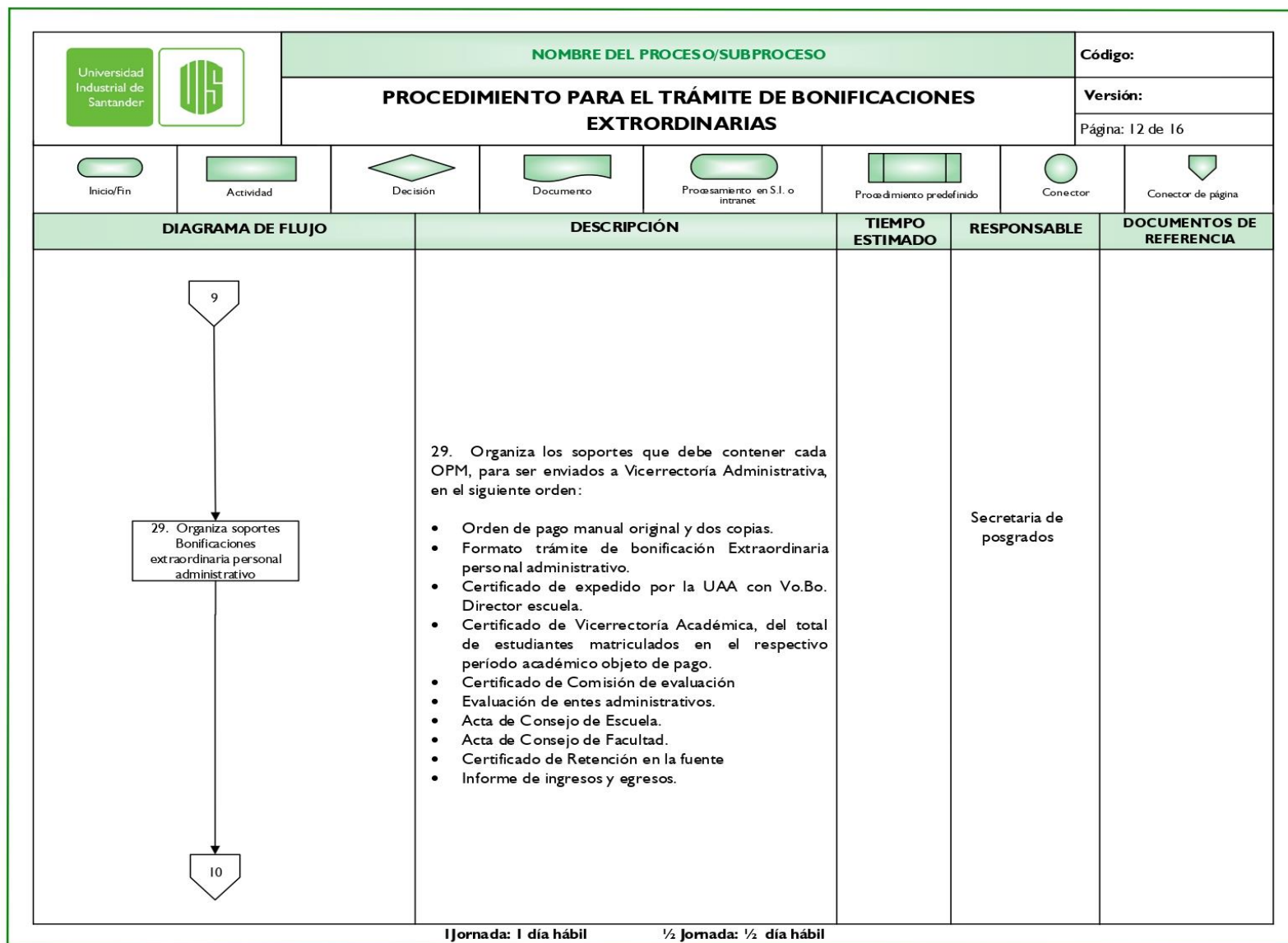






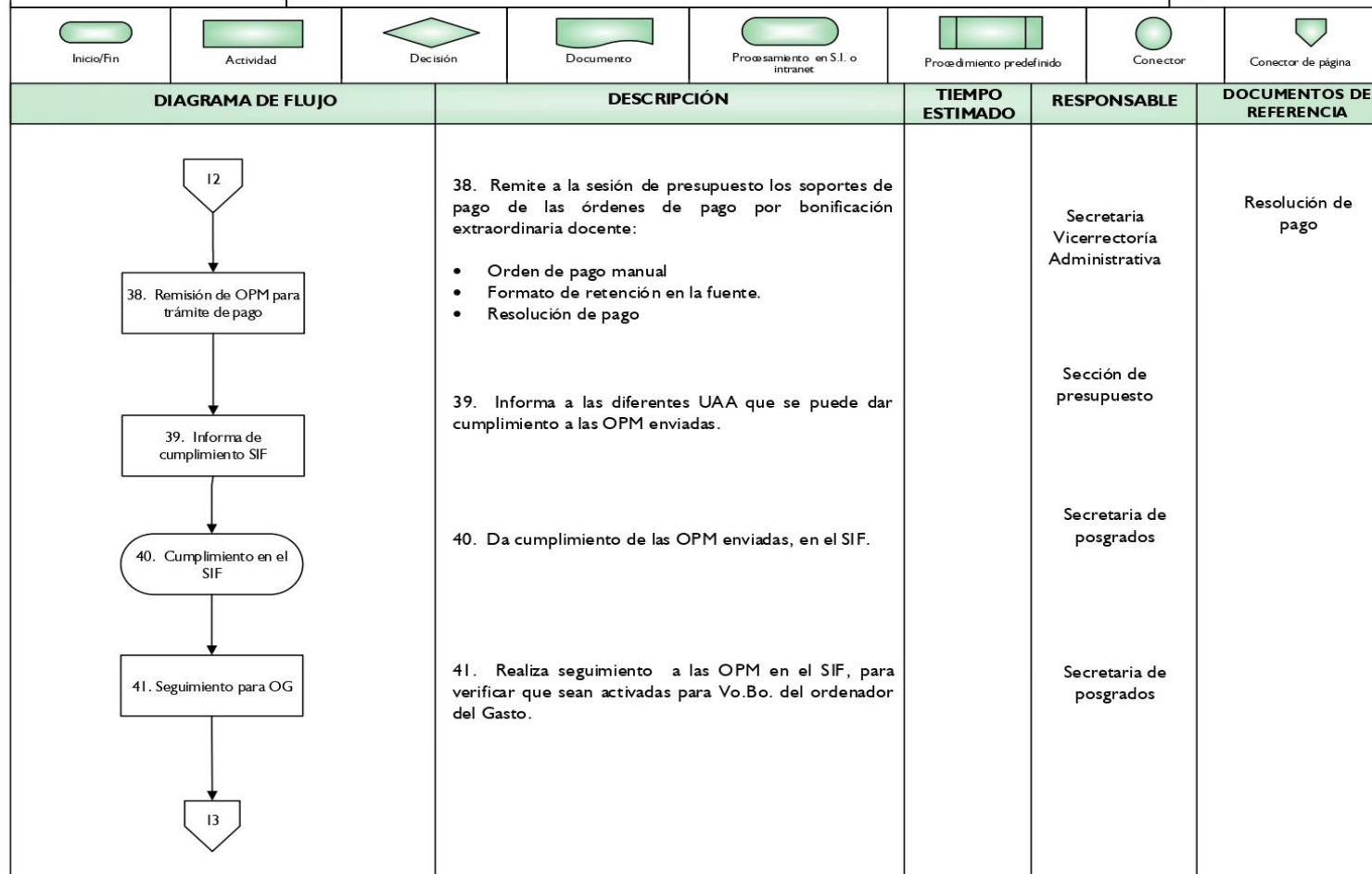




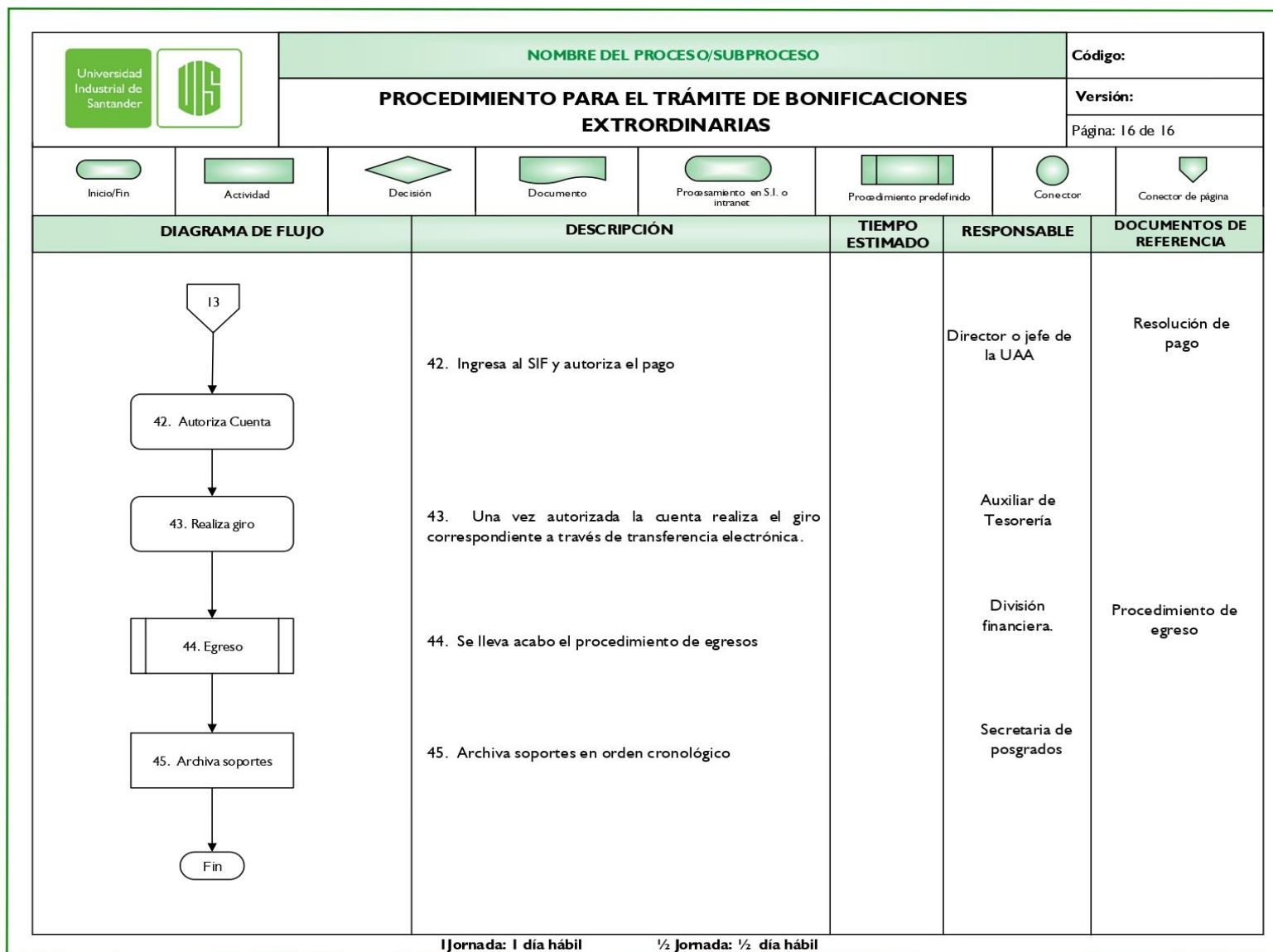


PROCEDIMIENTO PARA EL TRÁMITE DE BONIFICACIONES EXTRORDINARIAS

Página: 15 de 16



½ Jornada: ½ día hábil





UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Nombre del programa de posgrados
fecha del periodo a liquidar
Nombre del programa, Cohorte, semestre
Acuerdo que lo rige



Fondo donde se
generan los pagos

CODIGO	ESTUDIANTE	LIQUIDACIÓN	DERECHOS DE MATRICULA (1)	DERECHOS ACADÉMICOS (10)	DESCUENTO POR VOTACION	PAGO - EMPRESA	CONTRAPRESTACION	TOTAL

EGRESOS	
NOMBRE RUBRO PRESUPUESTAL	\$ -
Registra Número del soporte de contratación generado, concepto, fecha de inicio y finalización, programa, cohorte	Valor pagado

EGRESOS	
NOMBRE RUBRO PRESUPUESTAL	\$ -
Registra Número del soporte de contratación generado, concepto, fecha de inicio y finalización, programa, cohorte	Valor pagado

Nota: Se inserta un cuadro por rubro presupuestal

Firma del coordinador del programa

Firma del Director de Escuela

Elaboró: Nombre de quien genera el informe

Anexo L. Procedimiento Nombramiento de auxiliares

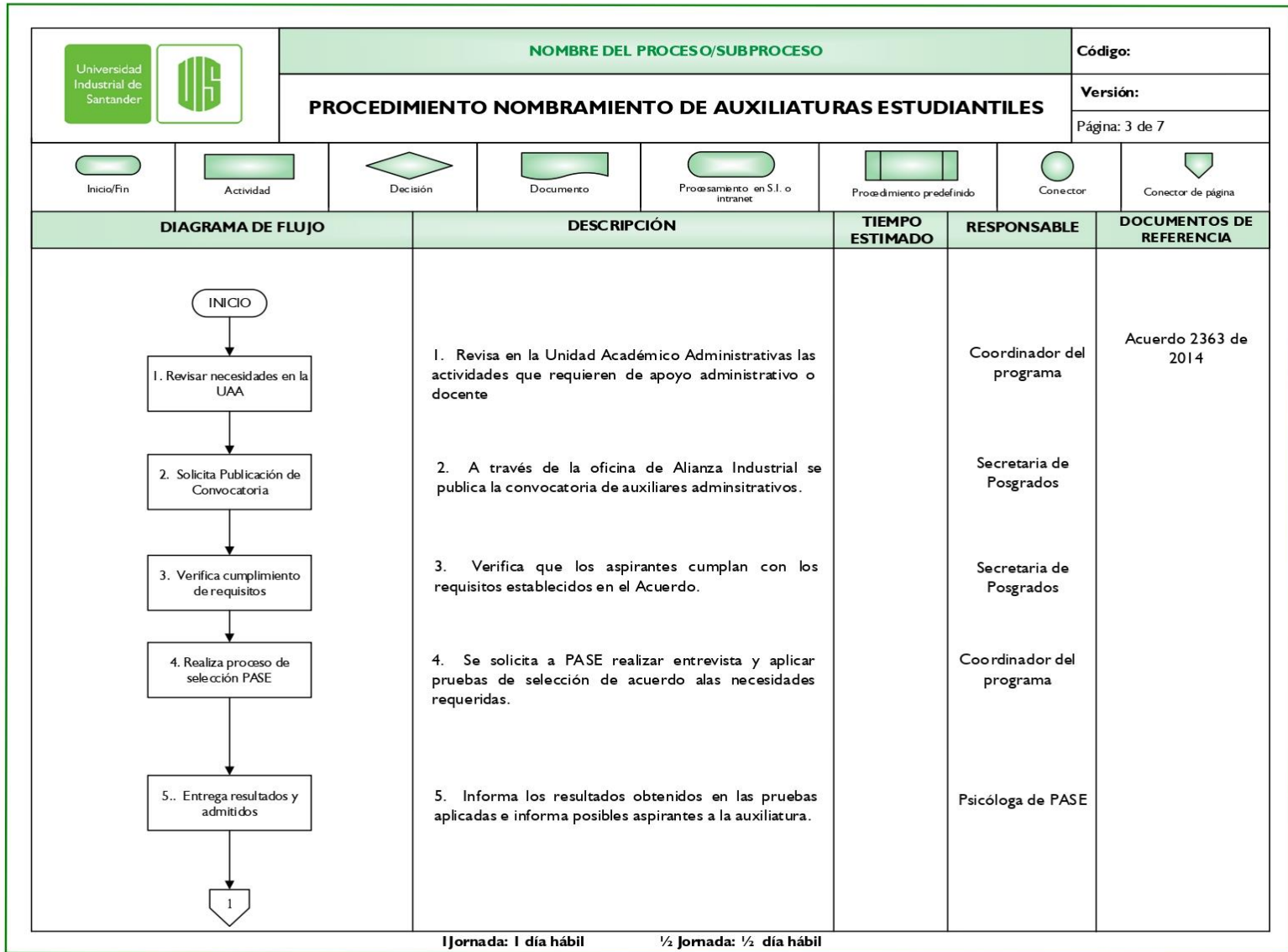
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO NOMBRAMIENTO DE AUXILIATURAS ESTUDIANTILES		Versión:
			Página 1 de 7
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades a realizar para solicitar el nombramiento de Auxiliares estudiantiles como apoyo a las actividades misionales de la UAA.		Aplica a estudiantes de pregrado y posgrados con matrícula vigente en un periodo académico.	
NORMATIVA			
Acuerdo 020 de junio 13 de 2014			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
CDPS: Certificado de disponibilidad presupuestal. UAA: Unidad Académico Administrativa. SIF: Sistema de Información financiera. VA: Vicerrectoría Administrativa.			

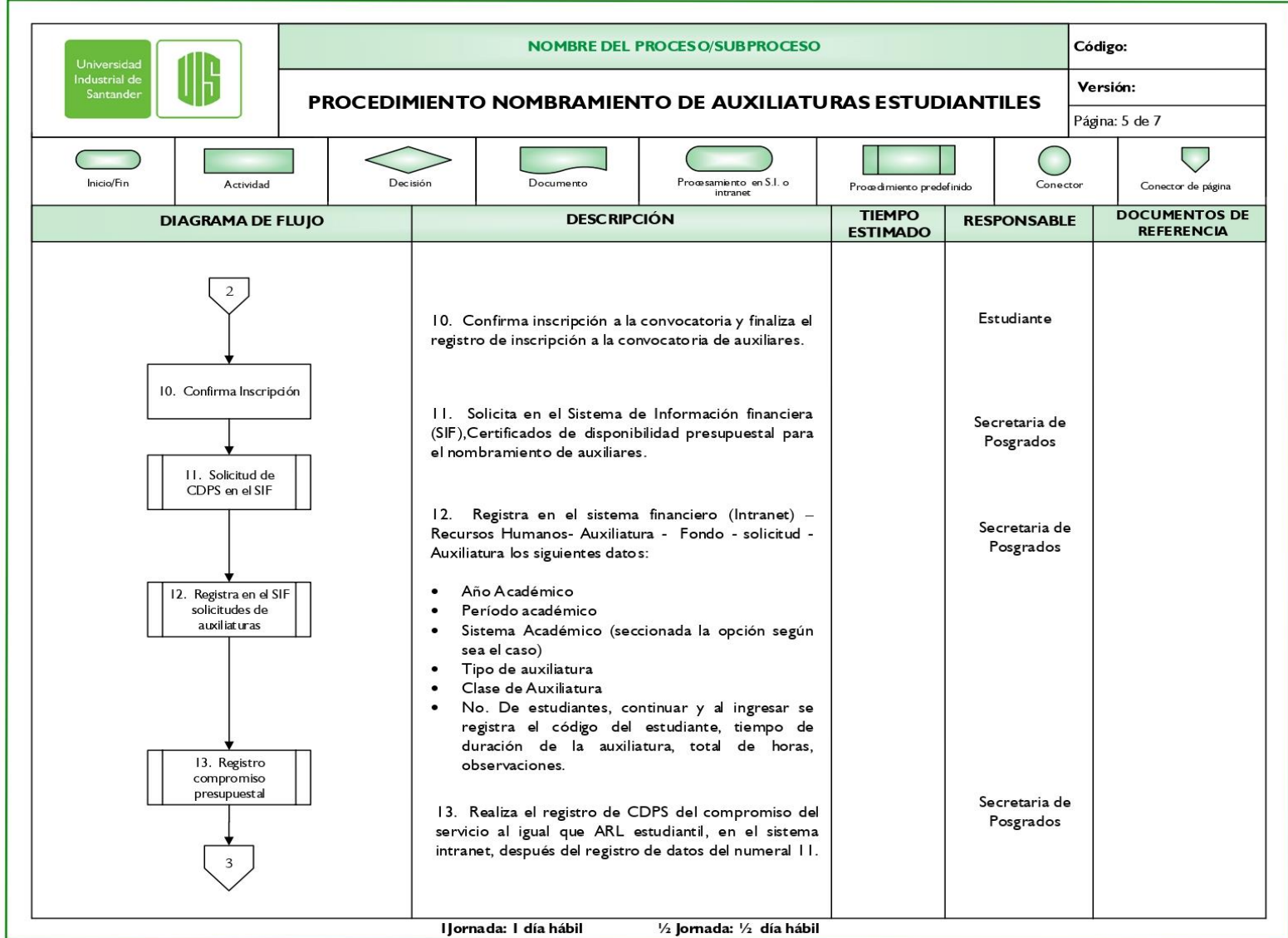
**NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO****Código:****PROCEDIMIENTO NOMBRAMIENTO DE AUXILIATURAS ESTUDIANTILES****Versión:**

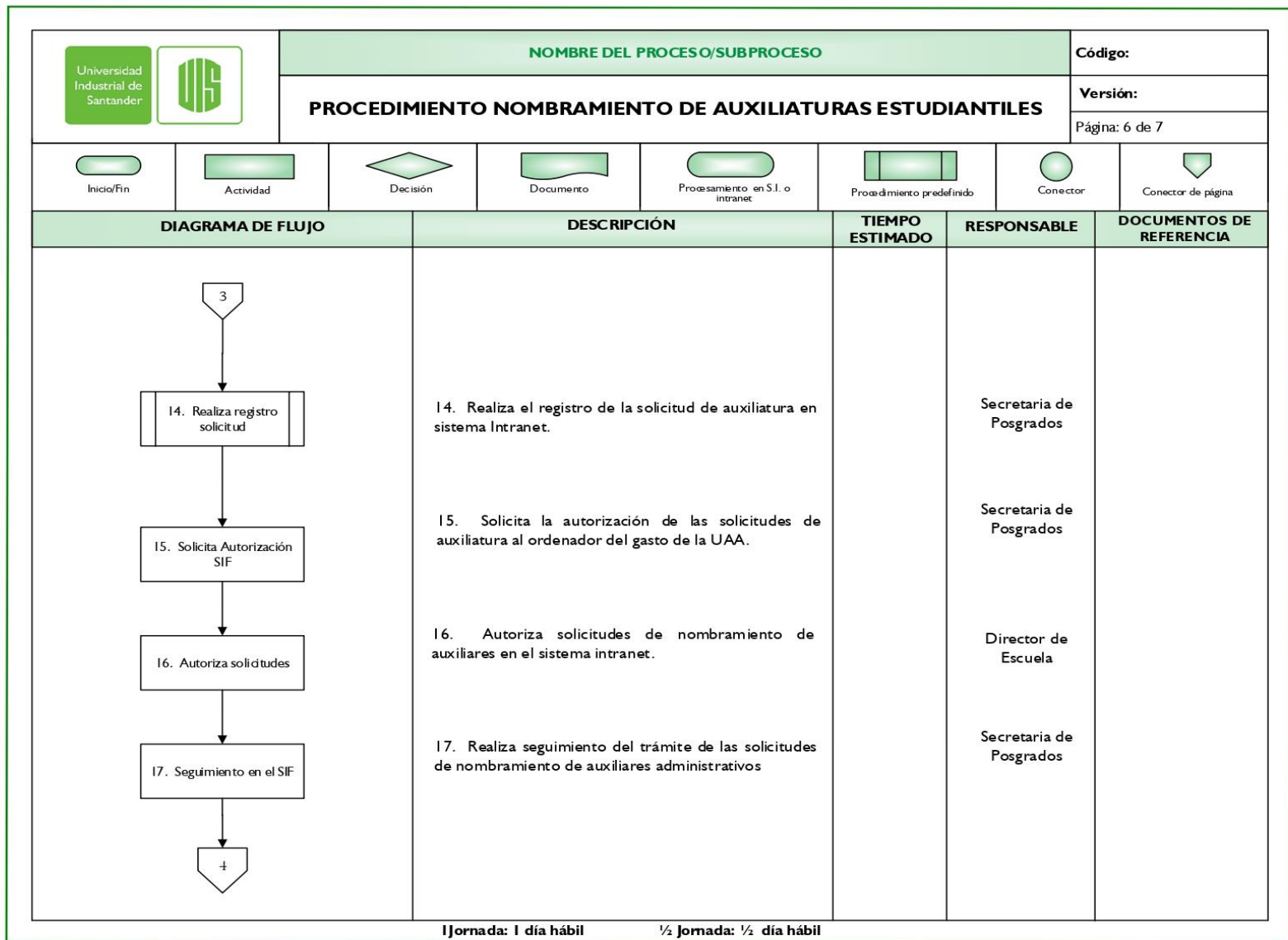
Página 2 de 7

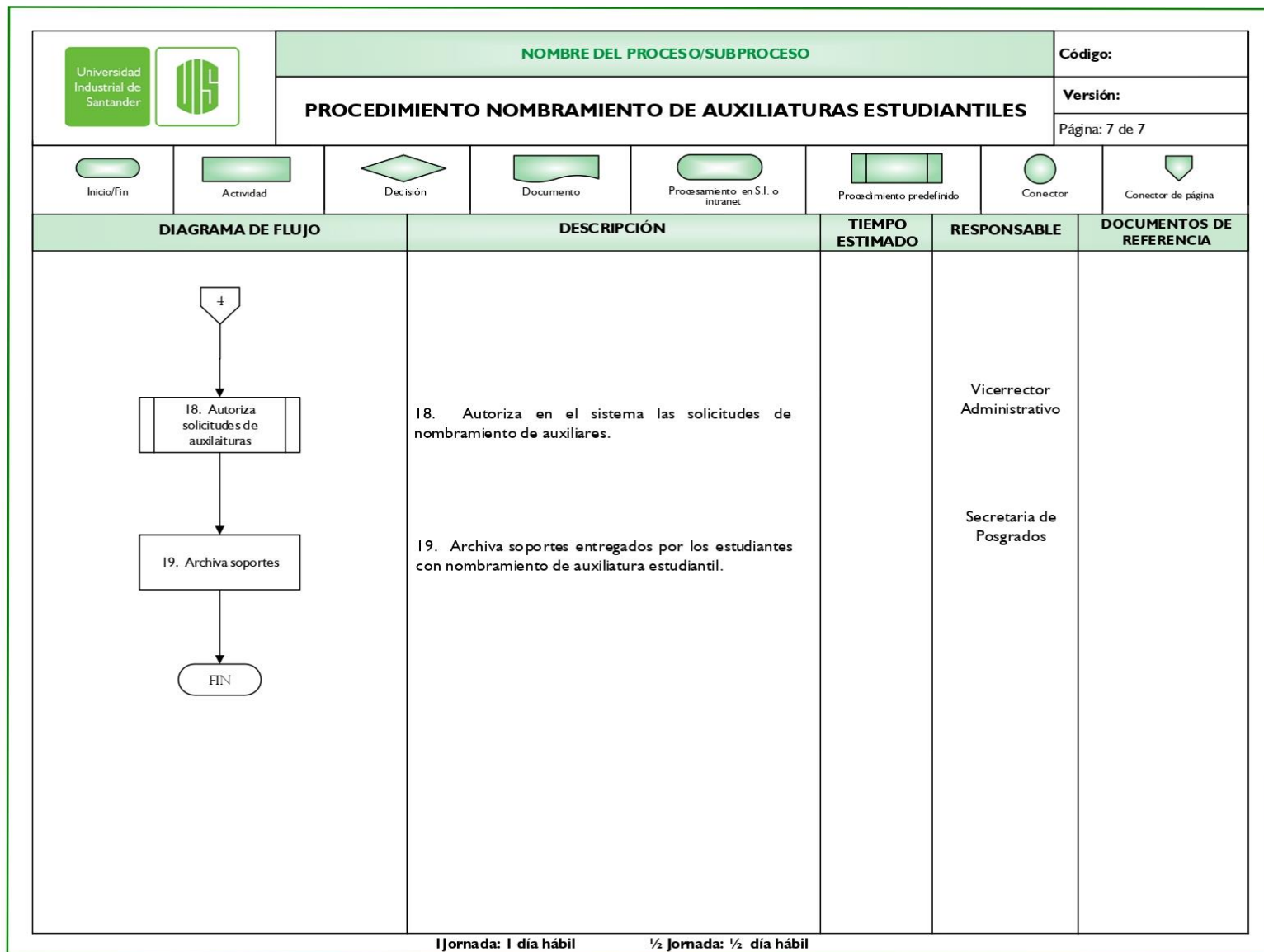
CONSIDERACIONES

- Las Auxiliaturas estudiantiles corresponde a labores de apoyo que pueden realizar los estudiantes de pregrado de cualquier modalidad y los estudiantes de posgrados de especialidades médico quirúrgicas, maestrías o doctorado de investigación, en las unidades académicas y administrativas y se podrán realizar ad honorem o con reconocimiento económico.
- Tipos de auxiliatura según el Acuerdo 020 de 2014 son: Auxiliar docente, Auxiliar de Investigación y Auxiliar de Extensión, Auxiliar Administrativo, Auxiliar especial.
- Promedio que deben tener los estudiantes aspirantes a auxiliatura:
 - 3.2 (tres.dos) Auxiliatura Administrativa y de extensión.
 - 3.5 (tres.cinco) Auxiliaturas de investigación.
 - 3.5 (tres.cinco) Auxiliatura docentes, además de una nota de 3.5 (tres.cinco) en la asignatura de la que aspira a ser auxiliar docente.









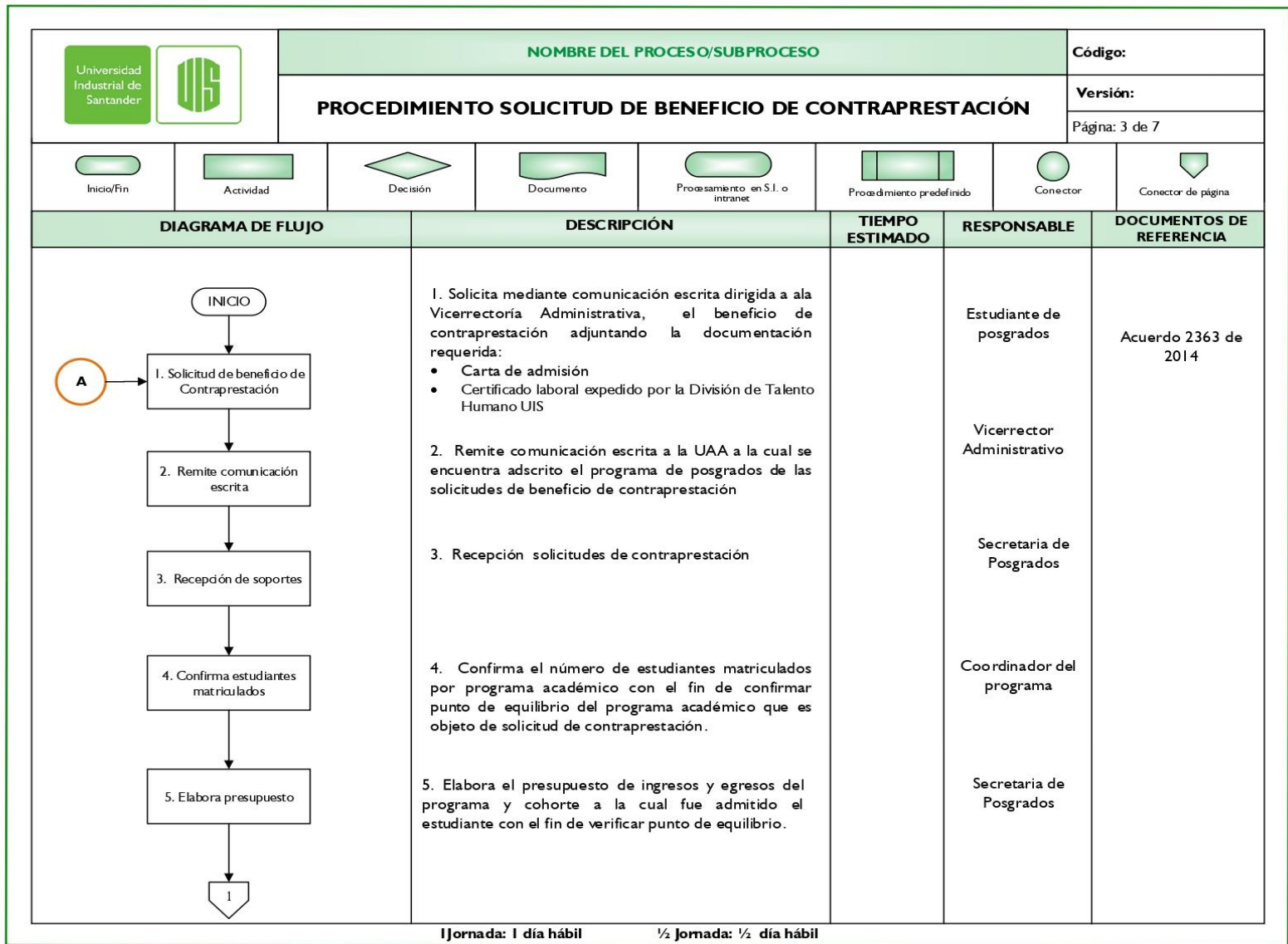
Anexo M.- Procedimiento Beneficio de contraprestación

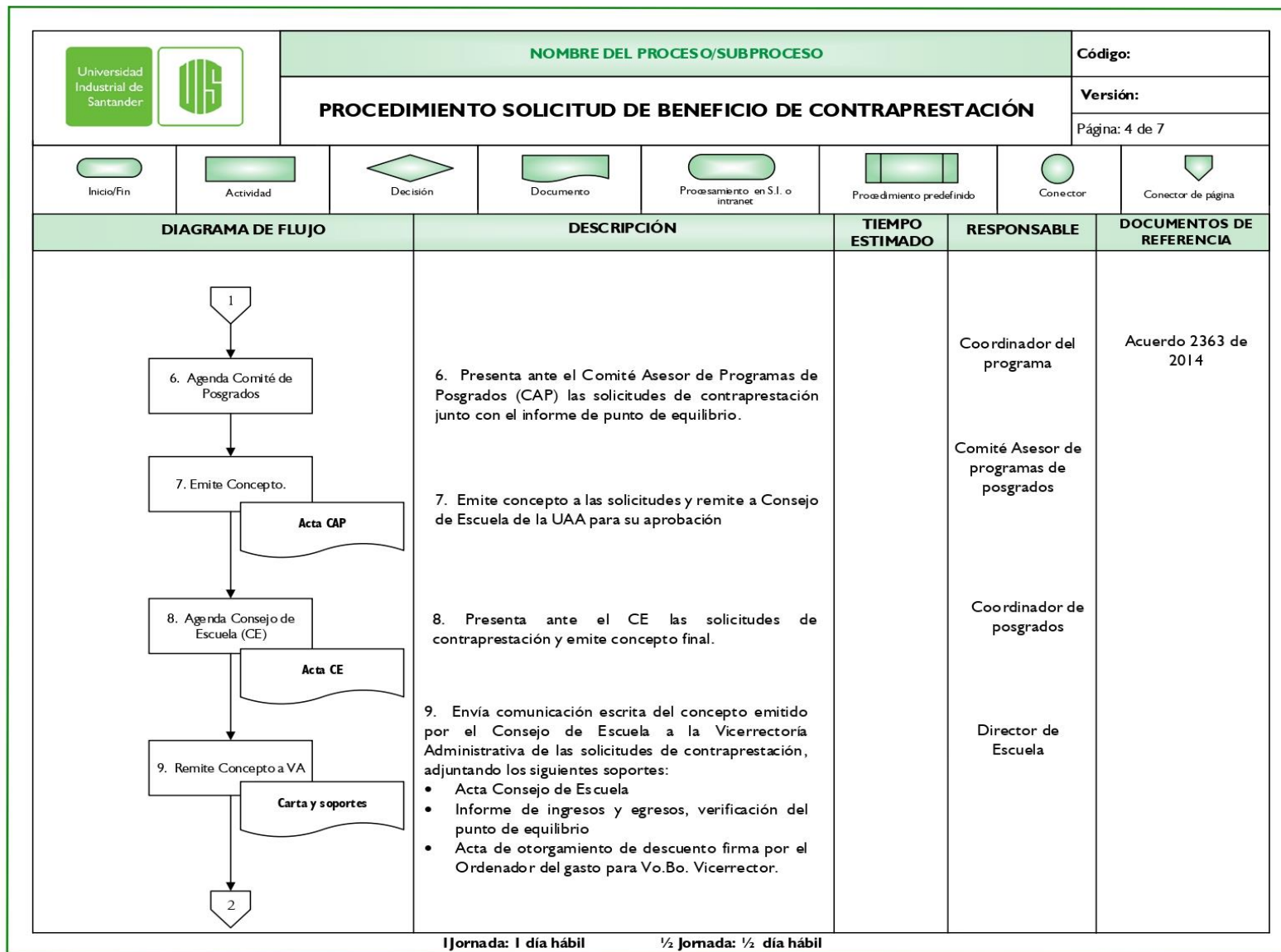
 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO SOLICITUD DE BENEFICIO DE CONTRAPRESTACIÓN		Versión:
			Página 1 de 7
Revisó:	Aprobó:	Fecha de aprobación:	
OBJETIVO		ALCANCE	
Definir las actividades necesarias para solicitar el beneficio de contraprestación como funcionarios UIS		Aplica para estudiantes admitidos y activos en un programa de posgrado académico vigente.	
NORMATIVA			
Acuerdo 039 e agosto 15 de 2014 Acuerdo 05 de febrero 12 de 2001 Acuerdo 2363 de noviembre 25 de 2014			
DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS			
CAP: Comité Asesor de programas de posgrados CE: Consejo de Escuela UAA: Unidad Académico Administrativa. VA: Vicerrectoría Administrativa.			

 	NOMBRE DEL PROCESO/SUBPROCESO		Código:
	PROCEDIMIENTO SOLICITUD DE BENEFICIO DE CONTRAPRESTACIÓN		Versión:
			Página 2 de 7

CONSIDERACIONES

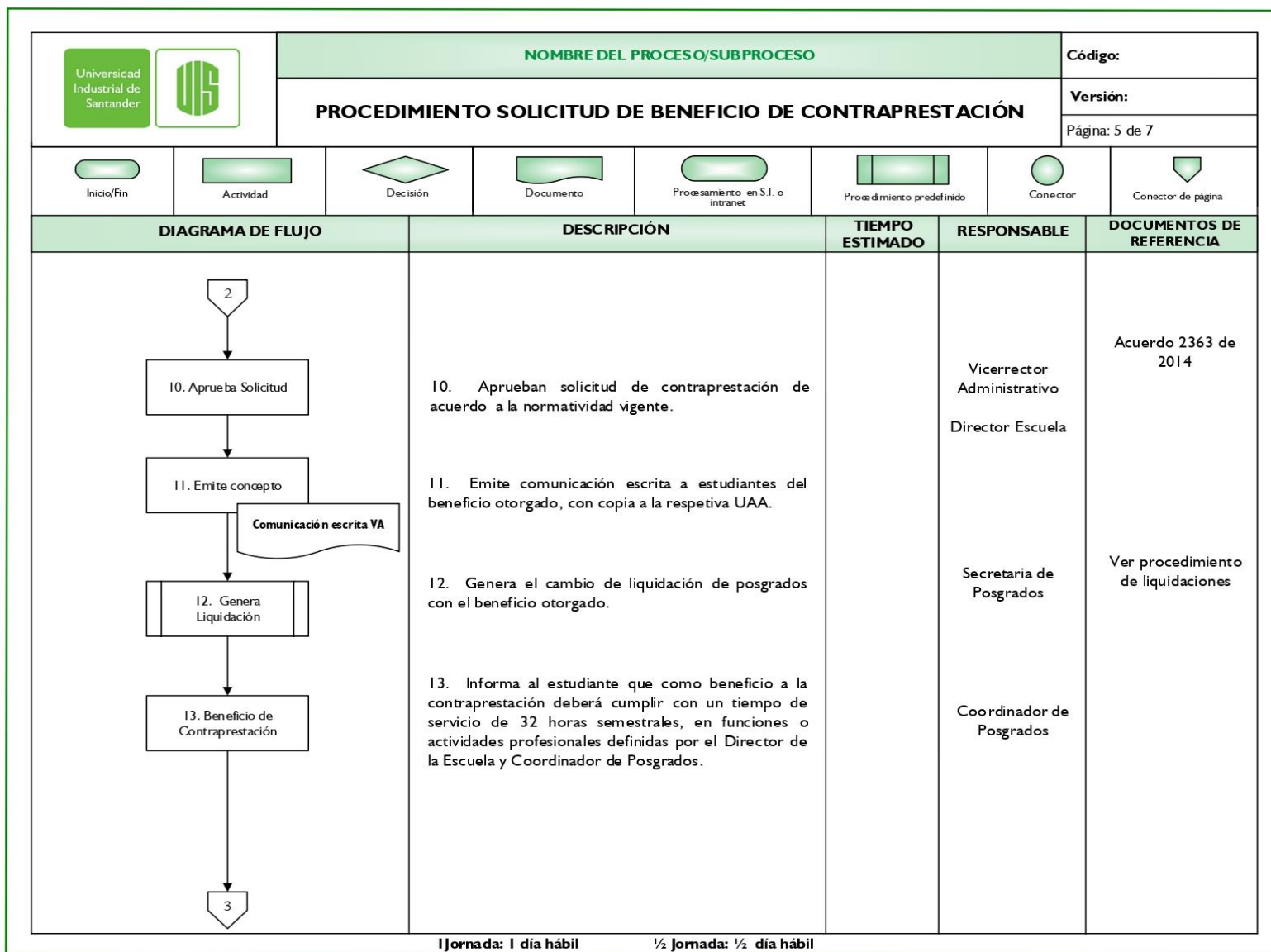
- La obtención de descuentos especiales en el valor de los derechos académicos otorgados para cursar un programa de posgrados en la Universidad Industrial de Santander aplica únicamente para quienes se encuentren vinculados a la universidad al momento de realizar la matrícula académica y solo pueden aplicar hasta por el número máximo de períodos académicos que establezca el plan de estudios del respectivo programa. (Acuerdo 039 de agosto 15 de 2014).
- El Valor del descuento del que trata los Acuerdos será mínimo del 40% y hasta un máximo del 70% del valor de los derechos académicos.
- El Acuerdo 2363 de 2014, habita la asignación de tres(3) cupos, y el porcentaje de descuento deber ser definido entre el Vicerrector Administrativo y Director de la Escuela a la cual se encuentre adscrito programa de posgrados.
- Si hay más de tres(3) aspirantes a obtener el descuento de derechos académicos el Comité asesor de Posgrados realizará la elección de beneficios mediante un proceso de méritos académicos (Acuerdo 2362 de 2014, numeral 4.)
- Los funcionarios de planta pueden acceder al 100% del valor de los derechos de académicos siempre y cuando exista punto de equilibrio y cuenta dentro de los tres cupos que habla el Acuerdo 2363.(Acuerdo 005 de 2001).

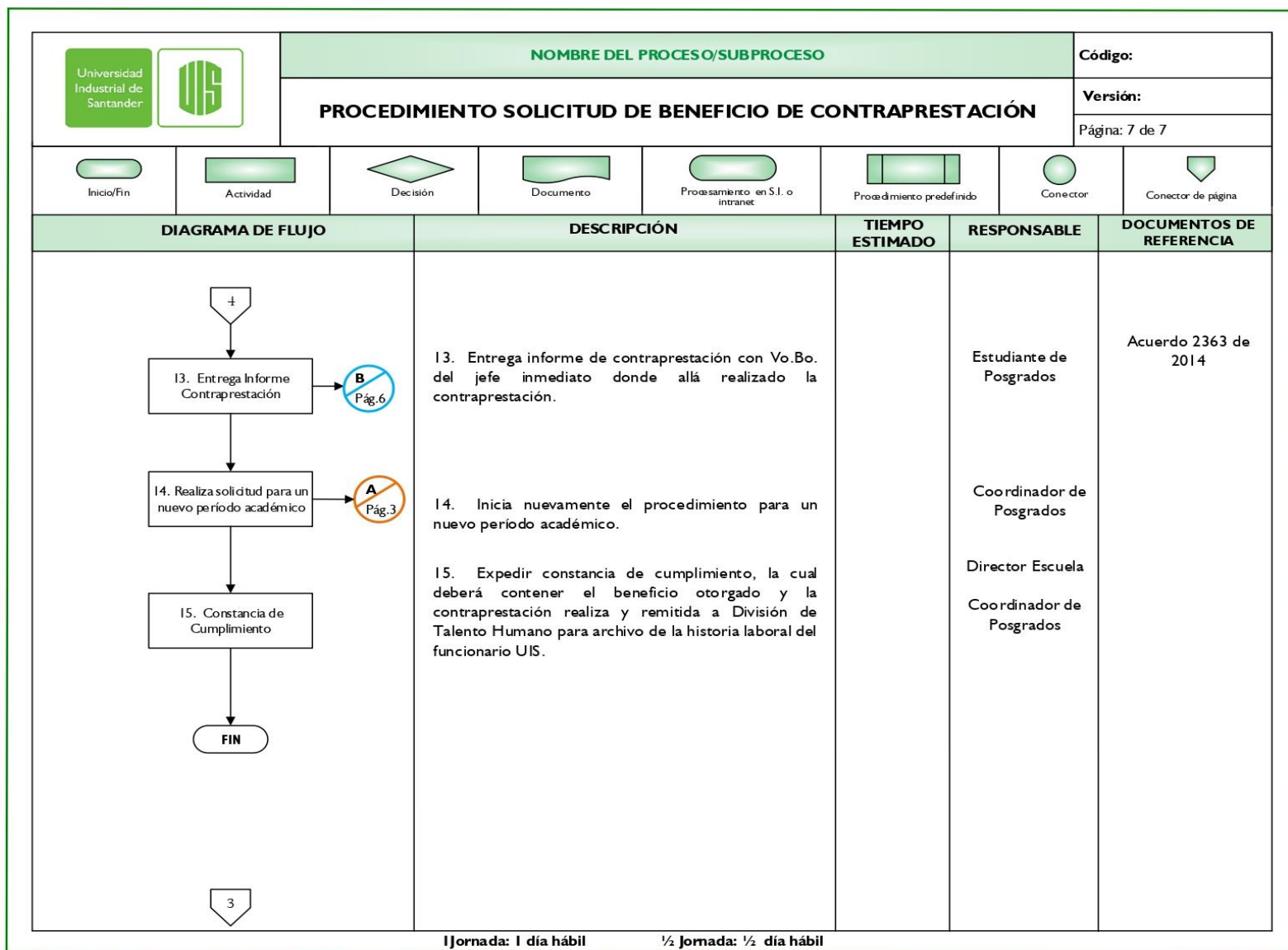




1 Jornada: 1 día hábil

½ Jornada: ½ día hábil





Plantilla de informe de Presupuesto.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES



POSGRADO XXXXXX

COHORTE XXXXX

PRESUPUESTO XXXXXX

ACUERDO XXXXXX

FONDO xxx

SEDE: xxxxx		PROMOCION: XXX		AÑO: XXXX	
LIQUIDACIÓN SEMESTRE XX		No. Estudiantes: XXXX		FINALIZACIÓN: XXXX	
INICIO: XXXXXX					
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
xxx	x	x	\$ 205.380	#(VALOR!)	
	MATERIAL	CANT			
			TOTAL	#(VALOR!)	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	x	\$ 205.380	#(VALOR!)	
			TOTAL	#(VALOR!)	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	x	x	-	
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	x	x	-	
	MATERIAL	CANT	VALOR UNITARIO		
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	27	x	-	
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	x	x	-	
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	18	x	-	
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	18	x	-	
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	x	x	-	
			TOTAL \$	-	
MATERIA	PROFESOR	HORAS	VALOR /HORA	TOTAL	
x	x	x	x	-	
			TOTAL \$	-	
TOTAL ASIGNATURAS					
CARNETS					
PRESTAMO SALAS ZOOM					
COORDINACIÓN					
APOYO ADMIN- UIS					
TOTAL				\$ -	
TOTAL COSTOS DEL CICLO				\$ -	
COHORTE XXXXX					
XXX					
Valor ciclo				XX	
Valor SMMLV - 2020				XX	
Valor Total Ciclo				XX	
Reducción				17	
5,60%					
INGRESOS				\$ -	
DESCUENTO ELECTORAL					
DESCUENTO CONTRAPRESTACION					
INGRESOS					
EGRESOS					
() 11% Ingresos para la UIS				\$ -	
TOTAL DE EGRESOS				\$ -	
TOTAL PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES				\$ -	

Valor Total Proyecto (VTP) = \$ _____ VTP (smmlv) = 0

Porcentaje del Producido Neto
Positivo: (PNP/VTP)*100 = %

% Mínimo PNP para bonificar = 7% ☐ Cumple
No cumple

Nombre del director UAA
Director
Escuela de Estudios Industriales y
Empresariales

