



**BUEN
HACER**



Informe de resultados

IGP Sede Bogotá 2024

Contenido

1. Resumen Ejecutivo.	3
2. Introducción.	4
3. Alcance.	5
4. Metodología (Métricas evaluadas).	6
4.1 Fuente de datos y procedimientos de recolección.	6
5. Análisis Detallado Desempeño de los Procesos.	7
5.1 Consolidado del Cumplimiento vs No Cumplimiento por Proceso.	9
5.2 Nivel de Desempeño (Óptimo / Problema / Riesgo).	12
5.3 Análisis de Indicadores con Planes de Mejora (PM).	14
5.4 Nivel de Desempeño de los Procesos.	16
6. Resultados Generales de la Sede Bogotá.	24
6.1 Distribución de Indicadores por Nivel (Cumplimiento y No Cumplimiento).	24
6.2 Distribución por Nivel de Desempeño (Óptimo, Riesgo y Problema).	27
6.3 Cumplimiento vs gestión de Planes de Mejora.	30
6.4 Nivel de Desempeño Promedio por Niveles de la Sede.	31
7. Cumplimiento de Indicadores de Gestión por Procesos (IGP) Sede Bogotá 2023 vs 2024.	33
8. Conclusiones y Recomendaciones.	35

1. Resumen Ejecutivo

El análisis realizado sobre los Indicadores de Gestión por Procesos en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia revela un panorama general positivo en cuanto a cumplimiento de metas, pero también identifica áreas críticas que requieren atención urgente. De un total de 263 indicadores, el 85.55% cumplen con las metas, mientras que el 14.45% no alcanzan los estándares establecidos. Sin embargo, a pesar de este nivel de cumplimiento, la implementación de planes de mejora (PM) sigue siendo baja, con solo el 2.66% de los indicadores ha gestionado adecuadamente un plan de mejora.

En cuanto a los niveles de desempeño, se destaca el alto rendimiento de los procesos de Facultades, con un cumplimiento del 90.99% y un desempeño promedio notable. Sin embargo, los procesos en el Nivel Central y los Institutos presentan un desempeño inferior, con tasas de cumplimiento y desempeño que requieren revisión y optimización. Especialmente preocupante es el caso de la Gestión de la Extensión, que, a pesar de cumplir la mayoría de sus indicadores, presenta un bajo nivel de desempeño en comparación con otros procesos.

Oportunidades de mejora se encuentran en la gestión de planes de mejora, especialmente en los procesos críticos como los de Nivel Central e Institutos, donde una mayor implementación de PM podría mejorar el rendimiento general. Además, la gestión de indicadores en los procesos de Sede Bogotá muestra áreas donde el desempeño podría mejorar mediante un enfoque más estructurado en el seguimiento, monitoreo y la mejora continua.

Este informe subraya la importancia de revisar y fortalecer los seguimientos a los IGP y los planes de mejora, particularmente en los procesos de bajo rendimiento, para asegurar una mejora integral en la calidad de la gestión de la sede.

2. Introducción

El presente Informe de Indicadores de Gestión por Procesos (IGP) presenta y analiza los resultados de la medición de 18 procesos de la Universidad Nacional de Colombia en la Sede Bogotá, correspondientes al año 2024. Los datos, procedentes tanto de procesos intervenidos como no intervenidos, se complementan con el análisis de desempeño a nivel de facultades y niveles específicos de los procesos en la sede.

Este informe forma parte de la estrategia de evaluación del desempeño y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en la Sede Bogotá y tiene como objetivo proporcionar información precisa y detallada para respaldar la toma de decisiones, priorizar acciones correctivas y consolidar las mejores prácticas.

3. Alcance

Este informe cubre el período comprendido entre enero y diciembre de 2024 e incluye los 18 procesos evaluados, detallando las métricas analizadas y los resultados obtenidos.

- Período analizado: Enero a diciembre de 2024.
- Procesos evaluados (18):
 - Divulgación de Producción Académica
 - Divulgación Cultural
 - Divulgación de la Información Oficial
 - Gestión de la Investigación y Creación Artística
 - Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación
 - Gestión de la Extensión
 - Bienestar Universitario
 - Gestión del Talento Humano
 - Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios
 - Gestión de Laboratorios
 - Gestión Tecnológica
 - Gestión Documental
 - Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico
 - Servicios Generales y Apoyo Administrativo
 - Gestión Financiera
 - Gestión Administrativa de Bienes y Servicios
 - Control Disciplinario
 - Mejoramiento de la Gestión

4. Metodología (Métricas evaluadas)

- **% Cumplimiento:** $(\text{Número de indicadores que alcanzaron la meta} / \text{Total de indicadores}) \times 100$.
- **Nivel de Desempeño Promedio (%):** $(\text{Suma de los valores de desempeño de cada indicador} / \text{Total de indicadores}) \times 100$.
- **Clasificación de niveles de desempeño:**
 - Óptimo: desempeño ≥ 80 %.
 - Problema: desempeño entre 50 % y 79,99 %.
 - Riesgo: desempeño < 50 %.
- **% Cumplen PM:** $(\text{Número de indicadores que alcanzaron la meta con Plan de Mejora} / \text{Total de indicadores que cumplen la meta}) \times 100$.
- **% No Cumplen PM:** $(\text{Número de indicadores que no alcanzaron la meta con Plan de Mejora} / \text{Total de indicadores que no cumplen la meta}) \times 100$.

4.1 Fuente de datos y procedimientos de recolección

Los datos fueron extraídos de los reportes de procesos para Revisión por la Dirección (RXD) en la plataforma SoftExpert (SE), donde se documentan los resultados de los Indicadores de Gestión por Procesos (IGP). El procedimiento incluyó la exportación de reportes en formato CSV, la validación de la integridad de la información y la consolidación de datos para asegurar su fiabilidad antes del análisis.

5. Análisis Detallado Desempeño de los Procesos

18 Procesos	Total	Central	Facultad	Instituto	Único
Divulgación de Producción Académica	25	1	19	5	
Divulgación Cultural	2	2			
Divulgación de la Información Oficial	16	9	7		
Gestión de la Investigación y Creación Artística	3	2			1
Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación	68	23	45		
Gestión de la Extensión	67	20	40	7	
Bienestar Universitario	14	2			12
Gestión del Talento Humano	12	12			
Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios	2	2			
Gestión de Laboratorios	9	9			
Gestión Tecnológica	4	4			
Gestión Documental	4	4			
Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico	7	7			
Servicios Generales y Apoyo Administrativo	7	7			
Gestión Financiera	16	15		1	
Gestión Administrativa de Bienes y Servicios	1	1			
Control Disciplinario	2	2			
Mejoramiento de la Gestión	4	4			
Total	263	126	111	13	13

Tabla 1. Desagregación de Indicadores por Procesos.

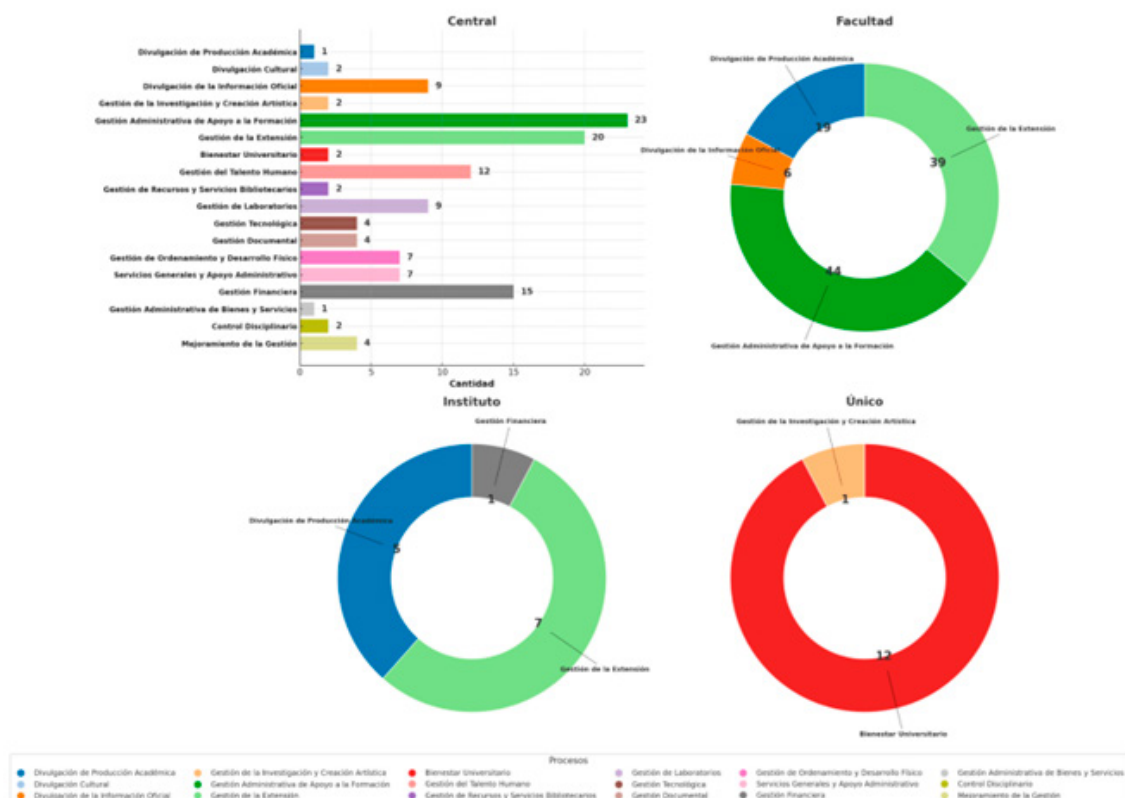
La tabla 1 proporciona una visión detallada de la distribución de indicadores para 18 procesos evaluados en la Sede Bogotá, desglosados por los niveles de aplicabilidad de cada proceso (Central, Facultad, Instituto y Único). A continuación, se presenta un análisis de la información:

Total de Indicadores:

- Total de Indicadores: El total de indicadores evaluados en los 18 procesos es 263.

Distribución por Nivel de Aplicabilidad:

- Central: El 47,9% de los indicadores (126 indicadores) corresponden al nivel Central.

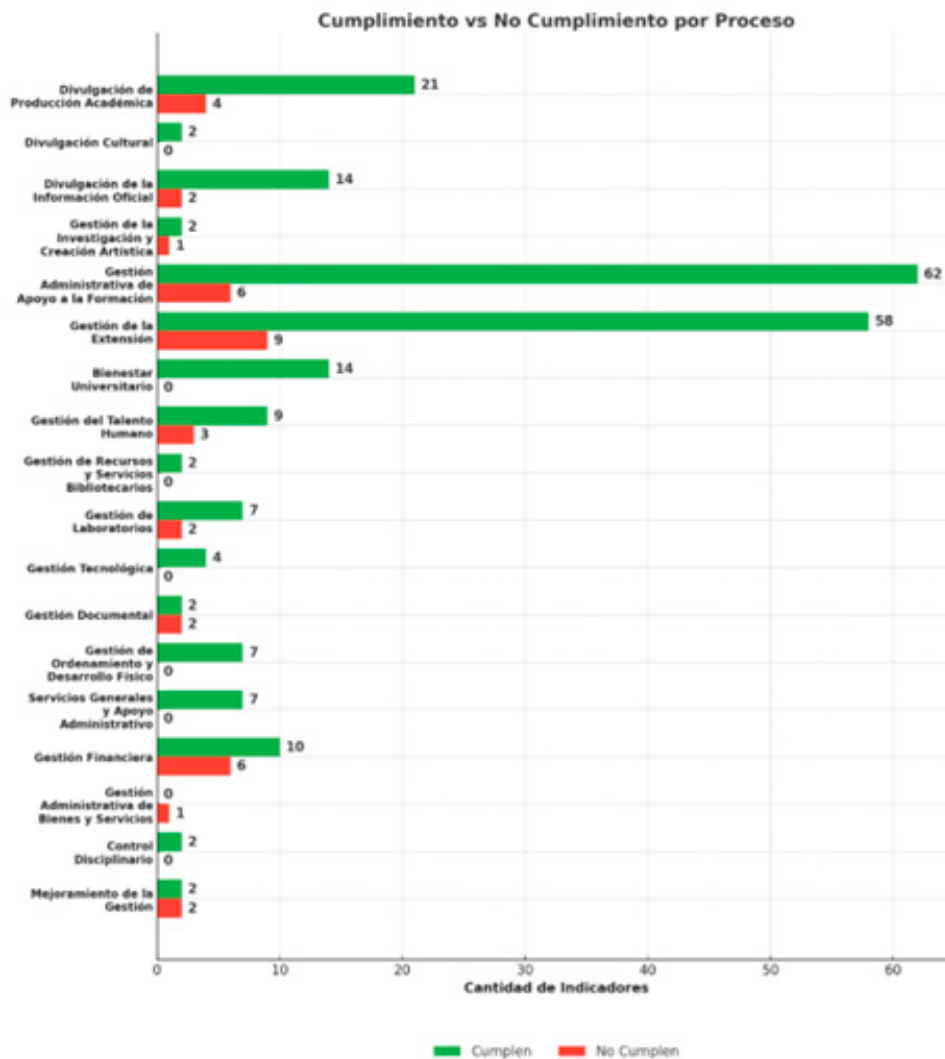
Distribución de Procesos por Categoría


Procesos con mayor número de IGP reportados

- Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación (68 indicadores) es el proceso con el mayor número de indicadores, principalmente asociado a las Facultades (45) y la administración central (23).
- Gestión de la Extensión (67 indicadores) también tienen una gran cantidad de indicadores, con un alto porcentaje asociado a las Facultades y al nivel Central.
- Divulgación de Producción Académica (25 indicadores) tiene una gran cantidad de indicadores, con un alto porcentaje asociado a las Facultades (19) y a la Sede Central (1)

- Bienestar Universitario es un caso interesante con 14 indicadores, de los cuales el 85,7% se asignan a la categoría Único (12 indicadores). El proceso de bienestar está focalizado en aspectos centrales, sin una distribución importante en facultades o institutos.

5.1 Consolidado del Cumplimiento vs No Cumplimiento por Proceso

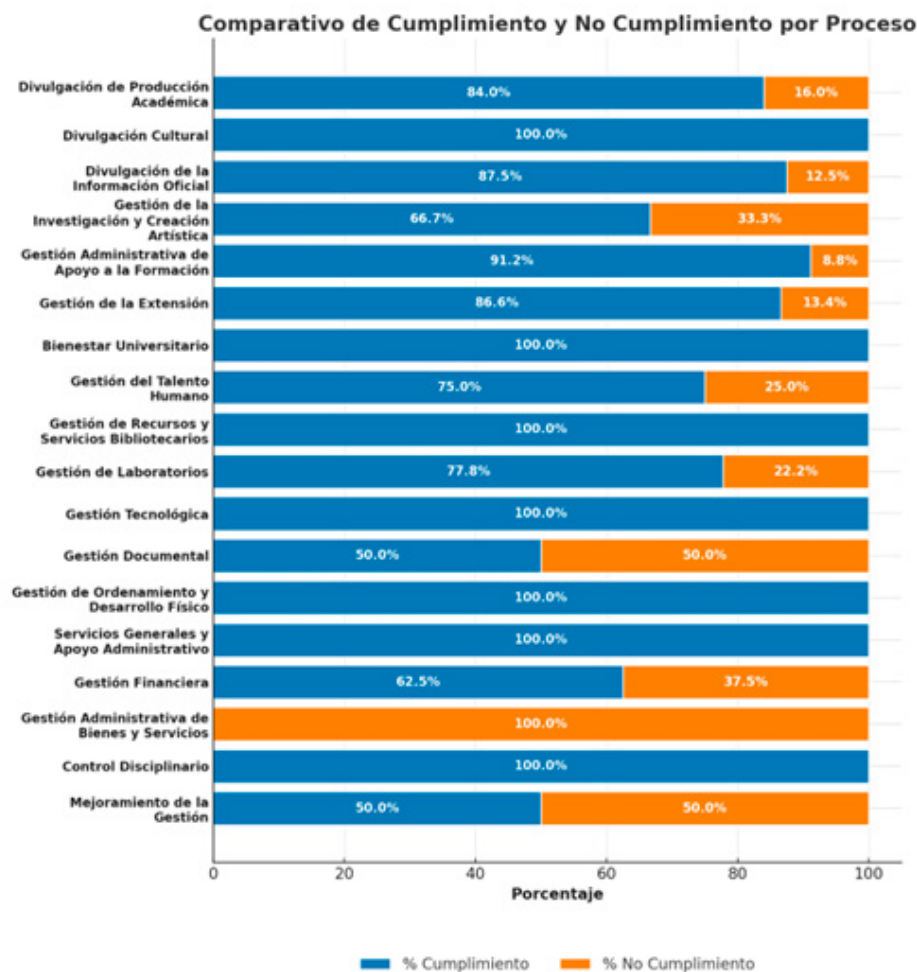


Gráfica 2. Cumplimiento vs No Cumplimiento por Proceso

La gráfica 2 revela que una parte significativa de los procesos evaluados ha logrado un alto nivel de cumplimiento en sus indicadores. Entre estos, destacan los procesos de Divulgación Cultural, Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios, Gestión Tecnológica, Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico, Servicios Generales y Apoyo Administrativo, Gestión Administrativa de Bienes y Servicios, y Control Disciplinario, los cuales han alcanzado un 100% de cumplimiento. Este desempeño refleja una ejecución exitosa y eficiente de las metas establecidas en estos procesos, sin ningún indicador que no haya cumplido con las expectativas, es importante reconocerlos como ejemplos de gestión efectiva.

Un número considerable de procesos muestra un alto porcentaje de cumplimiento notable. Entre estos se encuentran procesos como Divulgación de Producción Académica, que alcanzó un 84% de cumplimiento, Gestión de la Extensión con 86.6% y Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación, que llegó a 91.2% de cumplimiento. Estos procesos demuestran un buen rendimiento en la ejecución de sus metas, con una pequeña desviación en los indicadores no cumplidos. A pesar de esta pequeña área de mejora, los resultados generales siguen siendo positivos, lo que indica que estos procesos están cerca de alcanzar un rendimiento exitoso y solo requieren ajustes menores para optimizar aún más su desempeño.

Sin embargo, algunos procesos presentan un desempeño moderado, lo que sugiere que todavía hay áreas con oportunidades de mejora. Por ejemplo, Gestión Financiera tiene un 62.5% de cumplimiento, pero un 37.5% de indicadores no cumplidos, lo que refleja una desviación considerable y una posible necesidad de revisar los objetivos y estrategias implementadas en este proceso. De manera similar, Gestión Documental y Mejoramiento de la Gestión tienen un desempeño del 50%, lo que indica que la mitad de los indicadores no cumplen con las expectativas. Estos resultados sugieren que estos procesos requieren una atención inmediata y una revisión profunda para identificar y corregir las áreas de incumplimiento. Además, Gestión Financiera, aunque tiene un cumplimiento aceptable de 62.5%, presenta una desviación considerable en sus indicadores no cumplidos, lo que también sugiere que este proceso necesita ser revisado y ajustado para reducir las áreas de incumplimiento.



Gráfica 3. Comparativo cumplimiento vs No Cumplimiento por Proceso

En general la gráfica 3 revela que la mayoría de los procesos evaluados están alcanzando un cumplimiento de sus metas, con una ejecución sólida de los objetivos establecidos en diversas áreas. Algunos procesos clave, como Divulgación Cultural y Gestión de Recursos Bibliotecarios se destacan por el cumplimiento de sus metas, lo que refleja una gestión altamente efectiva. Además, muchos otros procesos muestran buenos resultados en general, aunque algunos requieren ajustes menores para optimizar aún más su rendimiento.

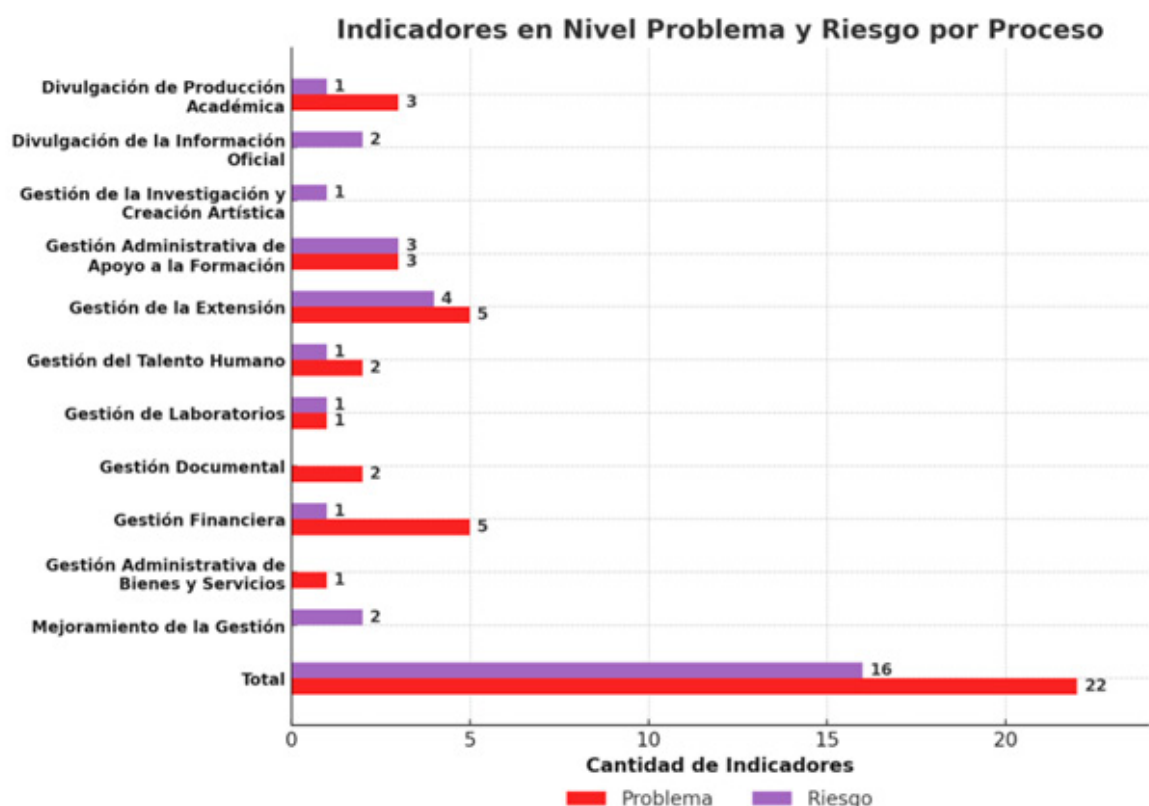
Sin embargo, también se observan áreas críticas que necesitan atención inmediata. Algunos procesos, como Gestión Financiera y Gestión Documental, presentan desviaciones significativas en sus resultados, lo que sugiere que estos procesos enfrentan desafíos operativos o estratégicos. El análisis de la gráfica muestra que, en su conjunto, la Sede Bogotá está logrando un buen nivel de cumplimiento en varios de sus procesos. Sin embargo, también resalta que algunos procesos, presentan desviaciones notables que requieren revisión urgente. Para seguir avanzando en la optimización, la Sede debe centrarse en identificar las causas de estos incumplimientos y tomar acciones correctivas para reducir la brecha entre lo que se espera y lo que se ha logrado. Es importante identificar las áreas de oportunidad y asegurarse de que todos los procesos estén alineados con los objetivos.

5.2 Nivel de Desempeño (Óptimo / Problema / Riesgo)

18 Procesos	Total	Problema	Riesgo	% Problema	% Riesgo	%Óptimo
Divulgación de Producción Académica	25	3	1	12,00	4,00	84,00
Divulgación Cultural	2			0,00	0,00	100,00
Divulgación de la Información Oficial	16		2	0,00	12,50	87,50
Gestión de la Investigación y Creación Artística	3		1	0,00	33,33	66,67
Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación	68	3	3	4,41	4,41	91,18
Gestión de la Extensión	67	5	4	7,46	5,97	86,57
Bienestar Universitario	14			0,00	0,00	100,00
Gestión del Talento Humano	12	2	1	16,67	8,33	75,00
Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios	2			0,00	0,00	100,00
Gestión de Laboratorios	9	1	1	11,11	11,11	77,78
Gestión Tecnológica	4			0,00	0,00	100,00
Gestión Documental	4	2		50,00	0,00	50,00
Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico	7			0,00	0,00	100,00
Servicios Generales y Apoyo Administrativo	7			0,00	0,00	100,00
Gestión Financiera	16	5	1	31,25	6,25	62,50
Gestión Administrativa de Bienes y Servicios	1	1		100,00	0,00	0,00
Control Disciplinario	2			0,00	0,00	100,00
Mejoramiento de la Gestión	4		2	0,00	50,00	50,00
Total	263	22	16	8,37	6,08	80,00

Tabla 2. Nivel de Desempeño (Óptimo / Problema / Riesgo).

En la tabla 2 se muestra como Procesos como Bienestar Universitario, Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios, Gestión Tecnológica, Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico, y Control Disciplinario muestran casi ningún indicador en nivel de problema o riesgo, con la mayoría de ellos manteniéndose en niveles óptimos. Estos procesos destacan por su estabilidad y buena ejecución, demostrando que se encuentran bien gestionados, sin la necesidad de grandes ajustes. La distribución de indicadores en estos casos refleja un desempeño eficiente.

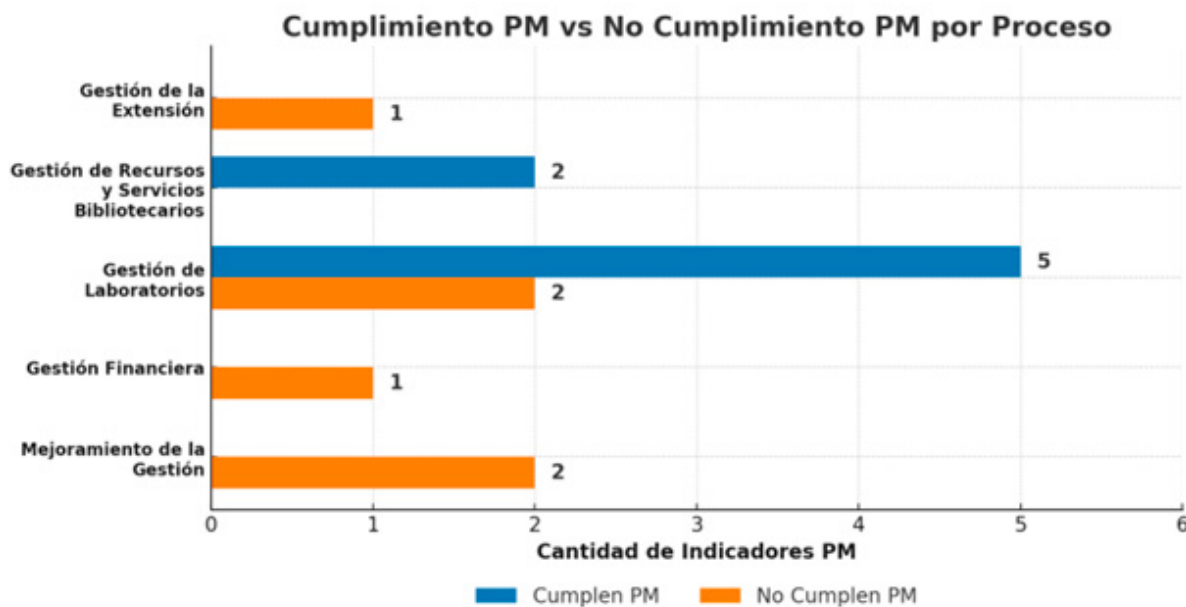


Gráfica 4. Comparativo Nivel de Desempeño (Óptimo / Problema / Riesgo).

Sin embargo como muestra la gráfica 4 los procesos que muestran un desempeño más preocupante incluyen Gestión Financiera y Mejoramiento de la Gestión, que presentan un alto porcentaje de indicadores en nivel de problema y riesgo. Gestión Financiera tiene 5 indicadores en nivel de riesgo y 1 indicador en nivel de problema

Gestión Financiera tiene 5 indicadores en nivel de riesgo y 1 indicador en nivel de problema, lo que muestra que este proceso está enfrentando desafíos operativos significativos, el proceso de Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación presenta un 4,41% de indicadores en nivel de problema y un 4,41% en nivel de riesgo, lo que indica que aproximadamente el 9% de sus indicadores no cumplen con las expectativas establecidas. A pesar de esto, la gran mayoría de los indicadores (un 91,18%) están en nivel óptimo, lo que refleja que el proceso en su conjunto está funcionando de manera muy eficiente. Debe fortalecerse la gestión de los procesos con altos niveles de incumplimiento y asegurar que se implementen acciones correctivas efectivas. Si bien los procesos con bajos niveles de riesgo son ejemplos de buena gestión, los procesos más problemáticos deben ser revisados con mayor urgencia para optimizar los resultados generales.

5.3 Análisis de Indicadores con Planes de Mejora (PM)



Gráfica 5. Comparativo Cumplimiento IGP con Planes de Mejora (PM)

Indicadores que Cumplen la Meta y Gestionan un Plan de Mejora (PM)

Un aspecto positivo que se destaca en los procesos evaluados es el esfuerzo por parte de algunos de mantener y mejorar sus estándares de desempeño, incluso cuando cumplen con las metas establecidas. Esto demuestra un enfoque proactivo en la mejora continua y un compromiso con la optimización de los procesos, más allá de simplemente cumplir con las metas mínimas. Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios tiene 2 indicadores que cumplen con las metas y gestionan planes de mejora (PM). A pesar de haber alcanzado las metas, el proceso está tomando medidas para asegurar que su desempeño se mantenga y continúen mejorando a lo largo del tiempo.

Indicadores que No Cumplen la Meta pero Gestionan Planes de Mejora (PM)

Los procesos que no cumplen con la meta pero gestionan planes de mejora (PM) muestran una actitud proactiva hacia la mejora continua. Entre estos procesos están:

- Gestión de Laboratorios: Aunque no cumple con algunas metas, está gestionando planes de mejora para abordar las áreas problemáticas.
- Gestión Financiera: Tiene indicadores no cumplidos, pero al menos uno de ellos tiene un plan de mejora, lo que refleja un enfoque correcto en la corrección de las desviaciones.
- Mejoramiento de la Gestión: Con 2 indicadores no cumplidos, pero ambos están gestionando planes de mejora. Esto es positivo, ya que refleja un enfoque continuo en optimizar el proceso y corregir los problemas para cumplir con las metas.

Indicadores que No Cumplen la Meta y No Gestionan Planes de Mejora (PM)

- Gestión de la Extensión: Este proceso tiene 9 indicadores que no cumplen con la meta, pero solo 1 indicador está gestionando un plan de mejora. Si bien es positivo que se gestionen acciones correctivas para algunos de los indicadores, el número de indicadores no cumplidos sigue siendo alto, lo que indica que el proceso necesita una revisión general.
- Divulgación de Producción Académica: Este proceso tiene 4 indicadores no cumplidos y no gestiona planes de mejora (PM) para esos indicadores. Esta es una preocupación, ya que el hecho de no gestionar planes de mejora para los indicadores no cumplidos implica que no se están tomando acciones correctivas para corregir las deficiencias y optimizar el rendimiento.

- **Gestión Financiera:** Este proceso tiene 6 indicadores no cumplidos y gestiona 1 plan de mejora (PM) para uno de esos indicadores. A pesar de que existe una acción correctiva para algunos indicadores, la gran cantidad de indicadores no cumplidos y la falta de acción para el resto reflejan que el proceso necesita más atención. La falta de planes de mejora para los otros indicadores afecta la capacidad de corrección en las áreas problemáticas.
- El análisis muestra que, si bien algunos procesos gestionan planes de mejora para los indicadores no cumplidos, muchos procesos clave, como Gestión de la Extensión, Divulgación de Producción Académica, y Gestión Financiera, están enfrentando dificultades críticas. El hecho de que no gestionen planes de mejora para los indicadores que no cumplen con las metas es preocupante ya que podría significar que las deficiencias no se están abordando de manera efectiva.

5.4 Nivel de Desempeño de los Procesos:

18 Procesos	Total	% Cumplimiento	Nivel de Desempeño Promedio (%)
Divulgación de Producción Académica	25	84	59,37
Divulgación Cultural	2	100	99,65
Divulgación de la Información Oficial	16	87,5	97,55
Gestión de la Investigación y Creación Artística	3	66,67	89,02
Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación	68	91,18	93,63
Gestión de la Extensión	67	86,57	21,69
Bienestar Universitario	14	100	98,06
Gestión del Talento Humano	12	75	75,31
Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios	2	100	100
Gestión de Laboratorios	9	77,78	92,42
Gestión Tecnológica	4	100	99,89
Gestión Documental	4	50	71,5
Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico	7	100	97,4
Servicios Generales y Apoyo Administrativo	7	100	90,63
Gestión Financiera	16	62,5	80,73
Gestión Administrativa de Bienes y Servicios	1	0	50
Control Disciplinario	2	100	100
Mejoramiento de la Gestión	4	50	85,48

Tabla 3. Nivel de Desempeño de los Procesos.

En términos generales en la tabla 3 se observa una relación positiva entre el porcentaje de cumplimiento y el nivel de desempeño promedio. Es decir, los procesos con mayor cumplimiento tienden a mostrar también un desempeño promedio más alto. La mayoría de los procesos con un cumplimiento cercano al 100% registran desempeños promedios superiores al 90%, lo que sugiere que cumplir con los indicadores establecidos suele asociarse con resultados sólidos en desempeño. Por ejemplo, varios procesos alcanzaron el 100% de cumplimiento y simultáneamente obtuvieron desempeños muy elevados (en algunos casos, desempeño perfecto del 100%). Sin embargo, la relación no es perfectamente lineal. Existen excepciones notables donde las dos métricas divergen. Algunos procesos con cumplimiento incompleto (por debajo de 100%) aún lograron desempeños promedio altos, mientras que un caso particular mostró un desempeño bajo a pesar de un cumplimiento alto (estas situaciones se analizan más adelante). En conjunto, al promediar todos los procesos, el cumplimiento es aproximadamente 85,55%, mientras que el desempeño promedio es ligeramente inferior (alrededor de 78,5%). Esto indica que, en promedio, el desempeño obtenido es levemente inferior del nivel de cumplimiento formal de las metas, aunque con variabilidad entre procesos. En resumen, sí existe una correlación positiva entre ambas métricas, pero con variaciones que impiden afirmar que el vínculo sea uniforme para todos los procesos.

Varios procesos se destacan por presentar valores altos en ambas métricas, reflejando un desempeño muy positivo. En estos casos, un alto porcentaje de cumplimiento de indicadores viene acompañado de un nivel de desempeño promedio igualmente alto.

Gestión de Recursos y Servicios Bibliotecarios alcanzó 100% de cumplimiento de sus 2 indicadores y un nivel de desempeño promedio de 100%, es decir, desempeño perfecto. Esto significa que cumplió con la totalidad de sus metas y además los resultados obtenidos fueron óptimos, representando el máximo logro posible.

Control Disciplinario obtuvo 100% de cumplimiento (2 indicadores) y 100% de desempeño promedio, otro caso de resultados perfectos en cumplimiento y desempeño. Ambos procesos (Bibliotecarios y Disciplinario) representan los casos más sobresalientes, cumpliendo todas sus metas y alcanzando el techo en desempeño.

Divulgación Cultural logró 100% de cumplimiento (2 indicadores) con un desempeño promedio de 99,65%, prácticamente desempeño perfecto. Cumplió todas sus metas y su nivel de desempeño fue casi el máximo.

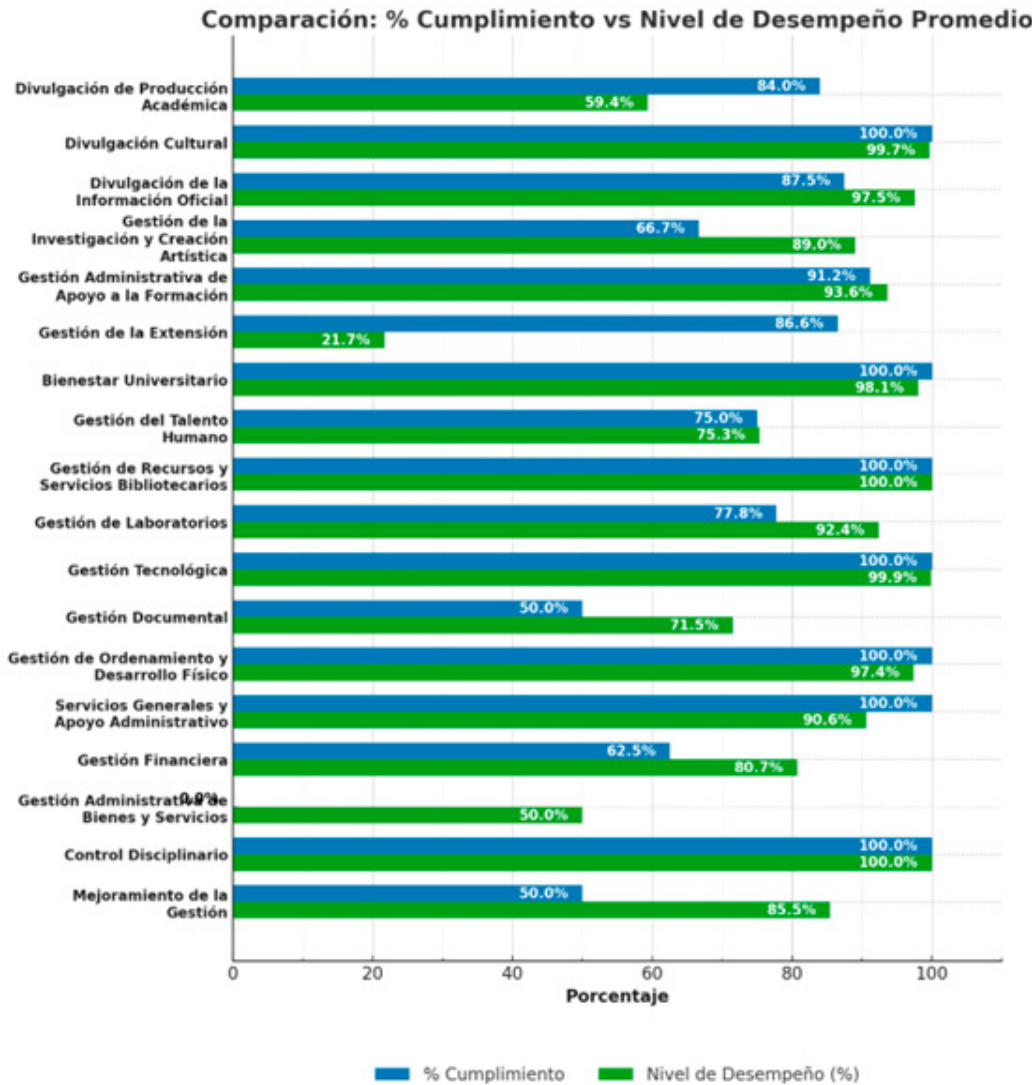
Gestión Tecnológica presenta 100% de cumplimiento (4 indicadores) y 99,89% de desempeño, un desempeño excepcionalmente alto. Al igual que los anteriores, cumplió todos sus indicadores y prácticamente alcanzó el 100% en su resultado promedio.

Bienestar Universitario obtuvo 100% de cumplimiento (14 indicadores) con 98,06% de desempeño promedio. Este proceso alcanzó todas sus metas y muestra un desempeño muy elevado, apenas con pequeñas brechas respecto al máximo.

Gestión de Ordenamiento y Desarrollo Físico registró 100% de cumplimiento (7 indicadores) y un desempeño de 97,4%. Nuevamente, un caso de cumplimiento total acompañado de desempeño sobresaliente (muy cercano al 100%).

Servicios Generales y Apoyo Administrativo logró 100% de cumplimiento (7 indicadores) con un desempeño de 90,63%, mostrando que incluso en procesos donde el desempeño promedio no es perfecto, el cumplimiento pleno suele asegurar un desempeño muy alto (en este caso por encima del 90%).

Cabe resaltar también el caso de Gestión Administrativa de Apoyo a la Formación, que si bien no llegó al tope de cumplimiento, obtuvo 91,18% de cumplimiento (68 indicadores) y 93,63% de desempeño promedio. Este alto cumplimiento (por encima del 90%) junto con un desempeño medio superior al 93% lo ubica también entre los procesos de mejor resultado global. Asimismo, Divulgación de la Información Oficial (16 indicadores) alcanzó un 87,5% de cumplimiento y un desempeño promedio de 97,55%, lo que significa que aun sin cumplir absolutamente todas sus metas, logró un desempeño alto. En conjunto, estos procesos sobresalientes demuestran que un buen cumplimiento de indicadores viene acompañado de altos niveles de desempeño.



Gráfica 6. Comparativo Cumplimiento Vs Nivel de Desempeño de los Procesos

Al analizar los datos de la gráfica 6 surgen algunos procesos con incoherencias llamativas entre el cumplimiento y el desempeño, es decir, casos en que una métrica es alta y la otra baja de forma inesperada:

Gestión de la Extensión Este proceso presenta el caso más atípico y preocupante. A pesar de registrar un cumplimiento relativamente alto (86,57% de sus 67 indicadores), su nivel de desempeño promedio es extremadamente bajo (21,69%). Es decir, cumplió la mayoría de los indicadores planificados, pero el resultado en desempeño fue muy bajo. Esta discrepancia sugiere que, aunque se marcaron muchas metas como alcanzadas, los valores efectivos de desempeño quedaron muy rezagados. Es un indicio de posible desconexión entre el cumplimiento formal y los resultados reales, debe hacerse una revisión a profundidad para entender por qué un proceso con 86% de metas cumplidas solo logró un desempeño de 21,69%.

Gestión de Laboratorios exhibe la situación inversa: un cumplimiento moderado pero un desempeño muy alto. Solo cumplió 77,78% de sus 9 indicadores (aproximadamente 7 de 9 metas alcanzadas), pero aun así obtuvo 92,42% de desempeño promedio. El desempeño excede al cumplimiento en más de 14 puntos porcentuales. Esto indica que, aunque algunos indicadores no se cumplieron completamente, en promedio los resultados fueron casi sobresalientes. Puede implicar que las metas no logradas fueron pocas o de poco peso relativo, o que las metas cumplidas lo fueron con excesos, elevando el promedio de desempeño.

Gestión de la Investigación y Creación Artística – Otro ejemplo de desempeño superior al cumplimiento. Alcanzó solo 66,67% de cumplimiento (cumplió 2 de sus 3 indicadores), pero su desempeño promedio llegó a 89,02%, un valor muy alto. A pesar de no cumplir uno de los indicadores (un cumplimiento dos tercios), el resultado promedio casi roza el 90%. Esto sugiere que los indicadores que sí se cumplieron tuvieron rendimientos muy altos, compensando el faltante.

Mejoramiento de la Gestión – Presenta 50% de cumplimiento (cumplió la mitad de sus 4 indicadores), pero aun así logró 85,48% de desempeño promedio. Al igual que en los casos anteriores, un cumplimiento bajo no impidió un desempeño notablemente alto.

Gestión Financiera – Con 62,5% de cumplimiento (cumplió 10 de 16 indicadores) y 80,73% de desempeño, muestra también esta tendencia: desempeño (80,73%) superior a su porcentaje de cumplimiento. Aunque no alcanzó cerca del 100% de sus metas, su rendimiento promedio

quedó por encima de 80%, lo que indica un resultado aceptable e incluso bueno, considerando el cumplimiento parcial.

Además de los anteriores, vale la pena señalar otros contrastes menores: procesos como Gestión Documental (solo 50% de cumplimiento, pero 71,5% de desempeño) y Gestión Administrativa de Bienes y Servicios (cumplimiento 0% de 1 indicador, pero con 50% de desempeño logrado) también reflejan brechas significativas. En Gestión Documental, únicamente la mitad de las metas se lograron, pero el resultado medio superó el 70%, indicando que hubo desempeño positivo en al menos algunos indicadores pese al bajo cumplimiento global. En el caso de Bienes y Servicios, no se cumplió el único indicador establecido (0%), pero aun así se reporta un desempeño del 50%. En síntesis, estas inconsistencias revelan que cumplir indicadores no siempre garantiza un desempeño equivalente, y viceversa. Los casos de bajo desempeño con alto cumplimiento (como Extensión) son especialmente preocupantes, mientras que los casos de alto desempeño con bajo cumplimiento (Laboratorios, Investigación y Creación, Mejoramiento, etc.) indican que podría haber factores atenuantes o metas mal calculadas. Tales desviaciones son llamativas y merecen análisis detallado para identificar causas (por ejemplo, indicadores mal definidos, metas demasiado mal calculadas o desempeño medido de forma diferente a las metas).

Proceso (Institucional)	% Cumplimiento	Nivel de Desempeño Promedio	Observación clave
Gestión de Rec. y Serv. Bibliotecarios	100%	100%	Cumplimiento y desempeño perfectos.
Control Disciplinario	100%	100%	Ambos indicadores logrados al 100%.
Divulgación Cultural	100%	99,65%	Cumplimiento pleno y desempeño muy alto.
Gestión Tecnológica	100%	99,89%	Cumplimiento pleno; desempeño prácticamente perfecto.

Proceso (Institucional)	% Cumplimiento	Nivel de Desempeño Promedio	Observación clave
Bienestar Universitario	100%	98,06%	Cumplimiento pleno; desempeño prácticamente perfecto.
Gestión Ord. y Des. Físico	100%	97,4%	Cumplimiento pleno; desempeño muy alto.
Gestión Adm. de Apoyo a la Formación	91,18%	93,63%	Cumplimiento alto desempeño muy alto.
Divulgación de la Información Oficial	87,5%	97,55%	Cumplimiento casi alto; desempeño excelente.
Procesos Críticos / Desviaciones			
Gestión de la Extensión	86,57%	21,69%	Desempeño muy bajo a pesar de alto cumplimiento (anomalía).
Gestión Adm. de Bienes y Servicios	0%	50%	Ningún indicador cumplido; desempeño bajo (caso crítico).
Divulgación de Prod. Académica	84%	59,37%	Cumplimiento moderado, pero desempeño bajo (segundo más bajo).
Gestión Documental	50%	71,5%	Cumplimiento bajo (50%); desempeño mejor que el cumplimiento, pero aún moderado.

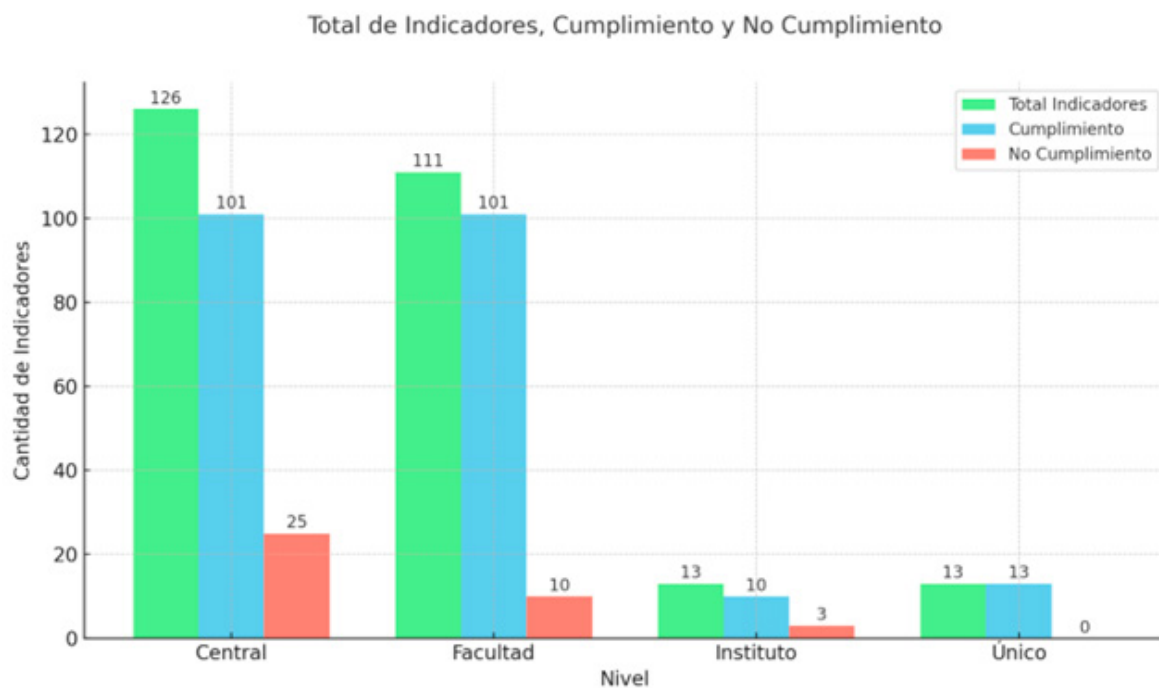
Proceso (Institucional)	% Cumplimiento	Nivel de Desempeño Promedio	Observación clave
Mejoramiento de la Gestión	50%	85,48%	Cumplimiento bajo (50%); desempeño sorprendentemente alto en comparación.
Gestión de Laboratorios	77,78%	92,42%	Cumplimiento parcial, pero desempeño muy alto (excede al cumplimiento).
Gestión de Inv. y Creación Artística	66,67%	89,02%	Cumplimiento 2/3, desempeño alto (excede al cumplimiento).

Tabla 4. Nivel de Desempeño de los Procesos.

En general en la tabla 4 el análisis comparativo revela que muchos procesos con altos niveles de cumplimiento de indicadores también logran altos desempeños (confirmando un patrón esperado de correlación positiva). Sin embargo, se identifican casos puntuales de inconsistencia que son importantes: particularmente, un proceso (Extensión) con desempeño muy deficiente pese a alto cumplimiento, y varios procesos que, aunque no cumplieron todas sus metas muestran desempeños elevados. Estos hallazgos permiten priorizar la atención en los procesos críticos para investigar las causas de sus brechas, al tiempo que se reconocen las buenas prácticas de los procesos mejor logrados.

6. Resultados Generales de la Sede Bogotá

6.1 Distribución de Indicadores por Nivel (Cumplimiento y No Cumplimiento)

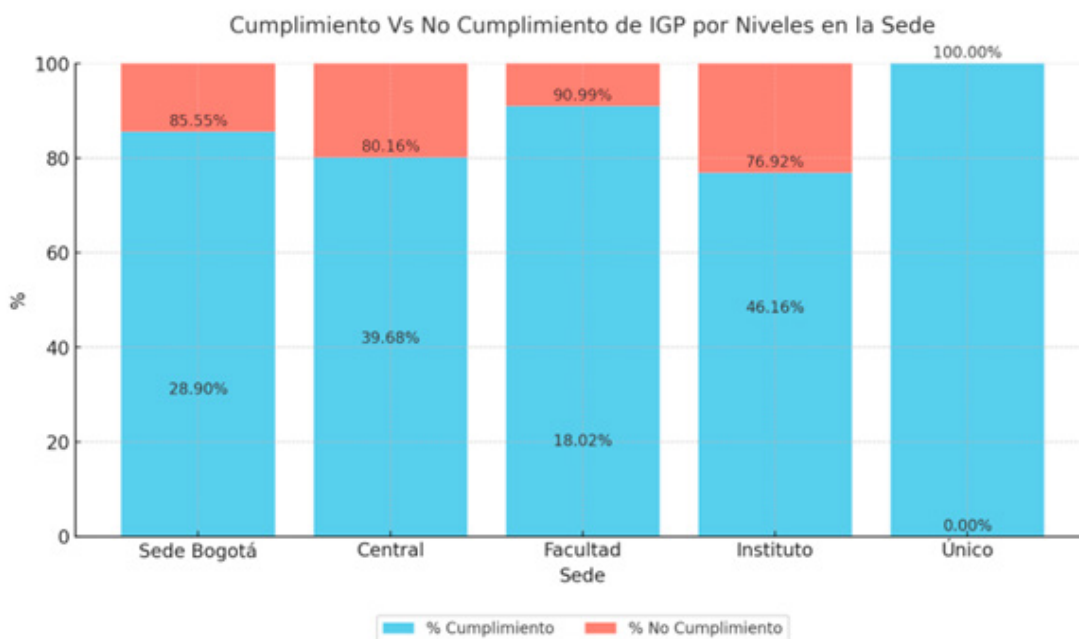


Gráfica 7. Total, Cumplimiento y No Cumplimiento

La gráfica 7 muestra la distribución de los indicadores en los diferentes niveles: Sede Bogotá, Central, Facultad, Instituto y Único.

- **Sede Bogotá:** De un total de 263 indicadores, 225 cumplen con la meta, lo que representa el 85,55% de cumplimiento, con solo 38 indicadores que no cumplen (14,45%). Esto refleja un alto rendimiento global en la Sede Bogotá.

- **Central:** Con 126 indicadores en total, el 80,16% cumple con las metas, mientras que el 19,84% no cumple. Esta es una zona donde, aunque existe un porcentaje decente de cumplimiento, también hay una proporción significativa de indicadores que no están alcanzando las metas, lo que indica áreas de mejora.
- **Facultad:** De 111 indicadores, 101 cumplen con la meta (90,99%), y solo 10 no cumplen (9,01%). Este es un nivel con un alto porcentaje de cumplimiento, lo que refleja un buen desempeño en las facultades.
- **Instituto:** Aquí los indicadores son mínimos, con solo 13 indicadores, de los cuales 10 cumplen (76,92%) y 3 no cumplen (23,08%). Aunque la proporción de cumplimiento es buena, el número de indicadores no cumplidos en este nivel es relativamente alto en comparación con los demás niveles.
- **Único:** Este nivel tiene 13 indicadores, todos los cuales cumplen con las metas (100%) y no hay indicadores que no cumplan, lo que demuestra un rendimiento perfecto en estos procesos.



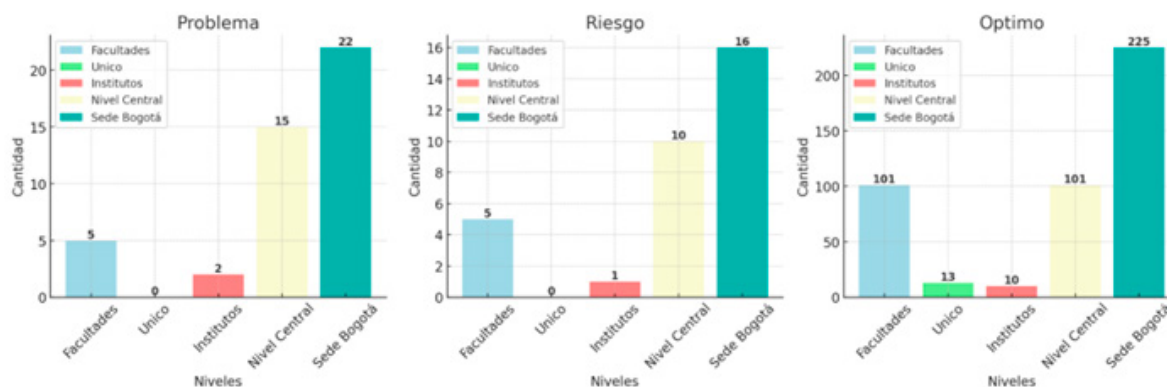
Gráfica 8. Comparativo Cumplimiento Vs No Cumplimiento

En la gráfica 8, se observa la relación de cumplimiento en porcentaje entre los diferentes niveles de la Sede Bogotá:

- **Sede Bogotá:** A nivel global, el cumplimiento es del 85,55%, con una pequeña proporción (14,45%) de indicadores no cumplidos. La gráfica muestra que la mayoría de los indicadores están siendo alcanzados, lo que refleja una buena gestión en la Sede.
- **Central:** Aunque solo el 80,16% de los indicadores cumplen con la meta en el nivel central, es importante destacar que la proporción de no cumplimiento (19,84%) es relativamente alta. Esto señala la necesidad de una revisión detallada en las áreas donde no se alcanzaron las metas.
- **Facultad:** El cumplimiento es sobresaliente con un 90,99% en las facultades, y solo el 9,01% de los indicadores no cumplen con las metas, lo que marca un buen desempeño en este nivel.
- **Instituto:** Aunque el porcentaje de cumplimiento es menor (76,92%), la desviación del cumplimiento con respecto al total de indicadores muestra una oportunidad de mejora, ya que un 23,08% de los indicadores no cumplen.
- **Único:** Este nivel destaca con un 100% de cumplimiento, sin indicadores que no cumplan con las metas, lo que indica una total efectividad en los procesos que abarcan este nivel.

El análisis muestra una distribución desigual del cumplimiento en los diferentes niveles de la Sede Bogotá. Si bien en general la Sede muestra un buen rendimiento (85,55% de cumplimiento), los niveles Central e Instituto presentan áreas de mejora, con un porcentaje considerable de indicadores no cumplidos, lo que podría señalar una necesidad de ajustes en estos procesos.

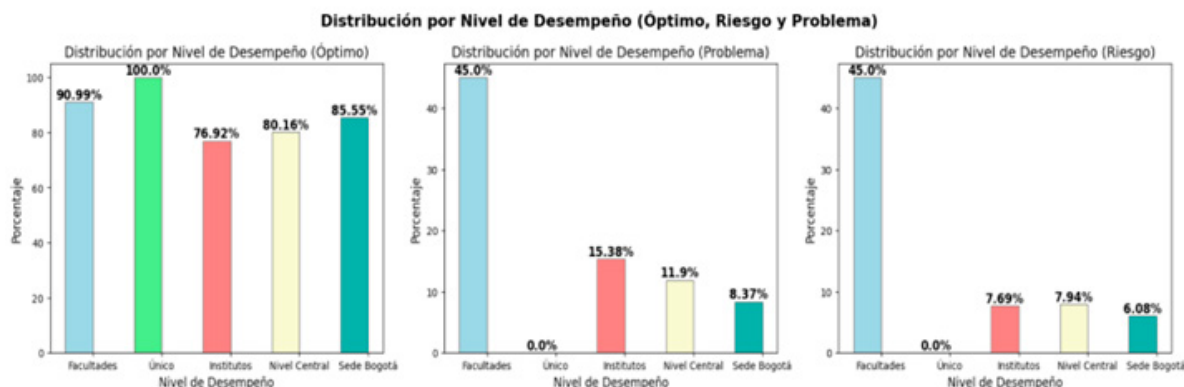
6.2 Distribución por Nivel de Desempeño (Óptimo, Riesgo y Problema)



Gráfica 9. Distribución por Nivel de Desempeño (Óptimo, Riesgo y Problema).

Distribución de Indicadores por Nivel de Desempeño Óptimo:

- Facultades tiene un alto nivel de desempeño en términos de cumplimiento, alcanzando el 90.99%, lo cual es significativamente superior a otros niveles. Esto sugiere que los procesos gestionados por las facultades están cumpliendo de manera destacada con las metas propuestas.
- Único tiene un rendimiento perfecto con 100%, lo que indica que los procesos asignados a este nivel no presentan indicadores en incumplimiento ni desviaciones.
- Institutos, aunque tiene un porcentaje más bajo que Facultades, aún se encuentra en un nivel bastante alto con 76.92%. Esto refleja que una gran parte de sus indicadores cumplen con las metas.
- Nivel Central también muestra un desempeño favorable con 80.16%, aunque está ligeramente por debajo de los otros niveles.
- Sede Bogotá sigue una tendencia similar, con 85.55%, lo que refleja una gestión efectiva, aunque existen áreas para mejorar, como se refleja en los valores de los otros niveles.



Gráfica 10. % Nivel de Desempeño (Óptimo, Riesgo y Problema).

Distribución de Indicadores por Nivel de Desempeño Problema:

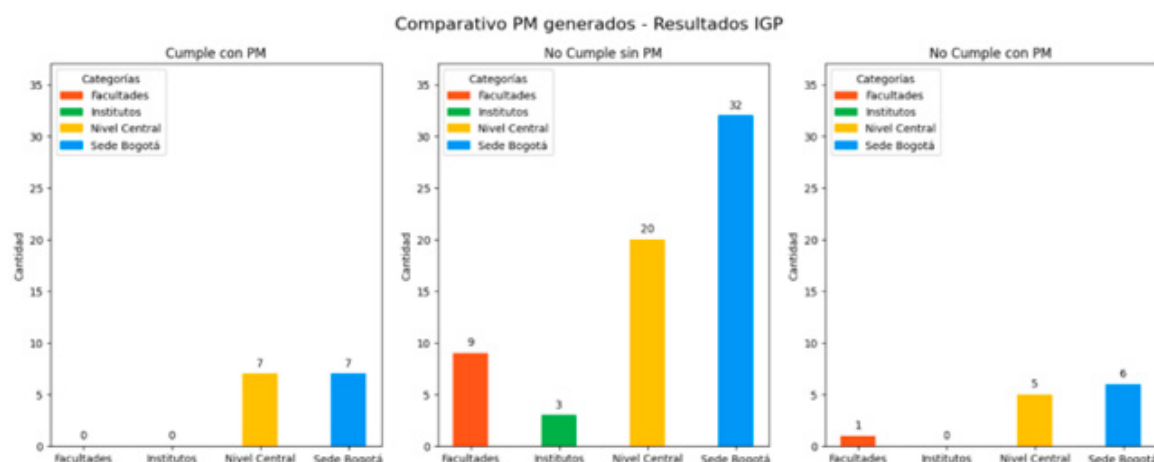
- Facultades es el único nivel que no tiene indicadores en la categoría de “Problema” (0%). Esto indica una gestión en cuanto a la definición y cumplimiento de metas en estos procesos.
- Único también se destaca al no tener indicadores en la categoría de “Problema” (0%), indicando que los procesos gestionados a este nivel han sido completamente efectivos.
- Institutos presenta el 15.38% de sus indicadores en “Problema”, lo que sugiere que una parte significativa de sus indicadores no cumple con las expectativas.
- Nivel Central muestra un 11.9% en “Problema”, lo que indica que algunos de los procesos gestionados a nivel central están enfrentando dificultades en su desempeño.
- Sede Bogotá, muestra en general un resultado de 8.37%, una reducción considerable en comparación con Nivel Central, pero aún presenta indicadores en problemas que podrían ser objeto de intervención.

Distribución de Indicadores por Nivel de Desempeño Riesgo:

- Facultades nuevamente es el único nivel que presenta el 45% de sus indicadores en “Riesgo”. Esto resalta una tendencia preocupante que debe abordarse para evitar futuros problemas en el desempeño de las facultades.
- Único no tiene indicadores en esta categoría (0%), lo que nuevamente refleja una excelente gestión de estos procesos.
- Institutos y Nivel Central muestran valores relativamente bajos en “Riesgo”, con 7.69% y 7.94%, respectivamente, lo que sugiere que estos niveles también están gestionando de manera eficiente la mayoría de sus procesos.
- Sede Bogotá, muestra en general un resultado de 6.08% tiene un desempeño favorable en comparación con los niveles, lo que refleja que se está gestionando adecuadamente en la mayoría de los procesos, pero existen áreas que podrían ser revisadas para reducir los indicadores en riesgo.

El análisis revela que Facultades y Único tienen el mejor desempeño en términos de cumplimiento, con un alto porcentaje en indicadores óptimos y sin registros en problemas o riesgos. Estos niveles son ejemplos de buenas prácticas en la gestión de indicadores. Los Institutos y Nivel Central presentan áreas de oportunidad, particularmente con los indicadores en “Problema” y “Riesgo”, lo que sugiere la necesidad de ajustes o revisiones en ciertos procesos para mejorar el cumplimiento de las metas. Sede Bogotá en su conjunto muestra un buen desempeño, pero hay margen para mejorar, especialmente en la gestión de los indicadores que presentan problemas o riesgos.

6.3 Cumplimiento Vs gestión de Planes de Mejora.



Gráfica 11. Cumplimiento Vs gestión de Planes de Mejora.

En las Facultades, la mayoría de los indicadores no se gestionan planes de mejora (PM) y no cumplen con las metas establecidas, lo que refleja una falta de atención en los procesos de mejora continua. En el Nivel Central, aunque el cumplimiento general es alto, existe una proporción preocupante de indicadores que no cumplen con la meta y no están cubiertos por un plan de mejora (62,5 %), lo que indica que, a pesar de no lograr las metas, además no se están gestionando adecuadamente los procesos de mejora para esos indicadores.

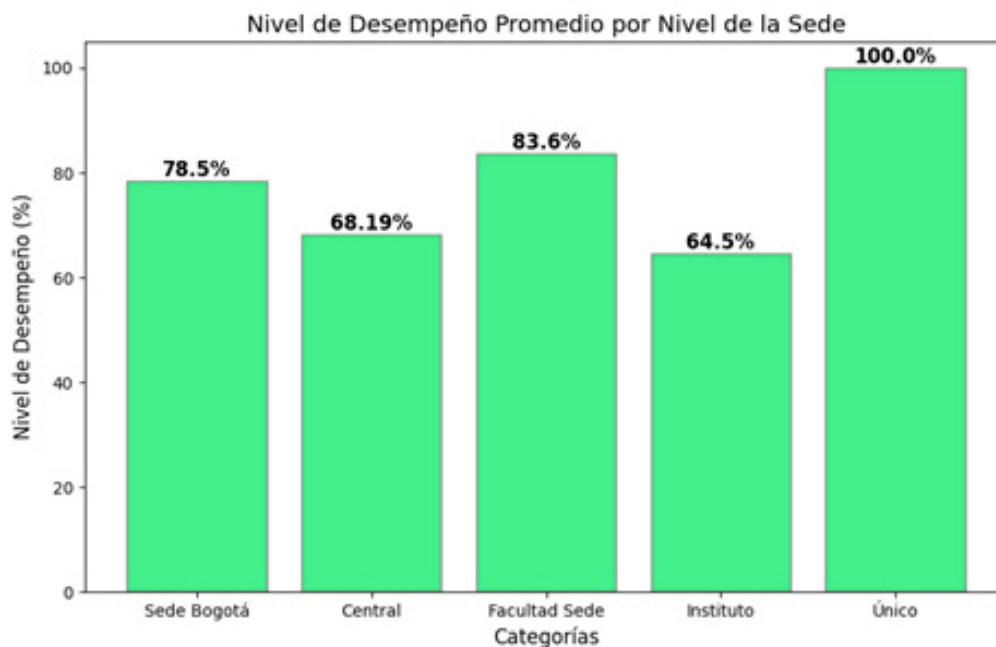
En la Sede Bogotá, el 71.11% de los indicadores no cumplen con las metas pero además no gestionan un PM, lo que significa que existe un área significativa de mejora para abordar estos indicadores.

Solo el 15.56% de los indicadores en Sede Bogotá están gestionando PM, lo que indica una falta de enfoque en el desarrollo continuo y seguimiento de los procesos para mejorar los resultados. Esto es preocupante porque implica que una gran parte de los indicadores no tienen un plan estructurado para su optimización.

En general, la tendencia de los indicadores muestra una falta significativa de enfoque en los planes de mejora a pesar de un buen porcentaje de cumplimiento en términos de metas. Especialmente en el Nivel Central y en la Sede Bogotá, se debe poner mayor énfasis en desarrollar

e implementar planes de mejora en aquellos indicadores que no cumplen con las metas. Este análisis resalta la necesidad de un mayor enfoque en la mejora continua y una planificación adecuada para garantizar un cumplimiento total en todos los niveles.

6.4 Nivel de Desempeño Promedio por Niveles de la Sede



Gráfica 12. Nivel de Desempeño Promedio por Niveles de la Sede.

Al observar la gráfica 12 del Nivel de Desempeño Promedio por Nivel de la Sede, se destacan varias tendencias importantes:

Único tiene un desempeño sobresaliente con un 100% de logro, lo que indica que todos los indicadores en este nivel cumplen de manera impecable las metas y objetivos establecidos. Este nivel muestra una ejecución exitosa y sin desviaciones.

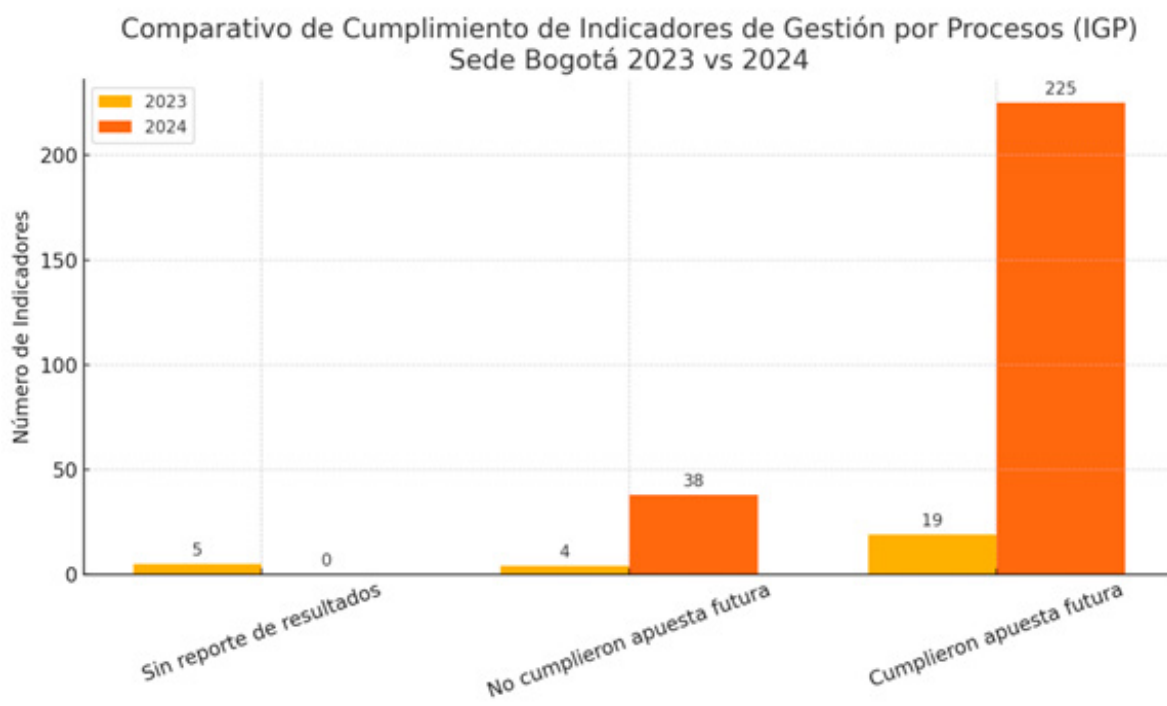
Facultad se sitúa en un 83.60% de desempeño promedio, un nivel alto que refleja una ejecución bastante efectiva. Sin embargo, hay margen para la mejora, ya que algunas áreas no están alcanzando el nivel óptimo y podrían beneficiarse de ajustes o medidas correctivas.

Nivel Central tiene un desempeño promedio de 68.19%, lo que indica que, aunque se están alcanzando ciertas metas, hay una proporción considerable de indicadores que no cumplen con las expectativas. Esto sugiere que el Nivel Central necesita una revisión más profunda de sus procesos y una posible reestructuración en la implementación de sus planes de mejora.

Instituto, con un 64.50% de desempeño promedio, muestra el nivel más bajo de cumplimiento. Esto resalta la necesidad urgente de intervenir en los procesos y diseñar estrategias de mejora efectivas para alcanzar las metas establecidas y reducir las áreas de incumplimiento.

Sede Bogotá, con un 78.5 % de desempeño promedio, demuestra un rendimiento sólido, pero también señala áreas de oportunidad. A pesar de que la mayoría de los indicadores cumplen con las metas, aún existen ciertos puntos de mejora que necesitan atención para optimizar el rendimiento global.

7. Cumplimiento de Indicadores de Gestión por Procesos (IGP) Sede Bogotá 2023 vs 2024



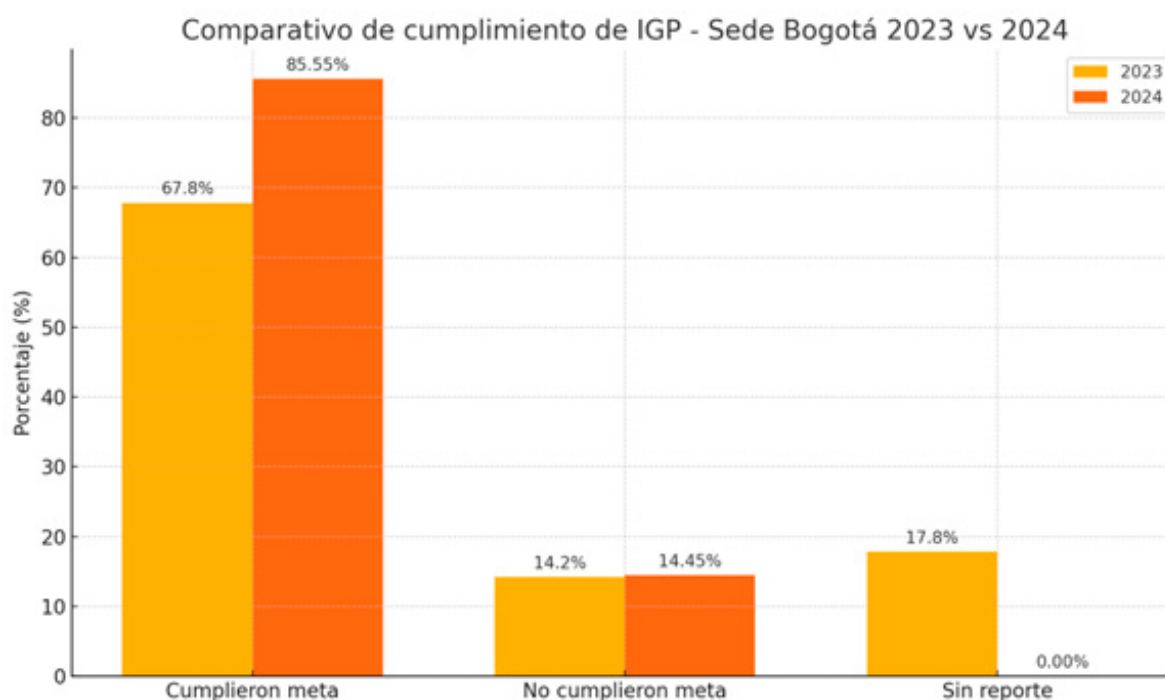
Gráfica 13: Comparativo (IGP) Sede Bogotá 2023 vs 2024

La gráfica 13 muestra la comparación evidencia un crecimiento significativo en la cantidad de indicadores gestionados en 2024 respecto a 2023. En particular:

- Indicadores que cumplieron la meta: Pasaron de 19 en 2023 a 225 en 2024, lo que refleja un avance notable en la gestión de resultados por procesos.
- Indicadores que no cumplieron: Aunque también aumentaron (de 4 a 38), el crecimiento fue proporcionalmente menor, lo que indica un mayor control en el seguimiento.

- Indicadores sin reporte: Se redujeron a cero en 2024, lo que resalta una mejora en la cobertura y consolidación del reporte institucional.

Este comportamiento sugiere un fortalecimiento del componente de Cuantificación, Medición y Seguimiento (CMSGP) en la sede, con mejores prácticas de registro, consolidación y análisis, aunque persisten retos asociados a la formulación de planes de mejora, dado que solo el 2,66% de los indicadores en 2024 contaron con este componente.



Gráfica 14: Comparativo de% cumplimiento de IGP - Sede Bogotá 2023 vs 2024

La grafica 14 muestra la comparación interanual de los resultados de los Indicadores de Gestión por Procesos (IGP) en la Sede Bogotá evidencia avances significativos en la consolidación y seguimiento de la gestión institucional. En 2024, el porcentaje de indicadores que cumplieron con las metas establecidas alcanzó un 85,55%, lo que representa un incremento de 17,75 puntos porcentuales frente al 67,8% registrado en 2023. Este resultado refleja una mejora sustancial en la planeación, ejecución y monitoreo de los procesos estratégicos y de apoyo.

Por su parte, la proporción de indicadores que no cumplieron las metas se mantuvo en niveles similares entre ambos años (14,2% en 2023 y 14,45% en 2024), lo cual indica una persistencia de retos en ciertas áreas que requieren acciones correctivas específicas.

Un logro relevante fue la eliminación de indicadores sin reporte en 2024 (0%), frente al 17,8% del año anterior, lo que evidencia un fortalecimiento del compromiso institucional con la transparencia, la trazabilidad y el cierre efectivo del ciclo de medición.

8. Conclusiones y Recomendaciones:

- Fortalecimiento en la gestión de indicadores en Institutos: El bajo rendimiento en el Instituto, con un desempeño promedio de solo 64.50%, sugiere la necesidad de realizar un análisis más profundo de los procesos allí implementados. Se recomienda que los Institutos implementen procesos más rigurosos de seguimiento a los indicadores y consideren el uso de planes de mejora más específicos para abordar los problemas y áreas de riesgo detectadas.
- Optimización de los procesos en la Sede Bogotá: Si bien la Sede Bogotá tiene un rendimiento relativamente alto (78.5%), no alcanza el nivel de Facultades (83.60%). Es crucial que la Sede Bogotá realice un diagnóstico detallado de los procesos que están limitando su desempeño y promueva la capacitación en gestión de indicadores y planes de mejora entre sus equipos.
- Refuerzo de la mejora continua en Facultades: Las Facultades destacan con el mayor desempeño promedio (83.60%), lo que muestra que sus procesos son bastante eficientes. Sin embargo, se recomienda continuar con el enfoque de mejora continua y establecer nuevas metas que permitan mantener e incluso superar este rendimiento, sobre todo en áreas donde ya se observa una excelente ejecución.

- Para optimizar los resultados y garantizar la eficiencia continua, es importante que los procesos con bajo rendimiento implementen planes de acción correctivos inmediatos. La revisión de metas, la optimización de estrategias y la adopción de prácticas mejoradas en los procesos.
- Evaluación continua de indicadores de desempeño: La alta tasa de indicadores óptimos en Sede Bogotá y las Facultades refleja un buen trabajo. No obstante, sería ideal implementar mecanismos para evaluar continuamente estos indicadores y asegurarse de que el nivel de desempeño aumente a lo largo del tiempo.
- Desarrollo de una estrategia común para toda la sede: Si bien los Institutos y la Sede Bogotá presentan desafíos, las Facultades han demostrado una mejor gestión de indicadores. Es recomendable desarrollar una estrategia común que permita un enfoque más coherente en toda la sede.
- Oportunidades de mejora en planes de mejora (PM): En términos generales, la implementación de planes de mejora es un área que aún requiere más atención. La falta de planes de mejora adecuados o su baja implementación en ciertos niveles subraya la necesidad de fortalecer este aspecto de la gestión de calidad en la sede.
- En general, se deben implementar estrategias dirigidas a realizar seguimiento y monitoreo de los IGP, además de mejorar el rendimiento de los niveles más bajos y garantizar que todos los niveles cumplan con la gestión de planes de mejora para lograr un desempeño óptimo y sostenible en toda la sede.
- En los resultados de cumplimiento de Indicadores de Gestión por Procesos (IGP) de la Sede Bogotá entre los años 2023 y 2024. Se observa: un aumento significativo en los indicadores que cumplieron la meta, pasando del 67,8% en 2023 al 85,55% en 2024, la proporción de indicadores que no cumplieron meta se mantiene estable, en torno al 14%, se eliminó el porcentaje de indicadores sin reporte en 2024 (0%), lo que representa una mejora en el seguimiento y consolidación de resultados.