

## Tabla de Contenido

1. OBJETIVO .....	2
2. ALCANCE.....	2
3. NORMATIVIDAD .....	2
3.1. Directrices .....	2
3.2. Lineamientos.....	2
4. DEFINICIONES.....	4
5. DIAGRAMA DE FLUJO Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES.....	6
5.1. Diagrama de flujo - Documentación proceso por primera vez.....	6
5.2. Descripción de actividades - Documentación proceso por primera vez.....	6
3.3. Diagrama de flujo - Actualización documentación proceso.....	10
3.4. Descripción de actividades - Actualización documentación proceso .....	10
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA .....	16
7. INDICADORES .....	17
8. RIESGOS.....	17
9. CONTROL DE CAMBIOS .....	17
10. APROBACIÓN.....	17
11. ANEXOS .....	18
Anexo 1. Marco Conceptual De La Gestión Por Procesos En La Universidad De Los Andes.....	18
Anexo 2. Contenido de Los Documentos .....	22
Anexo 3. Tamaño Y Relleno De Los Símbolos Utilizados Para Los Diagramas De Flujo En La Herramienta Visio .....	22
Anexo 4. Tabla resumen de documentos a publicar.....	24
Anexo 5. Tabla de manejo de excepciones .....	24

## 1. OBJETIVO

Establecer las actividades que se deben llevar a cabo para la documentación de procesos en todos sus niveles (Macroproceso, Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3), de manera que el producto de este trabajo, permita su ejecución de forma estandarizada, con responsabilidades claras y controles sobre las actividades.

## 2. ALCANCE

Este documento aplica para la documentación de procesos que haga parte del sistema de gestión de la Universidad y que sea generada al interior, para su gestión académica y administrativa.

## 3. NORMATIVIDAD

### 3.1. Directrices

- No aplica.

### 3.2. Lineamientos

- La documentación de los procesos se hará así:
  - Macroprocesos y procesos de nivel 1 a través de una ficha de descripción de macroproceso.
  - Procesos de nivel 2 a través de una ficha de descripción de proceso.
  - Procesos de nivel 3 a través de una ficha técnica y cuando sea necesario un instructivo, guía o formato que complemente el detalle de sus actividades.
- Dependiendo de la necesidad de documentación se van a utilizar distintos niveles de uso de la notación.
  - **Descriptivo:** El nivel descriptivo es utilizado para la documentación de los procesos de la cadena de valor.
    - Captura el proceso de forma general
    - Contexto de Negocios -Nivel Alto
    - Entendimiento generalizado
    - Documentación básica del proceso
    - Puede omitir detalles como caminos de excepción y validaciones
  - **Analítico:** El nivel analítico es utilizado en los proyectos donde el objetivo sea analizar y mejorar los procesos.
    - Detalle completo
    - Analizar el proceso
    - Situación actual (AS-IS) –Situación Propuesta (TO-BE)
    - Todos los caminos deben estar diagramados
    - Se debe incluir información sobre los recursos involucrados
  - **Ejecutable:** El nivel ejecutable es utilizado en el modelamiento de procesos que van a ser automatizados a través de cualquier herramienta BPMS (Business Process Management System).

- Detalle de información para implementar el proceso en una herramienta de automatización (BPMS)
- Un proceso de nivel 3 debe cumplir con las siguientes características:
  - Incluir mínimo 3 actores (como cargos o roles independientemente que en el diagrama solo esté una unidad o dependencia).
  - Contar con mínimo 6 actividades.
  - Tener una secuencia de actividades lógicas que se repitan en el tiempo y que los resultados sean siempre los mismos.
  - Cuando el diagrama de proceso contenga un número mayor a 35 actividades de debe analizar la posibilidad de dividirlo, para facilitar su comprensión.
- Cuando se esté documentando una serie de actividades que no cumplen con los criterios para ser proceso, se debe documentar a través de una Ficha Técnica (FTC) sin diagrama de flujo. Se debe tener en cuenta que:
  - No se incluye dentro del mapa de procesos, pero si en la Lista Maestra de Documentos.
  - Queda atado a un Nivel 2.
- La normatividad que se documenta en las distintas fichas son:
  - **Directrices:** se debe describir en la *Ficha de Proceso*, debido a que aplica de manera general a todos los procesos de nivel 3, que estén contenidos en ese nivel 2. En las *Fichas Técnicas* de los procesos de nivel 3 se puede hacer una referencia a estas normatividades, pero no se debe volver a describir.
  - **Lineamientos:** se debe describir en la *Ficha Técnica*, pues este tipo de normatividad aplica en particular a ese proceso de nivel 3.
- Todos los documentos que sean gestionados por la Dirección de Planeación y Evaluación serán codificados de acuerdo con el estándar vigente (ver FTC-45-1-01-01 Control de Documentos).
- Es responsabilidad de la unidad el diligenciamiento de la ficha técnica, la cual es suministrada por la Dirección de Planeación.
- Previo al inicio del levantamiento de información, es necesario que el dueño del proceso diligencie el formato de criticidad del proceso.
- La documentación de los procesos debe ser aprobada por el responsable del mismo en un tiempo máximo de 10 días hábiles contados a partir de la fecha en que le es enviada para su concepto. En caso de no recibir respuesta después de los 10 días hábiles, se da por cerrada la solicitud y no se hará la publicación de los procesos.
- Los tiempos en que se hará el levantamiento de información, el equipo de trabajo, las responsabilidades y el alcance de la documentación van a ser acordados con la unidad solicitante y serán consignados en el Plan de trabajo.
- Semestralmente se hará una encuesta de satisfacción a los usuarios del servicio de documentación de procesos.

- Cuando se documentan procesos de nivel 2 o 3 dentro de un diagrama de flujo, no se numeran, ni se incluyen dentro de la descripción de actividades, sino en Documento de Referencia – Internos.
- Cuando se vaya a documentar en una unidad organizativa la variante de un proceso definido de manera institucional (por ejemplo, contrataciones de planta) se debe tener en cuenta que:
  - Si se modifica menos del 20% del total de las actividades del proceso institucional, se documentará el proceso con una FTC. Estas variantes se deben adjuntar al proceso institucional.
  - De lo contrario se documentará mediante la ficha técnica de nivel 3.
- Para los procesos que sean evaluados como críticos, de acuerdo a la metodología que se tiene establecida, se realizará en conjunto con la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad, la evaluación de riesgos y controles.
- Es responsabilidad de la unidad asegurar el adecuado funcionamiento de su control interno, esto incluye identificación y gestión de riesgos.

#### 4. DEFINICIONES

- **BPM:** Business Process Management (BPM) es una metodología corporativa y disciplina de gestión, cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de negocio de una organización, a través de la *gestión de los procesos* que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua.
- **BPD:** Business Process Diagram (BPD) es un diagrama diseñado para ser usado por los analistas de procesos, quienes diseñan, controlan y gestionan los procesos. Un BPD puede contener varios procesos.
- **BPMN:** Business Process Model and Notation (BPMN) es una notación gráfica estandarizada que permite el modelado de procesos de negocio, en un formato de flujo de trabajo. El principal objetivo de BPMN es proporcionar una notación estándar que sea fácilmente legible y entendible por parte de todos los involucrados e interesados del negocio (stakeholders). Entre estos interesados están los analistas de negocio (quienes definen y redefinen los procesos), los desarrolladores técnicos (responsables de implementar los procesos) y los gerentes y administradores del negocio (quienes monitorizan y gestionan los procesos). BPMN ayuda a definir un BPD.
- **BPMS:** Business Process Management System (BPMS) es una solución tecnológica que apoya la estrategia de BPM en la organización.
- **Diagrama de Flujo:** Representación gráfica de las actividades de los procedimientos que deben seguirse para la ejecución de un proceso. Se simbolizan con las convenciones utilizadas con los estándares de BPMN.
- **Directriz:** Documento normativo de origen interno que contiene las disposiciones o normas generales para la ejecución de un grupo de procesos.

- **Estatuto:** Documento normativo de origen interno que contiene las disposiciones institucionales de mayor jerarquía dentro del ordenamiento normativo de la Universidad.
- **Ficha de Macroproceso:** Es la descripción del Macroproceso que muestra la visión general e integral, así como la relación con los procesos que se desprenden de nivel 1 y nivel 2.
- **Ficha Proceso:** Es la descripción de proceso de nivel 2 y su relación con los demás procesos internos o externos (caracterización).
- **Ficha Técnica:** Es la descripción del proceso de nivel 3 que muestra el conjunto de actividades u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.
- **Ficha de Indicadores:** Son mediciones que deben establecerse en determinadas etapas del proceso y que deben ser comparadas contra una meta para la toma de decisiones en el proceso. Van en la ficha de descripción del proceso.
- **Formato:** Registro que contiene evidencia de la ejecución de una actividad. Esta codificado y es controlado en la lista maestra de documentos.
- **Guía:** Resumen de aspectos principales de un procedimiento en cuanto a políticas, pasos o aplicativos que va dirigida a una población específica de personas.
- **Instructivo:** Describe actividades de un procedimiento en las cuales es necesario detallar pasos o tareas secuenciales, se redacta de manera corta y concreta, de manera imperativa: verifique, diligencie, solicite, etc.
- **Lineamiento:** Documento normativo de origen interno que contiene las disposiciones o normas generales para la ejecución de un proceso de nivel 3 en particular.
- **Lista Maestra de Documentos:** Contiene la clasificación, codificación, versión y fecha de publicación de todos los documentos producidos y/o controlados Po la Dirección de Planeación.
- **Política:** Directriz o lineamiento de carácter obligatorio que define un marco de actuación de un proceso.
- **Procesos Misionales:** Son los procesos esenciales de una institución de educación superior (docencia, investigación y relación sector externo).
- **Procesos Estratégicos:** Son aquellos que soportan la estrategia institucional (ej., Internacionalización, consecución de recursos) y que logran direccionar esfuerzos aislados.
- **Procesos de Apoyo:** Son los procesos necesarios para gestionar los recursos institucionales (tangibles e intangibles) y que soportan el desarrollo de la institución.
- **Reglamento:** Documento normativo aprobado por el Comité Directivo, que asigna deberes y derechos a los miembros de la comunidad Uniandina.
- **Responsable del proceso:** Cargo que por sus funciones cuenta con la capacidad de actuación para que lidere un proceso que implica movilizar a los actores que intervienen en el mismo hacia los objetivos.
- **Responsable de actividades:** Cargo que asegura la correcta ejecución de la actividad.
- **Riesgo:** Eventos que afectan negativamente la consecución de objetivos del proceso.

- **Riesgo Inherente:** Es el riesgo intrínseco de cada actividad, sin tener en cuenta los controles que de éste se hagan a su interior.
- **Riesgo Residual:** Es aquel riesgo que subsiste, después de haber implementado controles.
- **Control:** Es cualquier medida que tome el dueño del proceso para gestionar el riesgo, y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidas.
- **Probabilidad:** Es la frecuencia con la que se podría materializar un riesgo latente o potencial en un periodo determinado
- **Impacto:** La magnitud de consecuencias o impacto se refiere a los efectos sobre la Universidad; lo que podría perder, salir mal o lo que podría estar dejando de ganar.

## 5. DIAGRAMA DE FLUJO Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

### 5.1. Diagrama de flujo - Documentación proceso por primera vez

### 5.2. Descripción de actividades - Documentación proceso por primera vez

ENTRADA	Necesidad de realizar documentación de un proceso.
PROVEEDOR	Unidad académica o administrativa/ Dirección de Planeación
SALIDA	Fichas macro, nivel 2 y nivel 3. Lista maestra actualizada.
CLIENTE	Unidad académica o administrativa

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	SISTEMA	DOCUMENTOS DEL PROCESO	DOCUMENTOS DE SOPORTE
1 Identificar necesidad	La identificación de la necesidad puede darse desde la unidad dueña del proceso, quien identifica que requiere la documentación o estandarización de sus procesos o puede ser identificada bajo el marco de un proyecto, en cuyo caso el analista de proyectos identifica que se requiere documentar procesos.	Unidad dueña del proceso/Analista de Proyectos			
2 Solicitar servicio	La unidad dueña del proceso debe hacer la solicitud formal del servicio por correo electrónico, especificando:  - Datos del solicitante: nombre, cargo, unidad.  - Servicio solicitado: Gobierno y control documental de procesos  - Descripción de solicitud: breve resumen de la necesidad y de las razones por las cuales se requiere documentar los procesos.  Esta solicitud se puede realizar a través de correo electrónico a <a href="mailto:gestionprocesos@uniandes.edu.co">gestionprocesos@uniandes.edu.co</a> .	Unidad dueña del proceso		Correo electrónico de solicitud	
3 Evaluar necesidad y priorizar	Una vez recibida la solicitud, se coordina una primera reunión para tener un mayor entendimiento de la necesidad. Se establece la capacidad de los recursos propios para la atención del requerimiento, así mismo se prioriza según	-Dueño del proceso -Coordinador de Procesos			

		impacto e importancia. Adicionalmente se definen los niveles de proceso que se van a documentar.				
4	Evaluar la criticidad del proceso	<p>Una vez identificados los procesos, el analista de proyectos se reúne con el dueño del proceso para diligenciar el formato de evaluación de procesos críticos.</p> <p>Con la información del formato se determina si el proceso es crítico y debe incluirse la gestión de riesgos y controles en el plan de trabajo de documentación de procesos.</p>	-Dueño del proceso -Analista de Proyectos		FOR 45-1-01-13 Evaluación de procesos	
5	Construir plan de trabajo	Construir la propuesta del plan de trabajo, en donde se especifique alcance, actividades, entregables, tiempos, involucrados y los roles y responsabilidades de estos.	-Coordinador de procesos		Plan de trabajo	
6	Socializar plan de trabajo	Se realiza una reunión con el dueño del proceso y todos los involucrados para revisar y socializar el plan de trabajo. En caso de que se requiera hacer algún ajuste, se hará durante la reunión.	-Dueño del proceso -Coordinador de Procesos -Analista de Proyectos			
7	Realizar capacitación sobre Gestión de Riesgos (si aplica)	En el caso en el que se haya identificado que es un proceso crítico y que no se ha realizado previamente capacitaciones con la unidad que solicita la documentación de procesos, la Dirección de Auditoría se reúne con el dueño del proceso y los involucrados, para capacitarlos sobre temas relacionados a la gestión de riesgos, sirviendo como apoyo, para una futura autogestión de los mismos en sus procesos.	Responsable de Auditoría			
8	Realizar sesiones de levantamiento de información	Una vez realizada la capacitación se da inicio a las sesiones de levantamiento de información del proceso. Estas sesiones se realizarán de acuerdo a lo estipulado en el plan de trabajo.	-Responsable del proceso -Analista de Proyectos			
9	Elaborar borrador del flujo del proceso	<p>Con la información del proceso recolectada se procede a elaborar el flujo del proceso, el cual debe elaborarse en Bizagi, siguiendo la notación BPMN (ver INS-45-1-01-01 Modelamiento de Procesos con BPMN).</p> <p>En caso de ser necesario documentar excepciones al flujo principal del proceso, estas deben ser documentadas en la sección de anexos, usando el formato presentado en el <a href="#">Anexo 5. Tabla de manejo de excepciones</a> de este documento.</p> <p>Los procesos que se vayan trabajando deben subirse en la carpeta "Procesos en desarrollo" del sitio de SharePoint de Planeación y Efectividad Institucional.</p>	-Analista de Proyectos		Flujo de proceso	

		Este borrador debe enviarse a los involucrados y responsables del proceso para su revisión.				
10	Revisar flujo del proceso	Una vez se ha enviado el borrador del flujo del proceso, el responsable del proceso debe revisar y validar que la información sea correcta para proceder al envío del formato de la ficha técnica.	Responsable proceso			
11	Codificar documentos	<p>Los documentos borradores se incluyen en la lista maestra de documentos y se codifican (ver FTC-45-1-01-01 Control de Documentos), dejando pendiente solamente la fecha de publicación. Se debe incluir tanto en la pestaña "Mapa de procesos" como en " Documentos Vigentes", teniendo en cuenta que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al identificar la ubicación del proceso en el mapa de procesos, se codifica.</li> <li>- Actualizar el mapa de procesos y los documentos vigentes.</li> <li>- En la pestaña "Doc Vigentes" ingresar la línea en el orden correspondiente con estado "En Desarrollo", teniendo en cuenta que va desde lo más general hasta los más específicos. Por lo tanto, se empieza con Fichas de Macroprocesos, fichas de procesos, fichas técnicas, fichas técnicas (FTC), guías, instructivos, formatos.</li> </ul>	Analista de proyectos		Lista maestra	
12	Enviar ficha técnica para elaboración	Una vez se tenga el flujo del proceso validado y el formato de ficha de proceso codificado (Plantillas macroproceso, nivel 2 y nivel 3) se envía al responsable del proceso para que diligencie el formato de ficha de proceso. El responsable tiene un plazo de 5 días hábiles para diligenciarlo y enviarlo de vuelta al analista de proyectos, quien valida que responda a los lineamientos de documentación que se tienen establecidos en la Dirección de Planeación.	Analista de proyectos		Ficha técnica	
13	Elaborar ficha técnica	Una vez recibido el formato de ficha técnica los responsables del proceso deben diligenciarla en su totalidad y enviar al analista de proyectos asignado para su revisión.	Responsable proceso		Ficha técnica	
14	Identificar y valorar riesgos (si aplica)	Una vez se cuenta con toda la documentación del proceso y se definió que el mismo es crítico, se procede a identificar y valorar los riesgos con el responsable del proceso a través del formato de identificación de riesgos. Esta actividad se realizará con el acompañamiento de la Dirección de Planeación y de Auditoría.	Dueño del proceso		FOR 45-1-01-14 Cuestionario de riesgos  For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles	

15	Gestionar los riesgos	El responsable del proceso debe identificar los controles que mitigan los riesgos definidos, para lo cual contará con el acompañamiento de la Dirección de Auditoría.	Dueño del proceso		For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles Formato de prueba de control	
16	Realizar pruebas de efectividad de los controles	El responsable del proceso asegurar que los controles establecidos sean efectivos, para lo cual contará con el acompañamiento de la Dirección de Auditoría, quien también realizará pruebas adicionales de efectividad.	Dueño del proceso		For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles Formato de prueba de control	
17	Incluir matriz de riesgos en la ficha técnica	Una vez se tenga la matriz de riesgos y controles diligenciada, la misma se debe incluir en la ficha técnica y enviar los documentos del proceso al responsable para su revisión final y posterior aprobación del dueño del proceso	Analista de Proyectos		For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles	
18	Revisar documentos	El responsable del proceso debe revisar cada punto del contenido de los documentos. De ser necesario, se envían las observaciones a través de correo electrónico y se realizan los ajustes.  Si la complejidad del proceso lo requiere, se realiza una reunión para la revisión con todos los involucrados. De ser necesario, de esta reunión pueden salir requerimientos de ajustes a la documentación.	Responsable del Proceso			
19	Ajustar documentos	Se incorporan en los documentos todos los cambios que han sido identificados y se envía la documentación nuevamente para la revisión de las partes.  Cuando se requiera ajustes a la ficha los realiza el responsable del proceso, ajustes al flujo el analista de proyectos y ajustes a la matriz de riesgos y controles el responsable de Auditoría.	Analista de Proyectos Responsable del proceso			
20	Aprobar documentos	El dueño del proceso debe por medio de correo electrónico confirmar la aprobación de los documentos. Para esto se tiene un plazo de 10 días hábiles.	Dueño del proceso			
21	Publicar documentos en la WEB	Una vez se aprueban los procesos, se debe realizar las siguientes actividades:  1. Actualizar el estado a "Aprobado" y la fecha de publicación en la ficha de documentación del proceso.  2. Pasar los procesos de la carpeta "Procesos en desarrollo" a la carpeta "Procesos aprobados" en	Analista de Proyectos		Documentos oficiales del proceso	

		<p>SharePoint.203. Incorporar en los documentos aprobados la versión o en el control de cambios. Diligenciar en el numeral de aprobación los nombres, fechas y cargos de las personas que los revisaron y en el campo de aprobación los datos del responsable del proceso. La fecha de aprobación debe ser la misma fecha de publicación.</p> <p>Subir los documentos en PDF a la WEB (ver INS-45-1-01-03 Publicación de procesos en sitio web) con su respectiva codificación y versión.</p> <p>A través de un correo electrónico se debe informar al Analista de proyectos la audiencia a quienes se les informara la publicación del proceso, así como datos básicos del proceso, siguiendo el estándar presentado en el <a href="#">Anexo 4 Tabla resumen de documentos a publicar</a>. En la columna nombre de documento se debe ingresar el link a la página web en donde se puede consultar el documento.</p>				
22	Distribuir documentos	<p>Enviar un correo de notificación de publicación en la página WEB, con el link de la ubicación de los documentos, a las unidades intervinientes del proceso que ha sido documentado y a quienes indique el responsable del proceso. Este correo se envía desde la cuenta <a href="mailto:gestionprocesos@uniandes.edu.co">gestionprocesos@uniandes.edu.co</a>.</p> <p>Siempre se debe copiar a la Oficina de Administración Documental y a Auditoría.</p>	Analista de Proyectos			
23	Actualizar fecha en lista maestra	<p>Escribir la fecha de publicación de los documentos que fueron incluidos a la lista maestra en la pestaña "Documentos Vigentes".</p>	Analista de Proyectos		Lista maestra	
24	Consolidar matrices y enviar a repositorio	<p>Cargar matrices en su última versión al repositorio definido para el control de dicha documentación.</p>	Analista de Proyectos			

**5.3. Diagrama de flujo - Actualización documentación proceso**

**5.4. Descripción de actividades - Actualización documentación proceso** 

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	SISTEMA	DOCUMENTOS DEL PROCESO	DOCUMENTOS DE SOPORTE
1 Identificar necesidad	La unidad dueña del proceso debe identificar la necesidad actualizar la documentación del proceso por cambios normativos, de la estructura, mejoras, proyectos, etc.	Unidad dueña del proceso			
2 Identificar ajustes	La unidad dueña del proceso debe identificar y documentar los ajustes que se requieran. En caso de que dichos cambios deriven en ajustes en el flujo del proceso la Dirección de Planeación los incorporará.	Unidad dueña del proceso			
3 Solicitar servicio	<p>La unidad dueña del proceso debe hacer la solicitud formal del servicio por correo electrónico, especificando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Datos del solicitante: nombre, cargo, unidad.</li> <li>-Servicio solicitado: Gobierno y control documental de procesos</li> <li>- Descripción de solicitud: breve resumen de la necesidad y de las razones por las cuales se requiere documentar los procesos.</li> </ul> <p>Esta solicitud se puede realizar a través de correo electrónico a <a href="mailto:gestionprocesos@uniandes.edu.co">gestionprocesos@uniandes.edu.co</a>.</p>	Unidad dueña del proceso		Correo electrónico de solicitud	
4 Evaluar necesidad y priorizar	<p>Una vez recibida la solicitud, se coordina una primera reunión para tener un mayor entendimiento de la necesidad. Se establece la capacidad de los recursos propios para la atención del requerimiento, así mismo se prioriza según impacto e importancia. Adicionalmente se definen los niveles de proceso que se van a actualizar.</p> <p>Para los procesos que fueron identificados como críticos, se debe validar si los cambios del proceso son significativos y afectan los riesgos y controles identificados anteriormente para realizar los ajustes pertinentes.</p> <p>En caso de ser un proceso para el cual no se ha realizado previamente evaluación de</p>	-Dueño del proceso -Coordinador de Procesos			

		criticidad, se debe proceder a realizar la evaluación del mismo.				
5	Evaluar la criticidad del proceso (si aplica)	<p>Una vez identificados los procesos, el analista de proyectos se reúne con el dueño del proceso para diligenciar el formato de evaluación de procesos críticos.</p> <p>Con la información del formato se determina si el proceso es crítico y debe incluirse la gestión de riesgos y controles en el plan de trabajo de Documentación de procesos.</p>	Dueño del proceso Analista de proyectos		Formato de evaluación de procesos	
6	Construir plan de trabajo	Construir la propuesta del plan de trabajo, en donde se especifique alcance, actividades, entregables, tiempos, involucrados y los roles y responsabilidades de estos.	-Coordinador de procesos		Plan de trabajo	
7	Socializar plan de trabajo	Se realiza una reunión con el dueño del proceso y todos los involucrados para revisar y socializar el plan de trabajo. En caso de que se requiera hacer algún ajuste, se hará durante la reunión.	-Dueño del proceso -Coordinador de Procesos -Analista de Proyectos			
8	Realizar capacitación sobre Gestión de Riesgos (si aplica)	En el caso en el que se haya identificado que es un proceso crítico y que no se ha realizado previamente capacitaciones con la unidad que solicita la documentación de procesos, la Dirección de Auditoría se reúne con el dueño del proceso y los involucrados, para capacitarlos sobre temas relacionados a la gestión de riesgos, sirviendo como apoyo, para una futura autogestión de los mismos en sus procesos.	Responsable de Auditoría			
9	Realizar sesiones de levantamiento de información	Una vez realizada la capacitación se da inicio a las sesiones de levantamiento de información del proceso. Estas sesiones se realizarán de acuerdo a lo estipulado en el plan de trabajo.	-Responsable del proceso -Analista de Proyectos			
10	Elaborar borrador del flujo del proceso	<p>Con la información del proceso recolectada se procede a elaborar el flujo del proceso, el cual debe elaborarse en Bizagi, siguiendo la notación BPMN (ver INS-45-1-01-01 Modelamiento de Procesos con BPMN).</p> <p>En caso de ser necesario documentar excepciones al flujo principal del proceso,</p>	-Analista de Proyectos		Flujo de proceso	

		<p>estas deben ser documentadas en la sección de anexos, usando el formato presentado en el <a href="#">Anexo 5. Tabla de manejo de excepciones</a> de este documento.</p> <p>Los procesos que se vayan trabajando deben subirse en la carpeta "Procesos en desarrollo" del sitio de SharePoint de Planeación y Efectividad Institucional.</p> <p>Este borrador debe enviarse a los involucrados y responsables del proceso para su revisión.</p>				
11	Revisar flujo del proceso	Una vez se ha enviado el borrador del flujo del proceso, el responsable del proceso debe revisar y validar que la información sea correcta para proceder al envío del formato de la ficha técnica.	Responsable proceso			
12	Enviar ficha técnica para elaboración	Una vez se tenga el flujo del proceso validado y el formato de ficha de proceso codificado (Plantillas macroproceso, nivel 2 y nivel 3) se envía al responsable del proceso para que diligencie el formato de ficha de proceso. El responsable tiene un plazo de 5 días hábiles para diligenciarlo y enviarlo de vuelta al analista de proyectos, quien valida que responda a los lineamientos de documentación que se tienen establecidos en la Dirección de Planeación.	Analista de proyectos		Ficha técnica	
13	Elaborar ficha técnica	Una vez recibido el formato de ficha técnica los responsables del proceso deben diligenciarla en su totalidad y enviar al analista de proyectos asignado para su revisión.	Responsable proceso		Ficha técnica	
14	Identificar y valorar riesgos (si aplica)	Una vez se cuenta con toda la documentación del proceso y se definió que el mismo es crítico, se procede a identificar y valorar los riesgos con el responsable del proceso a través del formato de identificación de riesgos. Esta actividad se realizará con el acompañamiento de la Dirección de Planeación y de Auditoría.	Dueño del proceso		FOR 45-1-01-14 Cuestionario de riesgos  For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles	
15	Gestionar los riesgos	El responsable del proceso debe identificar los controles que mitigan los riesgos definidos, para lo cual contará con el	Dueño del proceso		For 45-01-15 Matriz de	

		acompañamiento de la Dirección de Auditoría.			riesgos y controles Formato de prueba de control	
16	Realizar pruebas de efectividad de los controles	El responsable del proceso asegurar que los controles establecidos sean efectivos, para lo cual contará con el acompañamiento de la Dirección de Auditoría, quien también realizará pruebas adicionales de efectividad.	Dueño del proceso		For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles Formato de prueba de control	
17	Incluir matriz de riesgos en la ficha técnica	Una vez se tenga la matriz de riesgos y controles diligenciada, la misma se debe incluir en la ficha técnica y enviar los documentos del proceso al responsable para su revisión final y posterior aprobación del dueño del proceso	Analista de Proyectos		For 45-01-15 Matriz de riesgos y controles	
18	Revisar documentos	El responsable del proceso debe revisar cada punto del contenido de los documentos. De ser necesario, se envían las observaciones a través de correo electrónico y se realizan los ajustes.  Si la complejidad del proceso lo requiere, se realiza una reunión para la revisión con todos los involucrados. De ser necesario, de esta reunión pueden salir requerimientos de ajustes a la documentación.	Responsable del Proceso			
19	Ajustar documentos	Se incorporan en los documentos todos los cambios que han sido identificados y se envía la documentación nuevamente para la revisión de las partes.  Cuando se requiera ajustes a la ficha los realiza el responsable del proceso, ajustes al flujo el analista de proyectos y ajustes a la matriz de riesgos y controles el responsable de Auditoría.	Analista de Proyectos Responsable del proceso	Ajustar documentos		
20	Aprobar documentos	El dueño del proceso debe por medio de correo electrónico confirmar la aprobación de los documentos. Para esto se tiene un plazo de 10 días hábiles.	Dueño del proceso	Aprobar documentos		
21	Publicar documentos en la WEB	Una vez se aprueban los procesos, se debe realizar las siguientes actividades:	Analista de proyectos		Documentos oficiales del proceso	

		<p>1. Actualizar el estado a "Aprobado" y la fecha de publicación en la ficha de documentación del proceso.</p> <p>2. Pasar los procesos de la carpeta "Procesos en desarrollo" a la carpeta "Procesos aprobados" en SharePoint.203. Incorporar en los documentos aprobados la versión o en el control de cambios. Diligenciar en el numeral de aprobación los nombres, fechas y cargos de las personas que los revisaron y en el campo de aprobación los datos del responsable del proceso. La fecha de aprobación debe ser la misma fecha de publicación.</p> <p>Subir los documentos en PDF a la WEB (ver INS-45-1-01-03 Publicación de procesos en sitio web) con su respectiva codificación y versión.</p> <p>A través de un correo electrónico se debe informar al Analista de proyectos la audiencia a quienes se les informara la publicación del proceso, así como datos básicos del proceso, siguiendo el estándar presentado en el <a href="#">Anexo 4 Tabla resumen de documentos a publicar</a>. En la columna nombre de documento se debe ingresar el link a la página web en donde se puede consultar el documento.</p>				
22	Distribuir documentos	<p>Enviar un correo de notificación de publicación en la página WEB, con el link de la ubicación de los documentos, a las unidades intervinientes del proceso que ha sido documentado y a quienes indique el responsable del proceso. Este correo se envía desde la cuenta <a href="mailto:gestionprocesos@uniandes.edu.co">gestionprocesos@uniandes.edu.co</a>.</p> <p>Siempre se debe copiar a la Oficina de Administración Documental y a Auditoría.</p>	Analista de Proyectos			
23	Derogar documentos obsoletos	<p>En la lista maestra de documentos pasar de la hoja de documentos vigentes, los documentos que se van a derogar, a la hoja de documentos no vigentes y completar la información.</p> <p>Diligenciar el control de cambios de los documentos actualizados pasando a la Versión 1, 2... sucesivamente. En esta</p>	Analista de Proyectos		Lista maestra	

		<p>parte se debe indicar si con la actualización se derogaron documentos y cuales fueron.</p> <p>En caso que se genere una nueva versión de un proceso, se debe ingresar en la pestaña "Doc Derogados" con la información de la versión y el motivo de derogación. Adicionalmente se pasa el proceso derogado a la carpeta "Procesos derogados" en SharePoint.</p>				
24	Actualizar fecha en lista maestra	Colocar la fecha de publicación en la WEB a los documentos que fueron incluidos a la lista maestra.	Analista de Proyectos		Lista maestra	
25	Consolidar matrices y enviar a repositorio(si aplica)	Cargar matrices en su última versión al repositorio definido para el control de dicha documentación.	Analista de Proyectos			

## 6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

### INTERNOS (Cadena de Valor)

FTC-45-1-01-01 Control de Documentos

INS-45-1-01-01 Modelamiento de Procesos con BPMN

INS-45-1-01-03 Publicación de procesos en sitio web

INS-45-1-01-04 Definición de Indicadores de Desempeño

FOR-45-2-01-01 Lista Maestra de Documentos

FOR-45-1-01-02 Plantilla Ficha de Macroproceso

FOR-45-1-01-03 Plantilla Ficha de Proceso

FOR-45-1-01-04 Plantilla Ficha Técnica

FOR-45-1-01-05 Plantilla Procesos Nivel 2 (Visio)

FOR-45-1-01-06 Plantilla Procesos de Nivel 3 (Visio)

FOR-45-1-01-07 Plantilla FTC

FOR-45-1-01-08 Plantilla Guía

FOR-45-1-01-09 Plantilla Instructivo

FOR 45-1-01-13 Evaluación de procesos

### EXTERNOS (Unidad académica, administrativa, entidad)

Normatividad ISO 31000

Normatividad COSO ERM (Committee of sponsoring organizations of treadway commission)

For 45-1-01-14 Cuestionario de riesgos

For 45-01-15 Matriz de riesgos

## 7. INDICADORES

No aplica.

## 8. RIESGOS

Nota: Esta sección no aplica, teniendo en cuenta que no es un proceso crítico de acuerdo a la metodología establecida por la Dirección de Planeación y la Dirección de Auditoría.

## 9. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	ACTUALIZACIÓN	FECHA
1	En esta nueva versión se incluyó la interacción que se realizara con la Dirección de Auditoría para la gestión de riesgos y controles.	03/07/2018
	Se actualizó la metodología y los sistemas de información y herramientas que se utilizaran a lo largo del proceso.	
	Publicación	31/08/2018

## 10. APROBACIÓN

	NOMBRE	CARGO	FECHA
ELABORÓ	María Paula Sánchez	Coordinador de Procesos	03/07/2018
	Julian Abril	Analista de Auditoría	03/07/2018
REVISÓ	Angie Chacón	Analista de proyectos	1/08/2018
	Camilo Mendez	Ingeniera de Procesos	1/08/2018
	Sergio Rodríguez	Ingeniera de Procesos	1/08/2018
	Jorge Charry	Auditor Interno	17/08/2018
APROBÓ	Carlos Castellanos	Jefe de Planeación y Efectividad Institucional	17/08/2018

## 11. ANEXOS

### Anexo 1. Marco Conceptual De La Gestión Por Procesos En La Universidad De Los Andes

#### 1. Arquitectura Institucional – Enfoque Basado en Procesos

La arquitectura institucional es la articulación entre los procesos y la organización, entendida como la relación entre gente, información y tecnología. En la Ilustración 1 se puede observar que los procesos son transversales a la Institución y no son fotos cerradas de lo que hace cada área organizacional.

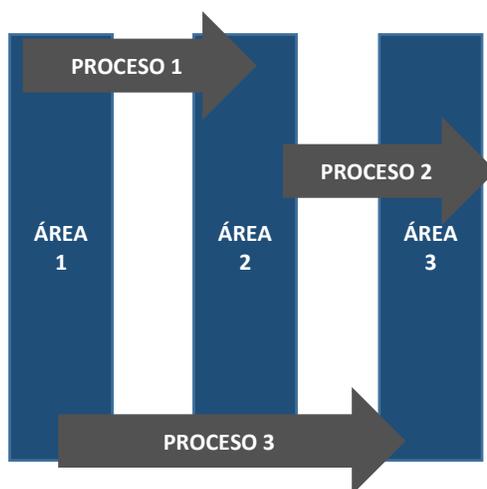


Ilustración 1. Enfoque basado en procesos

#### 2. Definición de Procesos

##### 2.1. Cadena de Valor

La cadena de valor corresponde al modelo propuesto por Michael Porter, en el cual se identifican las principales actividades que una organización sin ánimo de lucro realiza con el fin de generar una sostenibilidad y cumplimiento de su misión.

En el caso de Uniandes la Cadena de Valor es una representación general de los procesos (misionales, estratégicos y de apoyo) que, en su interacción, maximizan la misión de la Institución, garantizando la sostenibilidad (por ser sin ánimo de lucro) y el reconocimiento de la sociedad en general.

El Comité de Rectoría de la Universidad aprobó la Cadena de Valor Institucional en el 2007. Sin embargo, se sugirió un cambio en la definición de los procesos de soporte que se puede ver en la Ilustración 2. En cuanto a la creación de valor, se estableció como una combinación entre costo (matrícula, financiación de investigación, consultoría, educación no formal) y producto (pregrado,

posgrado, educación continua, investigación y consultoría), que logra el reconocimiento que la sociedad hace a los resultados de Uniandes en sus diferentes dimensiones.



Ilustración 2. Cadena de Valor Uniandes

## 2.2. Procesos dentro de la Cadena de Valor

- **Procesos Misionales:** Son los procesos esenciales de una institución de educación superior (docencia, investigación y relación sector externo).
- **Procesos Estratégicos:** Son aquellos que soportan la estrategia institucional (ej., Internacionalización, consecución de recursos) y que logran direccionar esfuerzos aislados.
- **Procesos de Apoyo:** Son los procesos necesarios para gestionar los recursos institucionales (tangibles e intangibles) y que soportan el desarrollo de la institución.

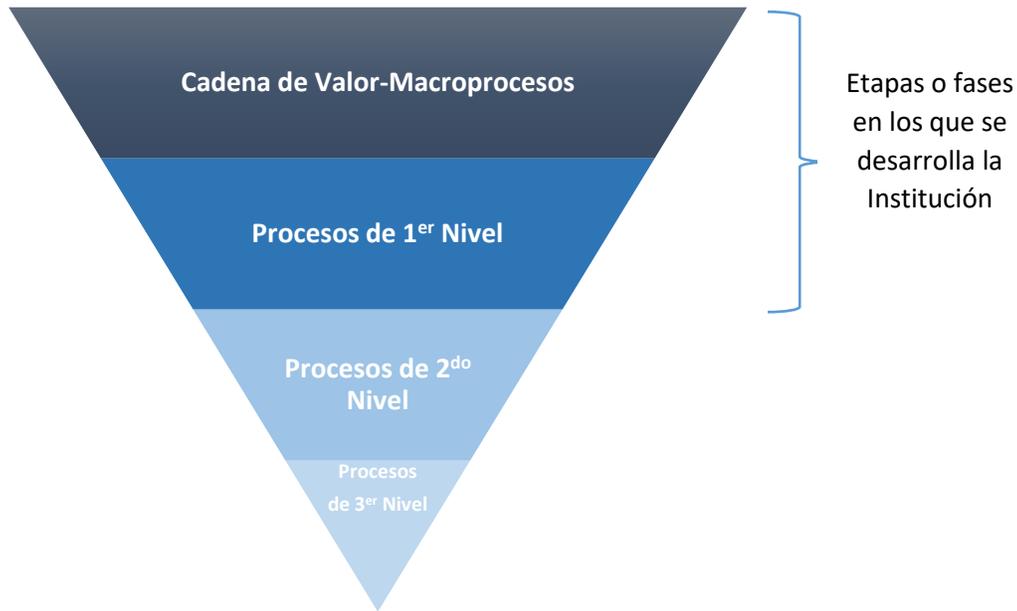
## 2.3. Tipos de Proceso de acuerdo con la jerarquía

Un proceso se define como un conjunto de actividades que se realizan de manera repetitiva y que están lógicamente relacionadas para transformar unas entradas (insumos, requerimientos) en salidas con valor agregado (productos, servicios). Las actividades asociadas a procesos cumplen los siguientes requisitos:

- Están lógicamente relacionadas
- Se ejecutan de forma repetitiva
- Logran un resultado específico y es repetible
- Suceden de forma alternativa o simultánea

Los distintos tipos de procesos de acuerdo a su jerarquía son:

- **Macroprocesos:** Representación global de los procesos que la Universidad realiza y que se encuentran en la Cadena de Valor, permitiendo comprender la esencia de Uniandes desde sus procesos y sus relaciones.
- **Procesos de Primer nivel:** Etapas o fases que componen a los macroprocesos. Tienen por finalidad la consecución de un objetivo común.
- **Proceso de Segundo nivel:** Conjunto de subprocesos relacionados entre sí que enmarcan las actividades y tareas de los equipos de trabajo en un flujo continuo, de principio a fin, enfocado en el resultado y en el cliente.
- **Proceso de Tercer nivel:** Discriminación ordenada de actividades que representan un proceso.
- **Actividad:** Conjunto de tareas afines dentro de un proceso las cuales esperan una acción y tienen una secuencia al interior de un proceso.
- **Tarea:** Una tarea es una acción. Una tarea se utiliza cuando el trabajo en el proceso no se puede dividir a un mayor nivel de detalle.

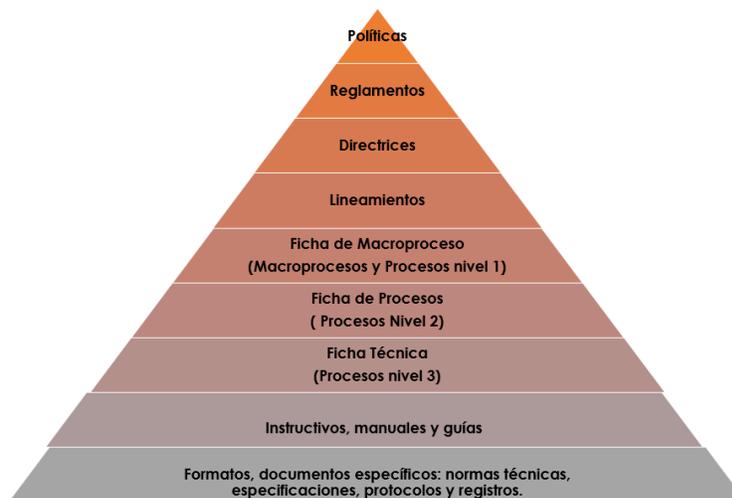


**Ilustración 3. Estructura jerárquica de procesos Uniandes**

## 2.4. Jerarquía de los documentos

Los documentos de la Universidad se jerarquizan de la siguiente manera:

**Ilustración 4. Jerarquía de los documentos**

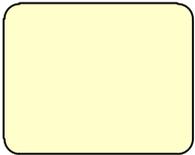
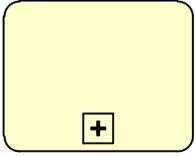
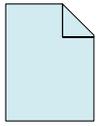


**Anexo 2. Contenido de Los Documentos**

Contenido	Tipo de documento										
	Ficha de proceso	Ficha técnica	ANS	OLA	Guía	Instructivo	Formato	Informe	Manual	Lineamiento	Protocolo
Objetivo	A	A	A	A	A	A	N/A	N/A	A	A	A
Alcance	A	A	A	A	A	A	N/A	N/A	A	A	A
Control de cambios	A	A	A	A	A	A	N/A	N/A	A	A	A
Encabezado	A	A	A	A	A	A	A	N/A	A	A	A
Título del documento	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Responsable	A	A	A	A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Normatividad	A	A	A	A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	A	N/A
Documentos de referencia	A	O	O	O	O	O	N/A	N/A	O	O	O
Definiciones	O	A	O	O	A	A	O		O	O	O
Aprobación	A	A	A	A	A	A	N/A	O	A	A	A
Anexos	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
A: aplica			N/A: no aplica				O: opcional				

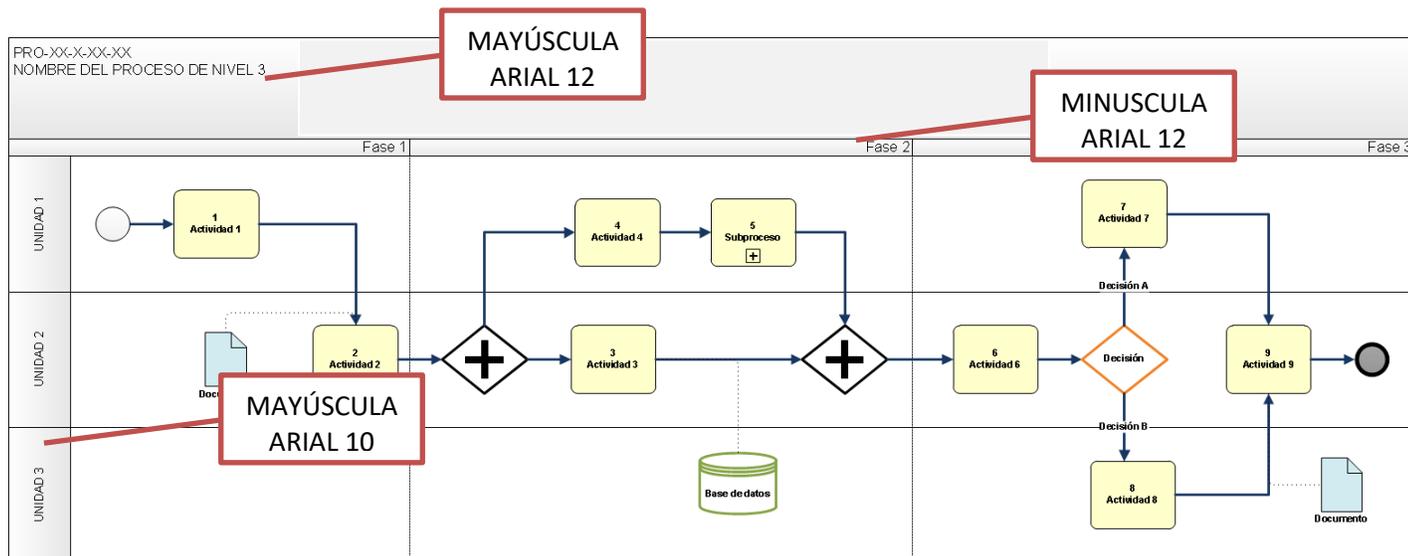
**Tabla 1. Contenido de documentos**
**Anexo 3. Tamaño Y Relleno De Los Símbolos Utilizados Para Los Diagramas De Flujo En La Herramienta Visio**

Los símbolos de la notación BPMN a usar en la diagramación de los procesos en Visio se elaboraron con los siguientes parámetros de relleno y tamaño:

SÍMBOLO	NOMBRE	RELLENO (RGB)	TAMAÑO
	<b>ACTIVIDAD</b>	Rojo: 255 Verde: 255 Azul: 204	25mmX20mm
	<b>SUB- PROCESO</b>	Rojo: 255 Verde: 255 Azul: 204	25mmX20mm
	<b>DOCUMENTO</b>	Rojo: 209 Verde: 235 Azul: 241	12mmX16mm (Estándar)

	<b>COMPUERTA EXCLUSIVA BASADA EN DATOS</b>	LÍNEA (RGB) Rojo: 242 Verde: 130 Azul: 204	25mmX20mm
	<b>SISTEMA</b>	LÍNEA (RGB) Rojo: 133 Verde: 164 Azul: 70	17mmx13,5mm
	<b>COMPUERTA PARALELA, COMPUERTA EXCLUSIVA BASADA EN EVENTOS O INCLUSIVA</b>	LÍNEA (RGB) Rojo: 0 Verde: 0 Azul: 0	12mmX9mm
	<b>EVENTOS</b>	Rojo: 255 Verde: 255 Azul: 255 (Estándar)	10mmX10mm (Estándar)
	<b>LÍNEA DE FLUJO</b>	Rojo: 23 Verde: 54 Azul: 96	Largo: 15mm (entre actividades lineales y secuenciales)

Tabla 2. Parámetros de símbolos de notación en BPMN



**Anexo 4. Tabla resumen de documentos a publicar**

Nombre Documento	Tipo de Documento	Código	Versión	Confidencialidad

- Cada uno de los campos de la tabla debe ser diligenciado y debe ser consistente con la Lista Maestra de Documentos – Doc Vigentes.
- En la columna “Nombre Documento”, el nombre del documento debe tener un hipervínculo a la ubicación del documento en la página web de la Dirección de Planeación y Evaluación.

**Anexo 5. Tabla de manejo de excepciones**

	ACTIVIDAD	EXCEPCIÓN	PROCESO PARA EL MANEJO DE LA EXCEPCIÓN
1	<p><b>Descripción de campo:</b></p> <p>Número y nombre de la actividad del proceso en donde se presenta la excepción</p>	<p><b>Descripción de campo:</b></p> <p>Descripción de la excepción</p>	<p><b>Descripción de campo:</b></p> <p>Describir las actividades y responsables del manejo de la excepción.</p>
2	<p><b>Ejemplo:</b></p> <p>3 – Pago del cliente</p>	<p><b>Ejemplo:</b></p>	<p><b>Ejemplo:</b></p>

	El cliente no realiza el pago del pagaré	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fecha de vencimiento + 1 día, el Gestor de Cartera le informa al cliente que no cumplió con la fecha estipulada en el pagaré.</li> <li>El Gestor de Cartera llama al cliente si no ha pagado en los 2 días siguientes a la fecha estipulada y hasta 7 días después de esa fecha. Se deben hacer máximo 3 intentos de llamada.</li> <li>En caso de que el cliente no realice el pago dentro de los 30 días después de la fecha estipulada en el pagaré, la solicitud del servicio queda anulada, por lo tanto, si el cliente desea hacer una conexión del servicio, debe iniciar el proceso desde el principio.</li> </ul>
3		
4		
5		

- En la tabla se primera fila de la tabla anterior se describe cada uno de los campos. En la segunda, se presenta un ejemplo de un proceso de solicitud de conexión de un servicio de tecnología.
- En caso que la ficha técnica contenga varios diagramas de flujos y descripción de actividades, se debe especificar a cuál proceso pertenece la excepción en el campo *Actividad*.