



Escuela de Gobierno
y Políticas Públicas de Antioquia

XXXIII Asamblea Ordinaria de ACOFACIEN



Curso Gestión Integral para las Dependencias
Académicas Universitarias

Módulo VI - : El Sistema de Gestión Integral
Marlo Giovanni Flórez Mejía
Docente - UdeA
2018-09-13

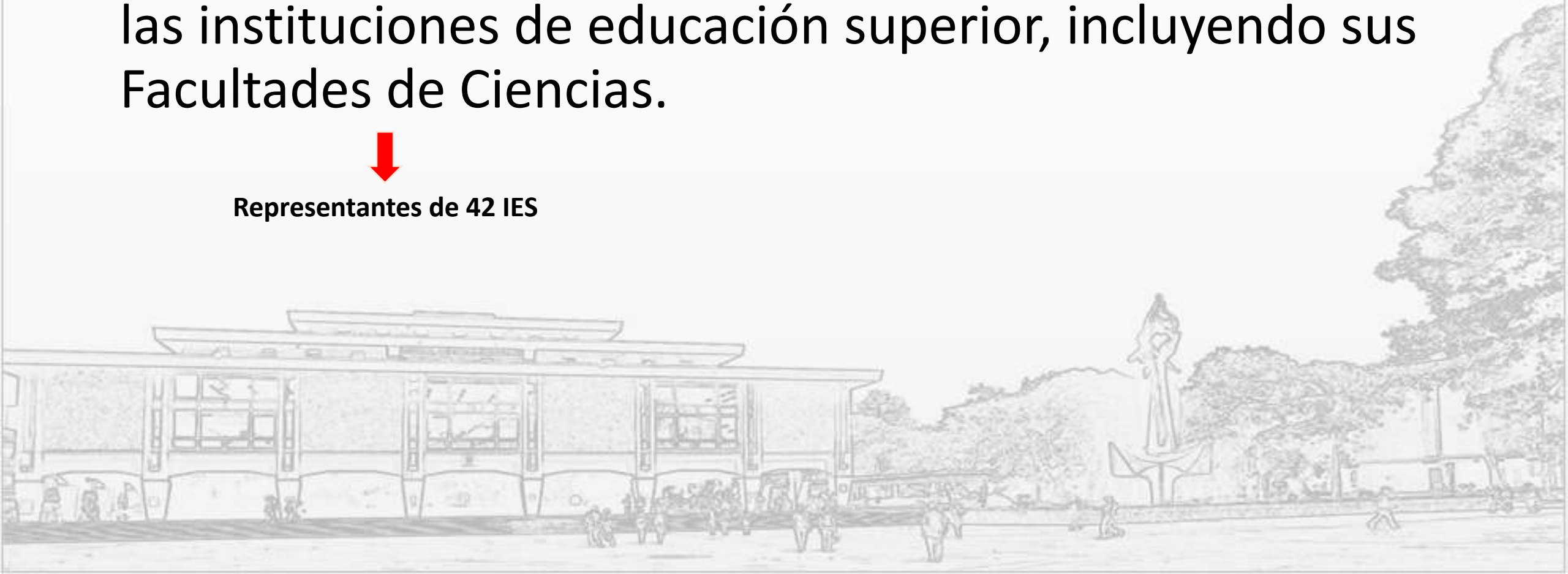
¡Bienvenidos!

Objetivo

Comprender el sistema de gestión integral aplicable a las instituciones de educación superior, incluyendo sus Facultades de Ciencias.



Representantes de 42 IES



Contenido

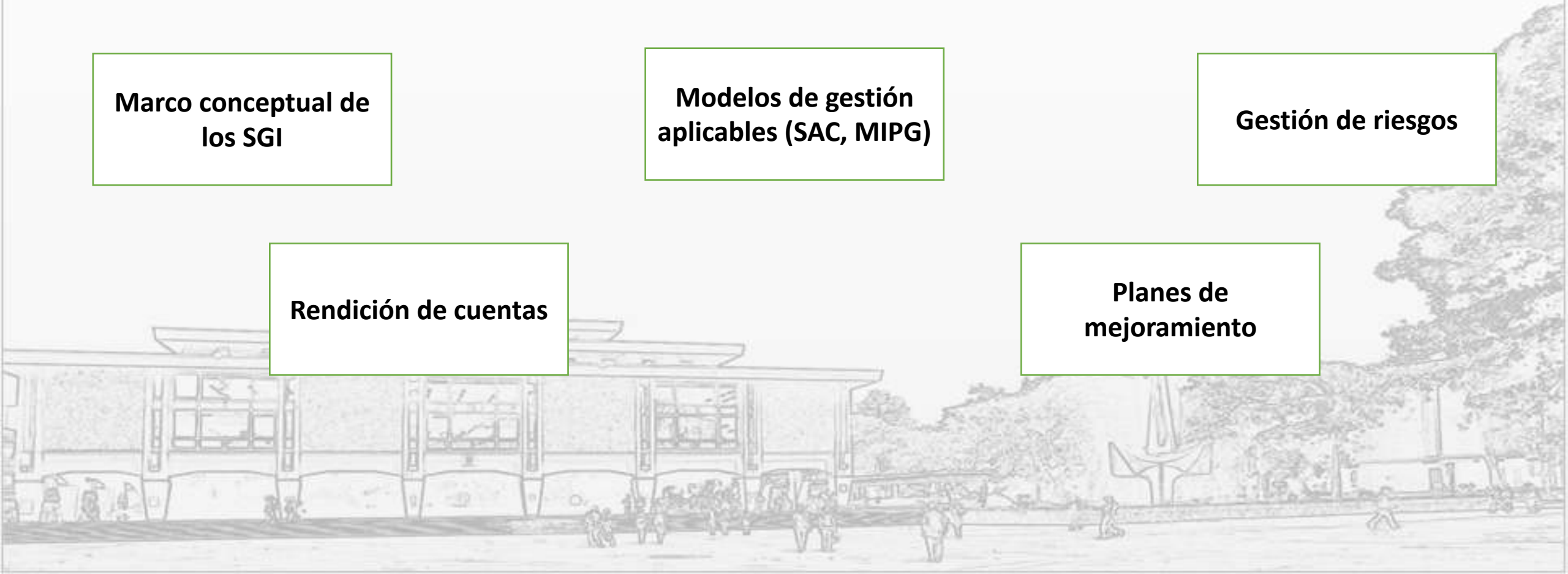
**Marco conceptual de
los SGI**

**Modelos de gestión
aplicables (SAC, MIPG)**

Gestión de riesgos

Rendición de cuentas

**Planes de
mejoramiento**



Sistema de gestión integral

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito. ISO 9000.

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. ISO 9000.



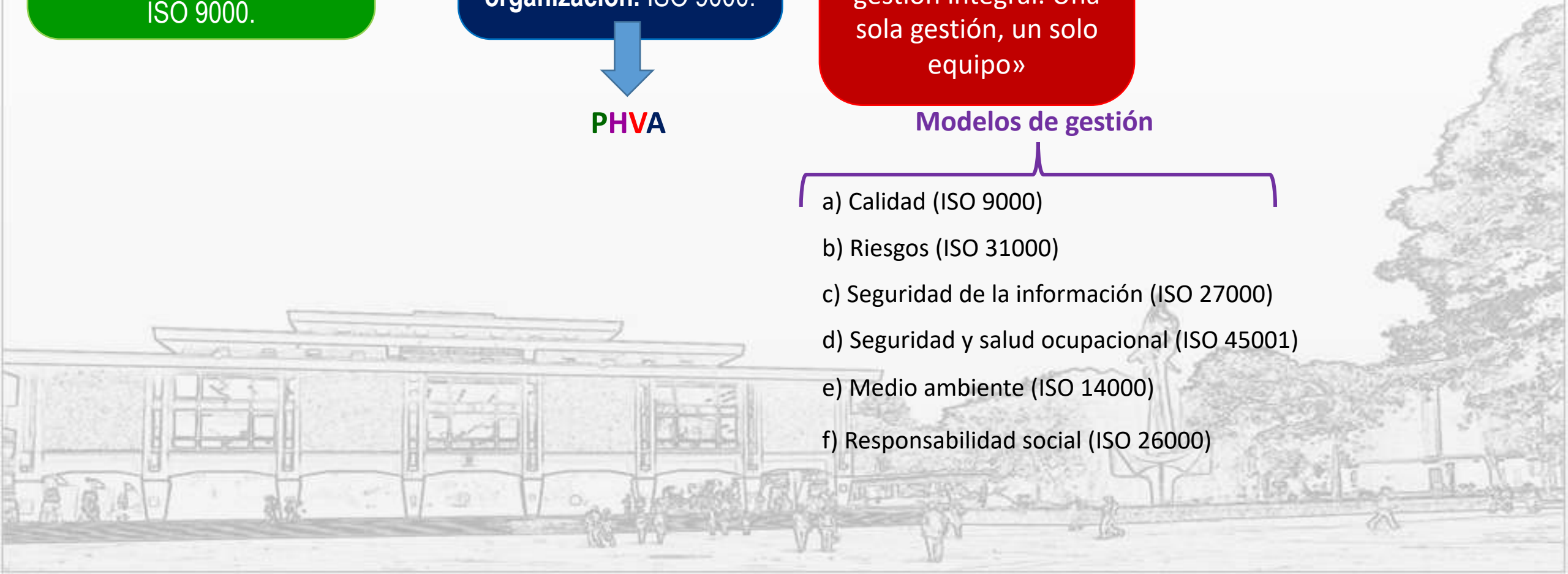
PHVA

Se debe integrar la gestión y no los sistemas. «Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo»

Modelos de gestión

- a) Calidad (ISO 9000)
- b) Riesgos (ISO 31000)
- c) Seguridad de la información (ISO 27000)
- d) Seguridad y salud ocupacional (ISO 45001)
- e) Medio ambiente (ISO 14000)
- f) Responsabilidad social (ISO 26000)

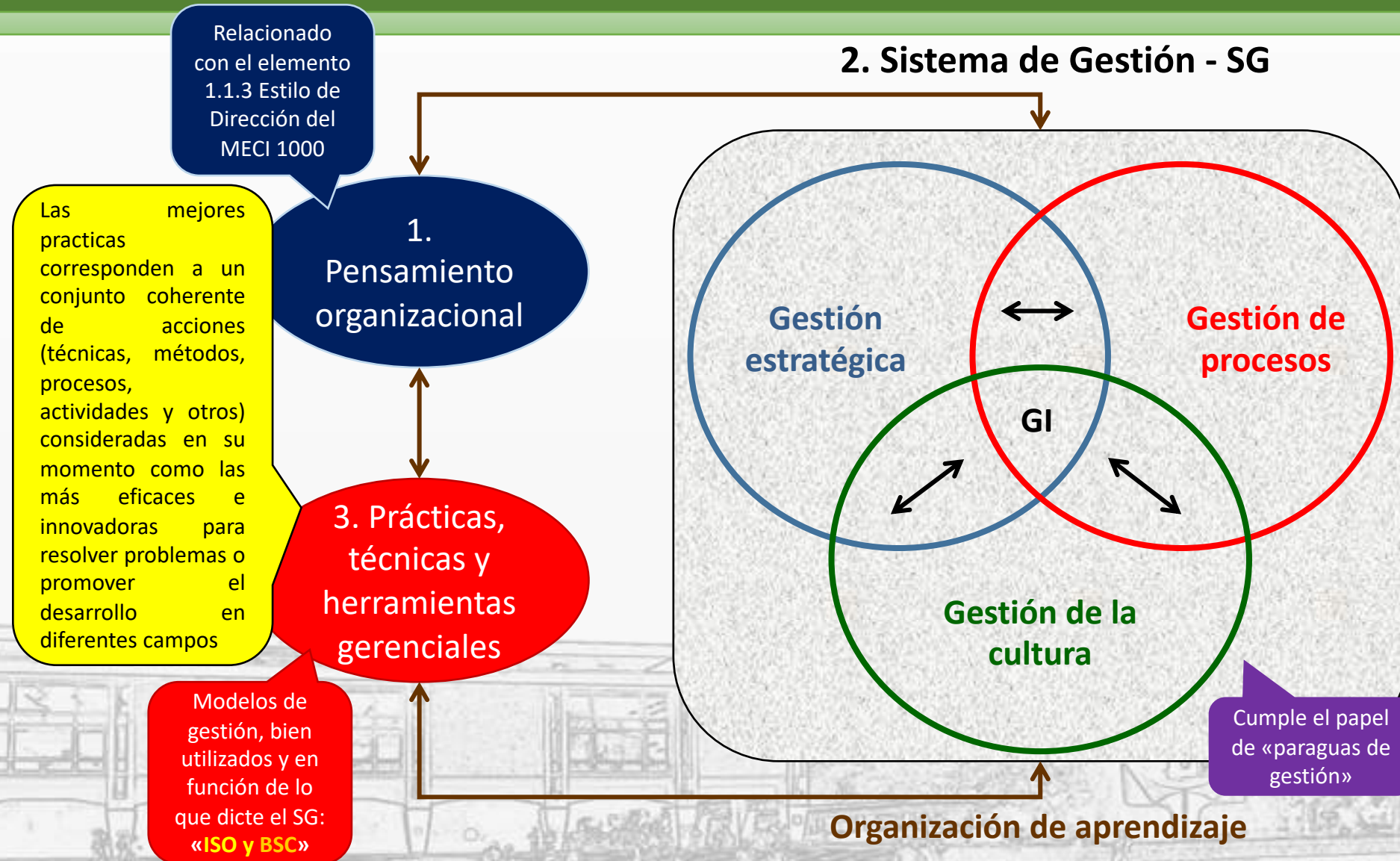
Dinámico y flexible.
Corporación calidad



Modelos de gestión aplicables

Normas para el SG	Parte Interesada	Objetivo de la norma
ISO 9001	Clientes	Cumplir los requisitos de los clientes y aumentar su satisfacción.
ISO 14001	Sociedad	Prevenir la contaminación ambiental en equilibrio con las necesidades socio-económicas.
ISO 45001	Colaborador	Controlar los riesgos de salud ocupacional y seguridad mejorando el desempeño.
ISO/IEC 27001	Dirección	Preservar la seguridad de la información como activo de la organización en cuanto a confidencialidad, integridad y disponibilidad.
ISO 26000	Sociedad	Retribuir parte de los beneficios de la empresa en las diferentes partes interesadas.
ISO 31000	Dirección	Identificar y controlar los principales riesgos a los cuales esta expuesta la organización.
BASC	Dirección	Controlar los riesgos de uso de la organización con fines ilícitos.

Modelo de un SGI

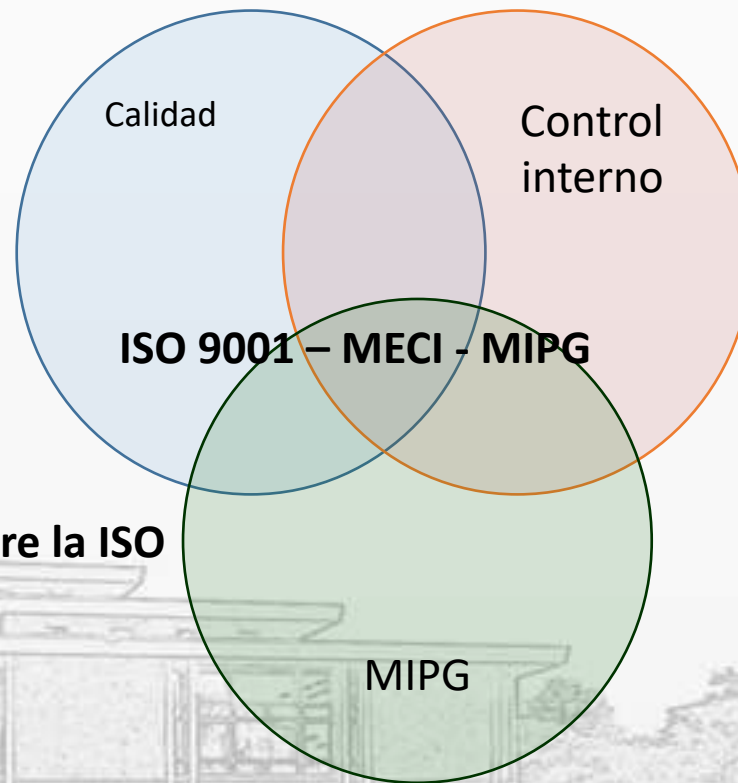


**ARTICULAR
LOS MODELOS
ES $\neq$ DE GESTIÓN A
ESTABLECER
UN SGI.**



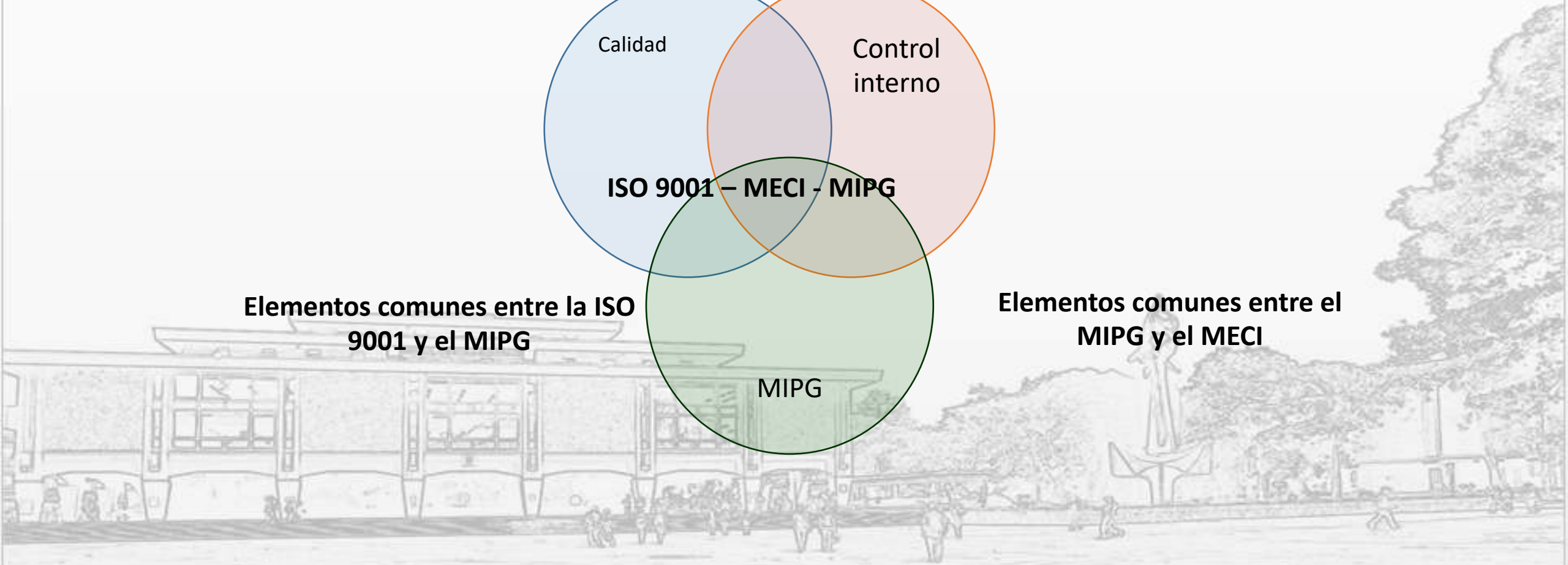
Modelo de un SGI

Elementos comunes entre la ISO 9001 y el MECI



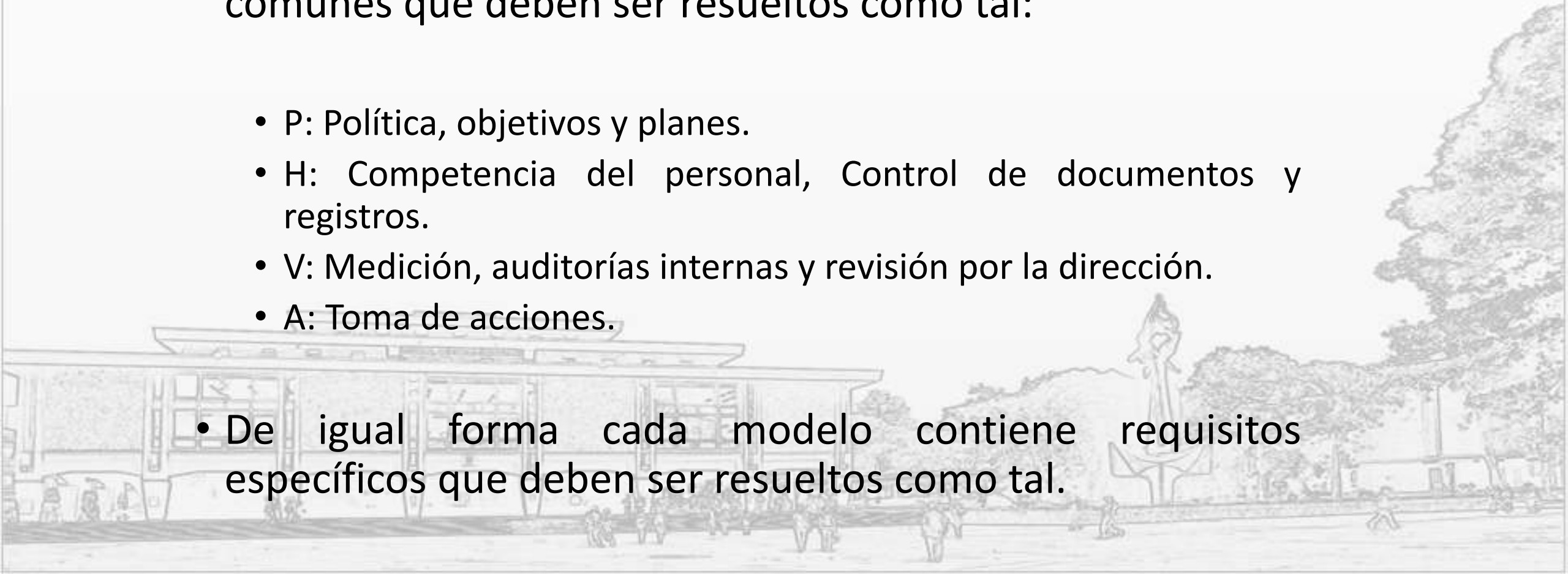
Elementos comunes entre la ISO 9001 y el MIPG

Elementos comunes entre el MIPG y el MECI



Aspectos comunes de los modelos de gestión.

- Entre los diferentes modelos se encuentran requisitos comunes que deben ser resueltos como tal:
 - P: Política, objetivos y planes.
 - H: Competencia del personal, Control de documentos y registros.
 - V: Medición, auditorías internas y revisión por la dirección.
 - A: Toma de acciones.
- De igual forma cada modelo contiene requisitos específicos que deben ser resueltos como tal.



Modelo de un SGI

Calidad: ISO 9001

Dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social con el suministro de productos y/o con la prestación de los servicios a cargo de las entidades

Control Interno: MECI

Orientarlas a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado

MIPG

Armonizar y articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de la misión y prioridades de Gobierno, proporcionando lineamientos para su implementación e inclusión en el ejercicio de la planeación sectorial e institucional, tanto cuatrienal como anual.

SAC

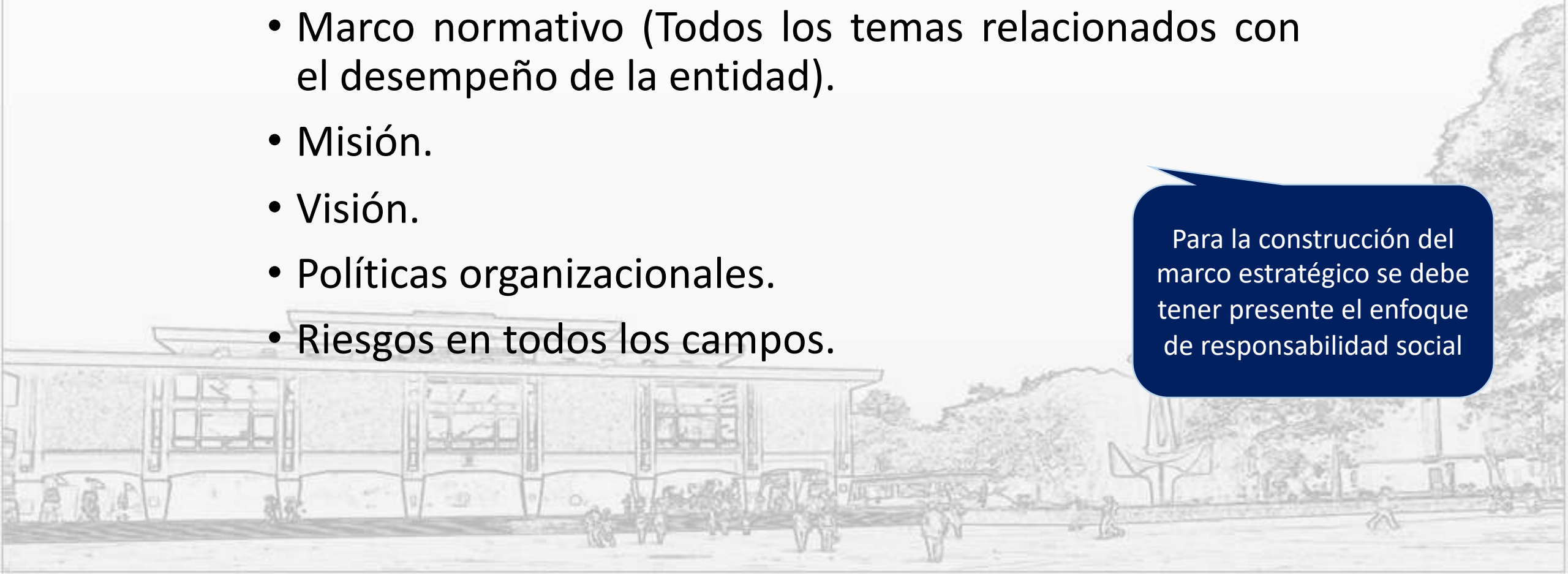
Fortalecer la cultura del mejoramiento continuo y la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES)

Componente gestión estratégica

Responsabilidad directa de la alta dirección con la participación del personal de la organización.

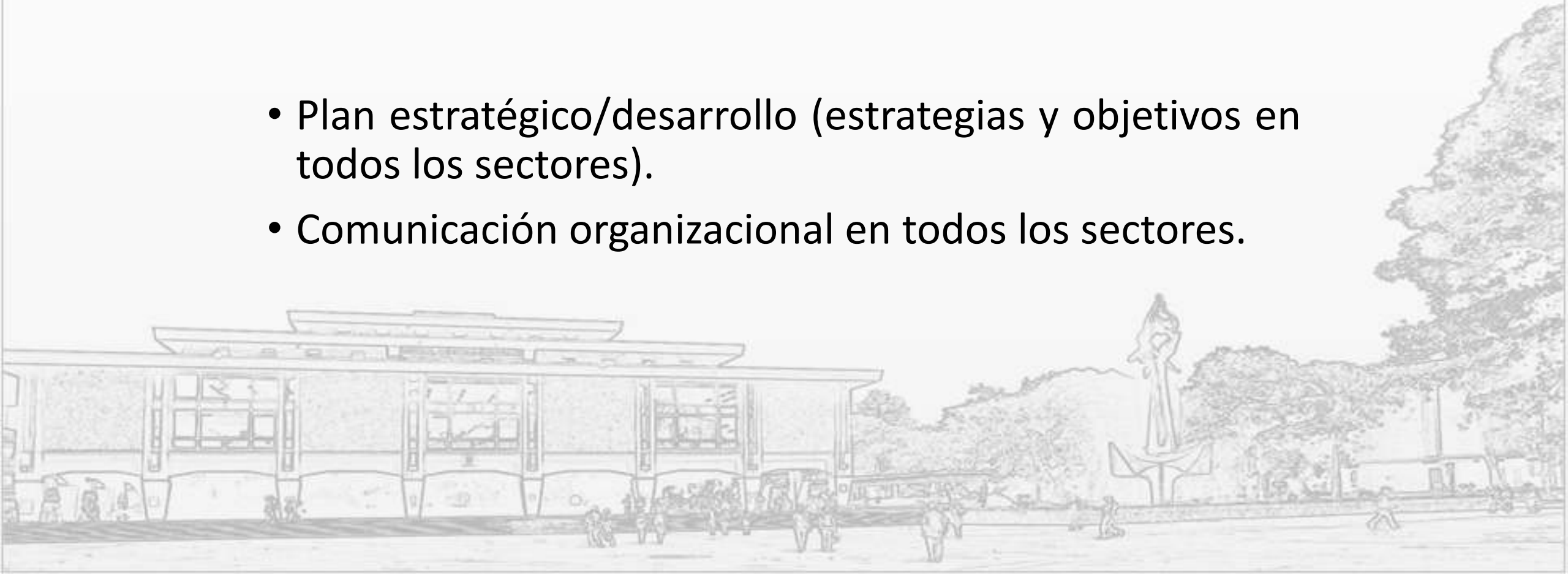
- Marco normativo (Todos los temas relacionados con el desempeño de la entidad).
- Misión.
- Visión.
- Políticas organizacionales.
- Riesgos en todos los campos.

Para la construcción del marco estratégico se debe tener presente el enfoque de responsabilidad social



Componente gestión estratégica

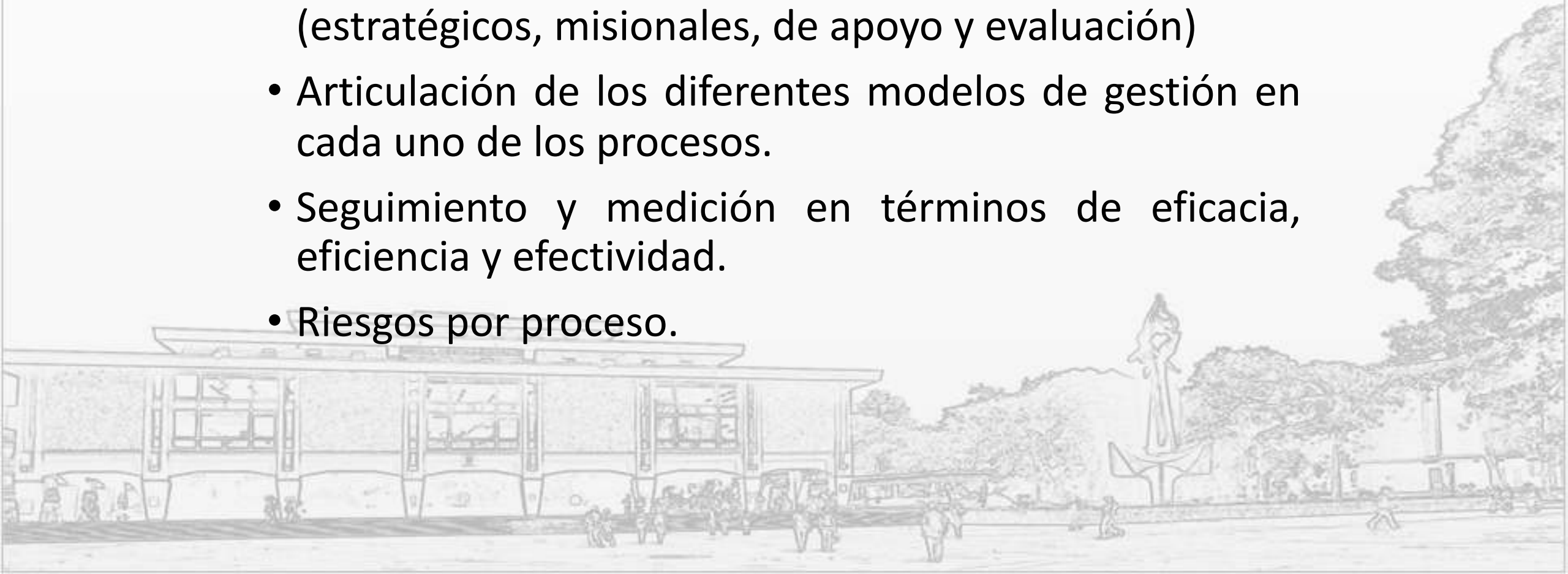
- Plan estratégico/desarrollo (estrategias y objetivos en todos los sectores).
- Comunicación organizacional en todos los sectores.



Componente gestión de procesos

El modelo de procesos se debe actualizar en la medida que cambie la plataforma estratégica (finalidad del sistema)

- Aplicabilidad a todos los procesos de la organización (estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación)
- Articulación de los diferentes modelos de gestión en cada uno de los procesos.
- Seguimiento y medición en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.
- Riesgos por proceso.



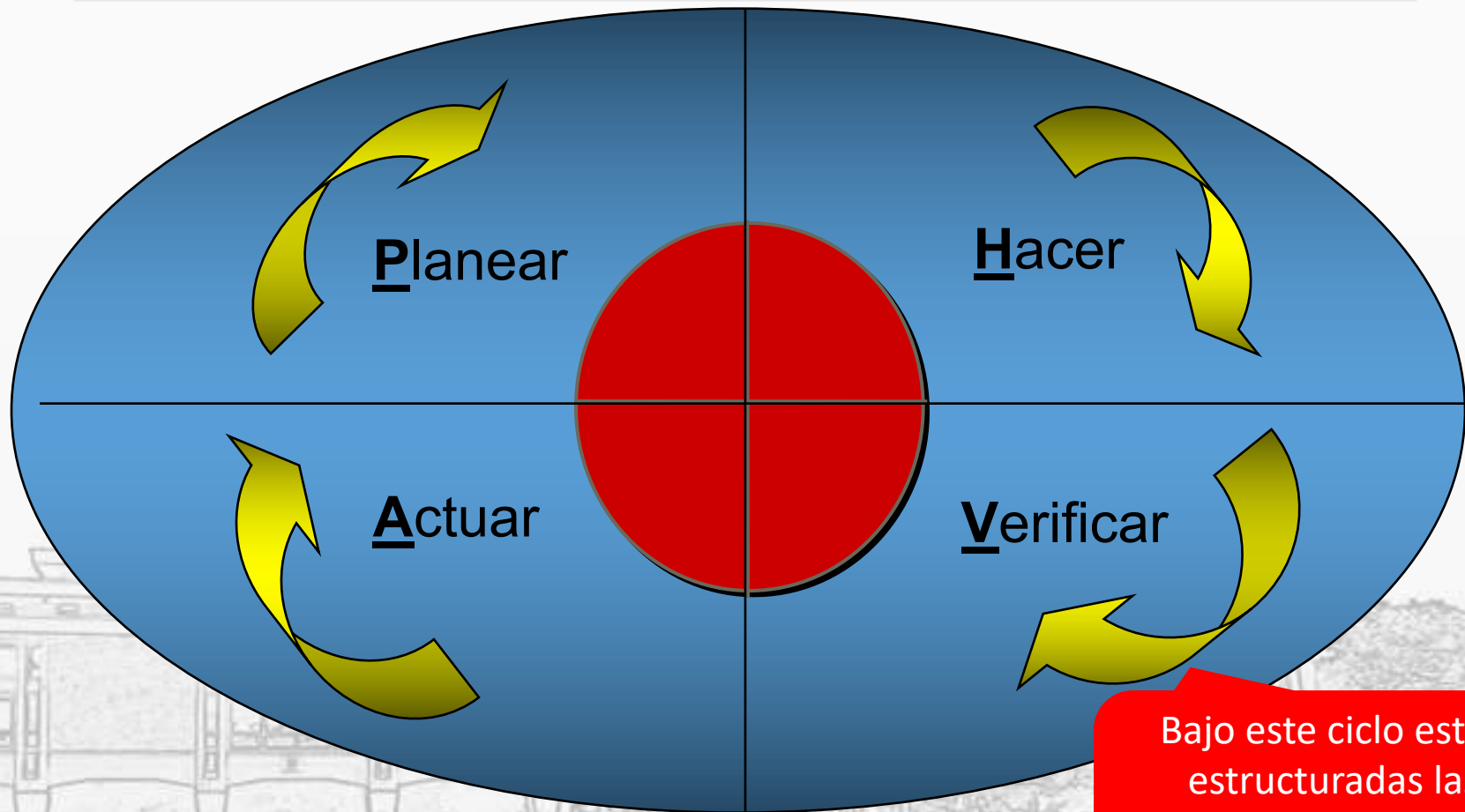
Componente gestión de procesos

- Normograma para cada uno de los procesos, con la evaluación de su cumplimiento.



Ciclo gerencial

CICLO PHVA O DE GESTIÓN: MEJORA DE LOS PROCESOS



Creado por Walter Shewart

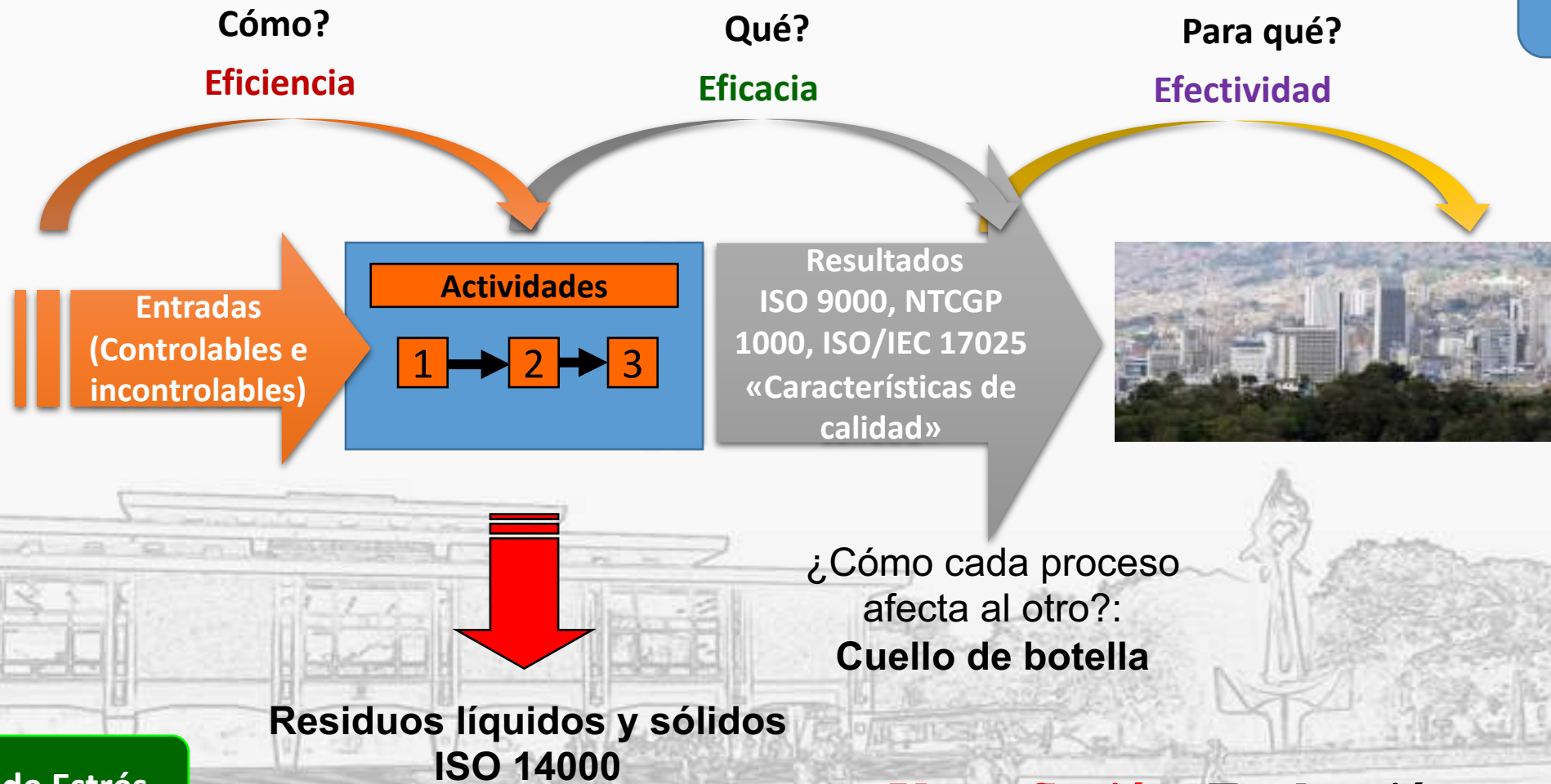
Bajo este ciclo están estructuradas las normas nacionales e internacionales

Ciclo gerencial



Proceso

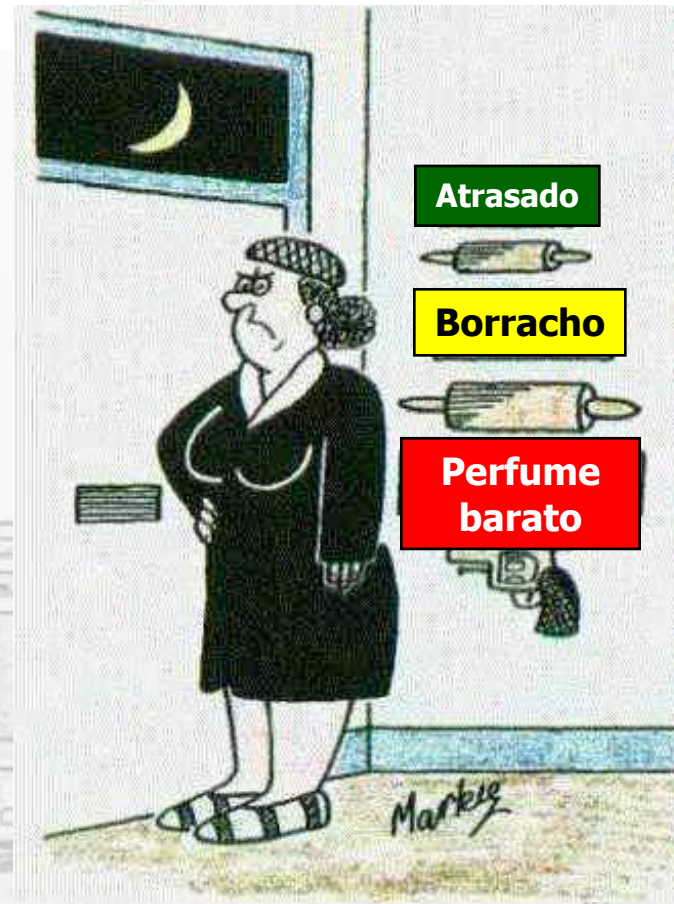
Ver video
metas



Ver Indicador de Estrés

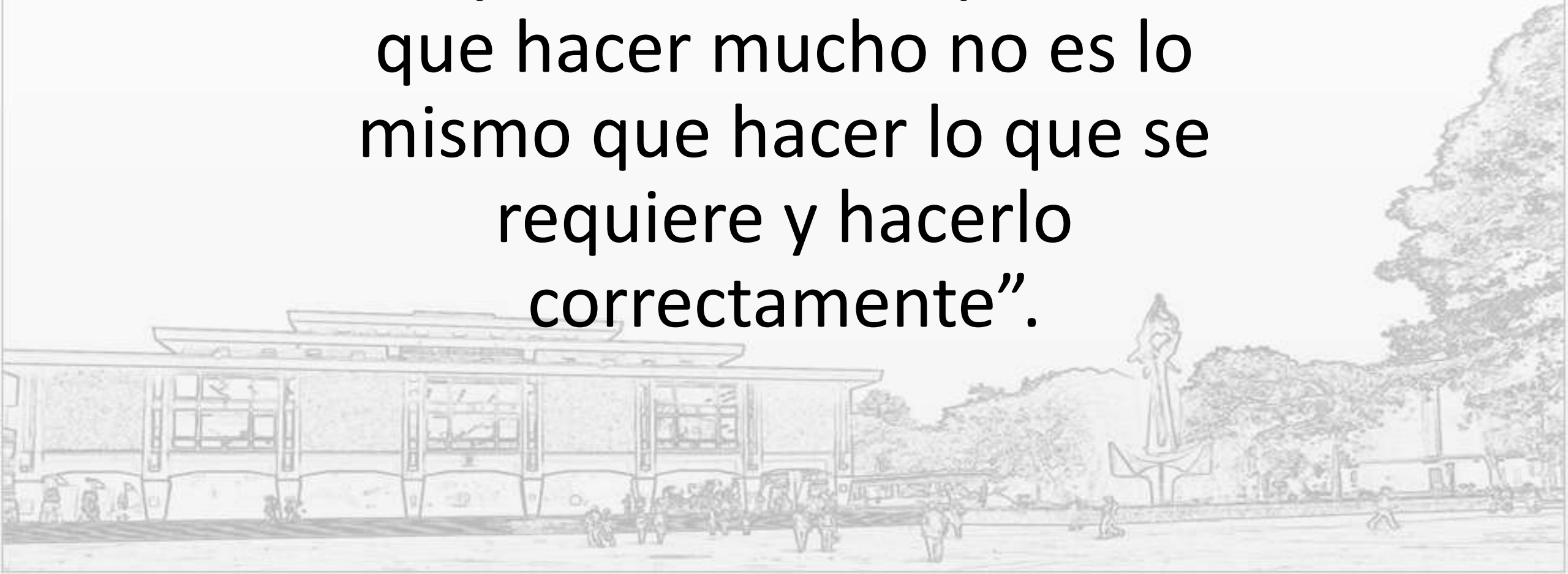
Ver reflexión: Evaluación por resultados

Escoja la herramienta mas adecuada para cada situación



Reflexión

“Hoy día se ha comprobado
que hacer mucho no es lo
mismo que hacer lo que se
requiere y hacerlo
correctamente”.



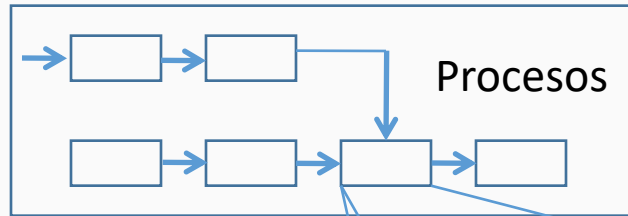
Sistema de Gestión Integral – Gerencia de Procesos

- Procesos Estratégicos
- Procesos Misionales
- Procesos de Apoyo
- Procesos de Evaluación



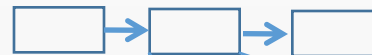
Estructura de proceso

Macroproceso (Estratégico, misional, de apoyo y de evaluación)



Cada nivel
controlado por un
solo RESPONSABLE

Actividades



Tareas



Cada nivel se comporta como
un PROCESO

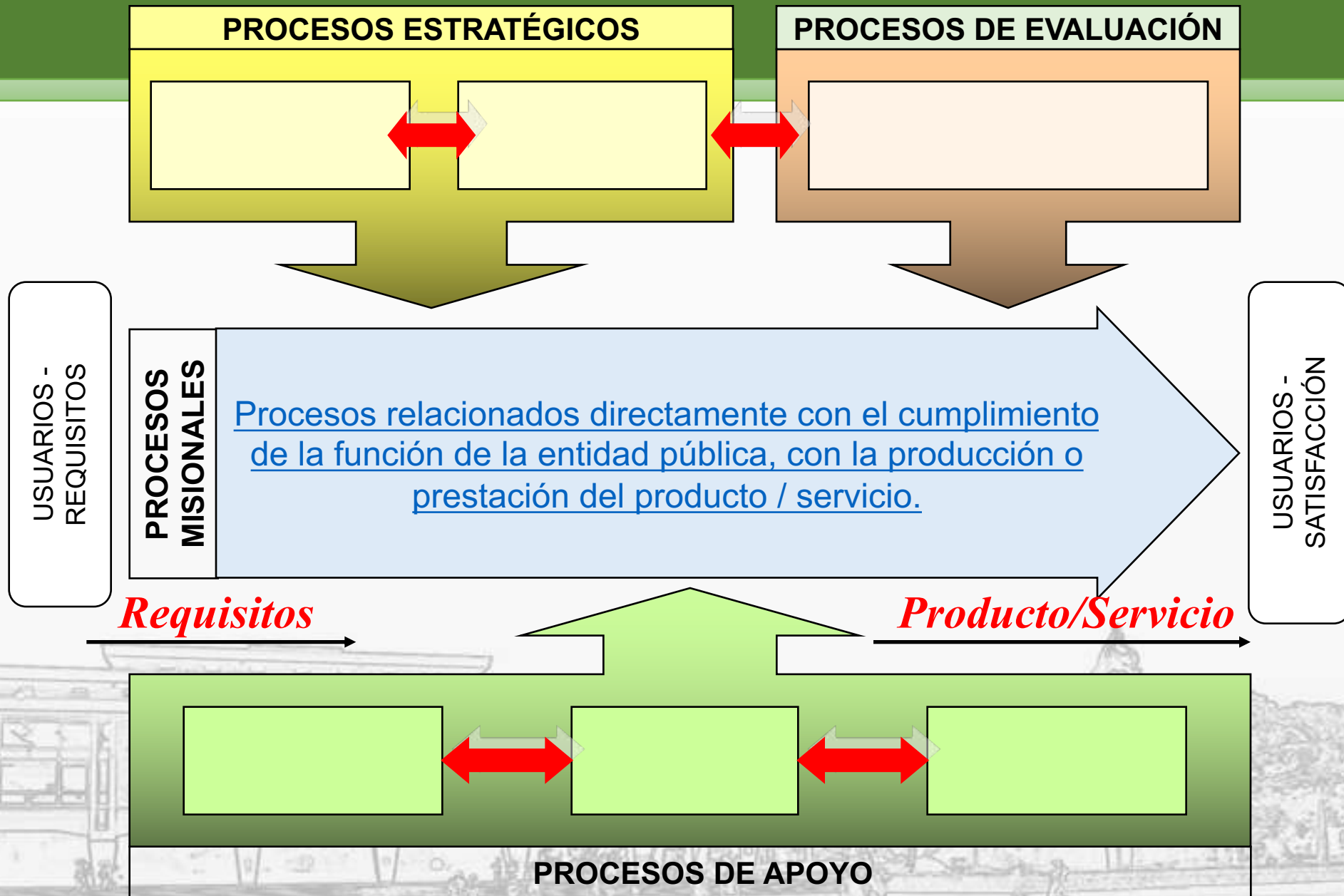
Estructura por proceso (Harrington, 1998, p.34)

Cadena de Valor de Michael Porter

- La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.



Modelo de Procesos/ Mapa de Procesos



Caracterización - Requisitos generales

Ver video: Ejemplo
de Gestión del
Riesgo

Identificación

“Mapa de Procesos”

Procesos que le permitan
cumplir la misión que le ha
sido asignada (requisitos de
ley - Constitución Política)

Acciones

para el logro de lo planificado y la
mejora

**Secuencia e
interacción**

“Caracterización de Procesos”

Riesgos

“Identificar y controlar”

PROCESOS

**Criterios y
métodos**

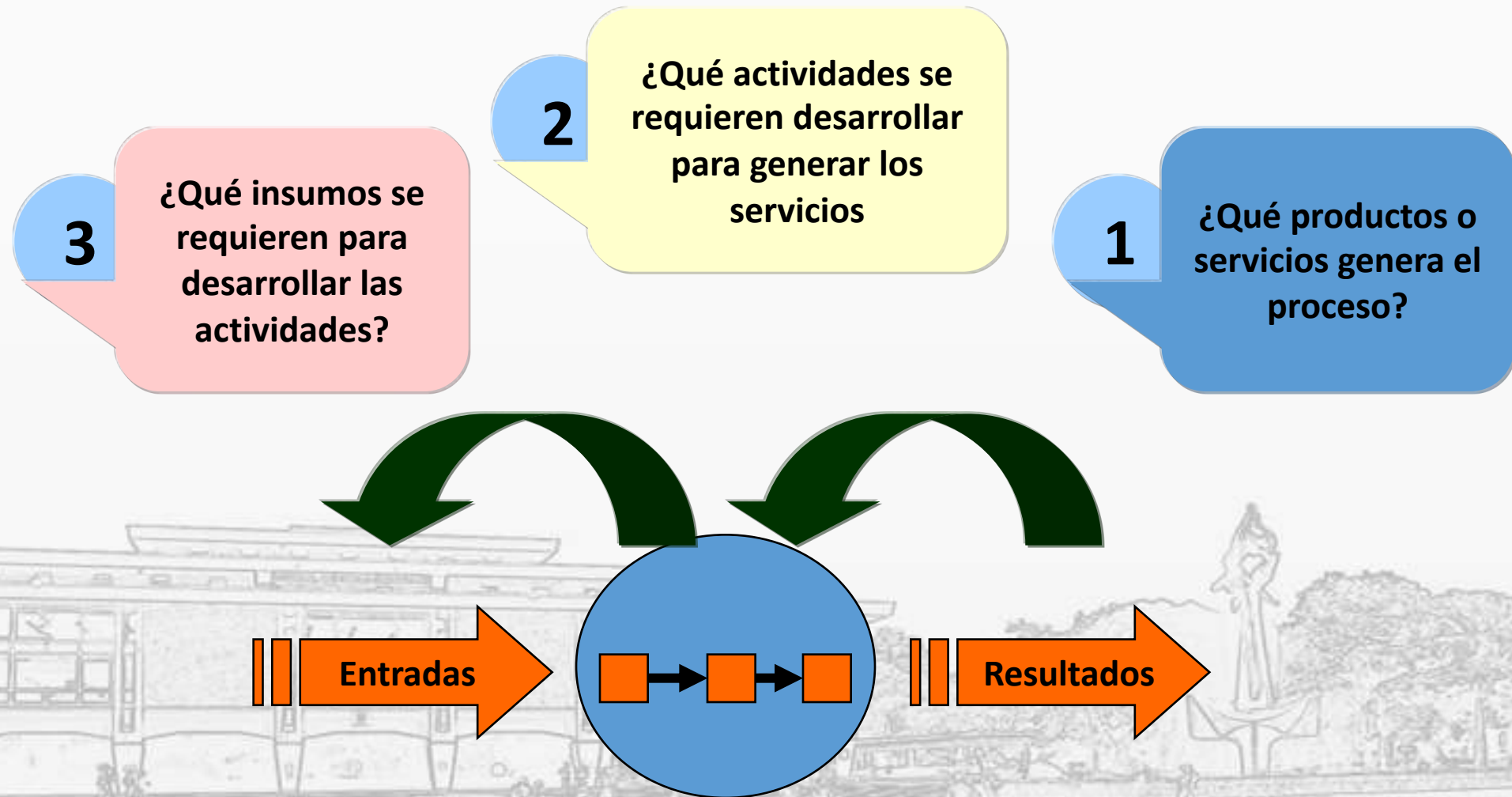
para asegurar eficacia y
eficiencia

**Medición,
seguimiento y
análisis**

**Recursos e
Información**

Ver video Riesgos:
por no tener
documentos

Metodología de descripción de procesos



Sistema de Gestión Integral - Procesos

- En las entidades públicas estamos implementando diferentes sistemas de gestión basados en normas nacionales e internacionales como:

- ISO/IEC 17025, ISO 9001

- ISO 14001

- ISO 45001

- ISO 27001

- ISO 31000

- MECI

- MIPG, entre otras.

Estos modelos tienen varios aspectos comunes; pero hay un elemento integrador base del SGI: el “*Enfoque Basado en Procesos o GERENCIA DE PROCESOS*”.

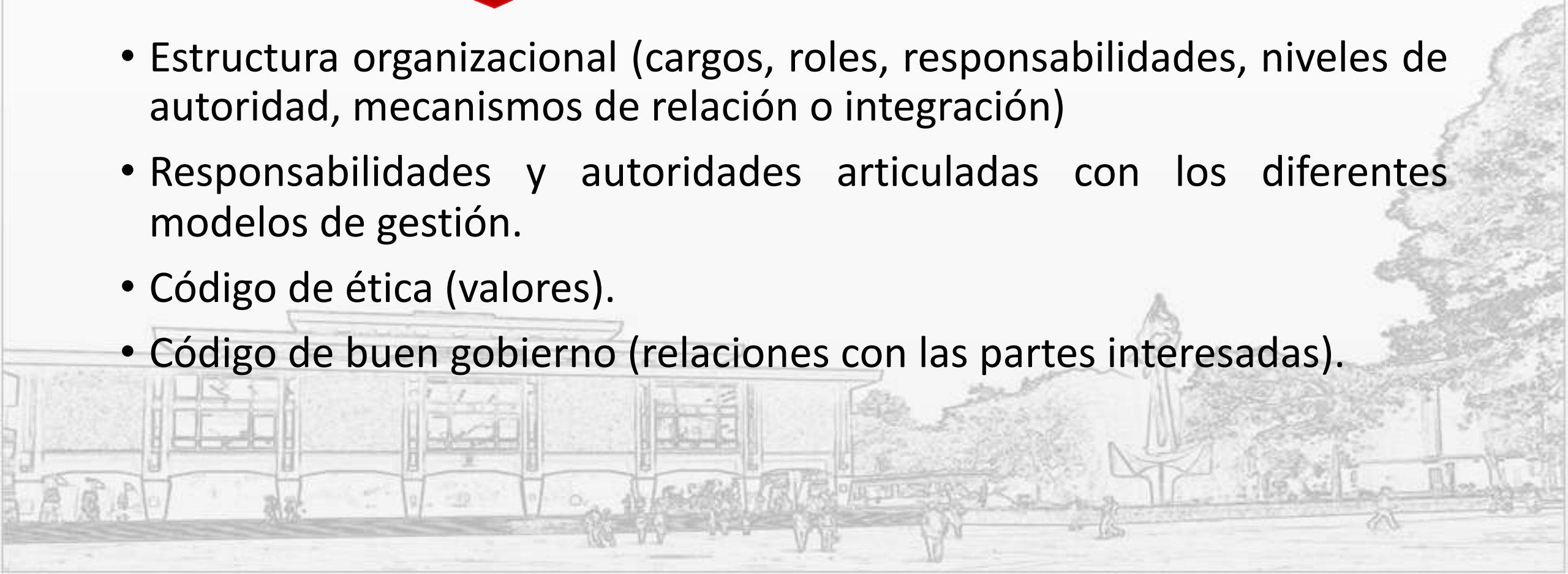


Componente gestión de la cultura

Una vez definidos los procesos se establece la estructura organizacional

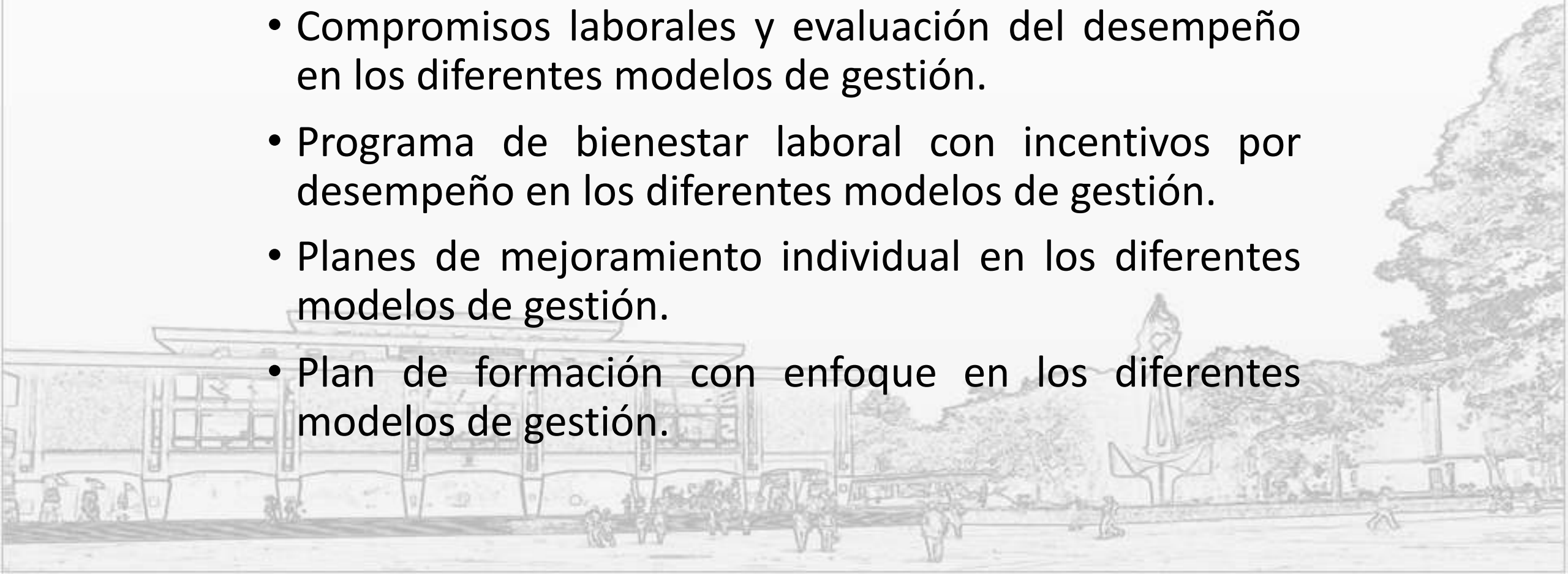
La responsabilidad por un modelo de gestión no puede ser de una persona debe ser de todos.

- Estructura organizacional (cargos, roles, responsabilidades, niveles de autoridad, mecanismos de relación o integración)
- Responsabilidades y autoridades articuladas con los diferentes modelos de gestión.
- Código de ética (valores).
- Código de buen gobierno (relaciones con las partes interesadas).



Componente gestión de la cultura

- Gestión de competencias en todos los sectores.
- Compromisos laborales y evaluación del desempeño en los diferentes modelos de gestión.
- Programa de bienestar laboral con incentivos por desempeño en los diferentes modelos de gestión.
- Planes de mejoramiento individual en los diferentes modelos de gestión.
- Plan de formación con enfoque en los diferentes modelos de gestión.



Componente gestión de la cultura

- Inducción y re-inducción con enfoque en los diferentes modelos de gestión.

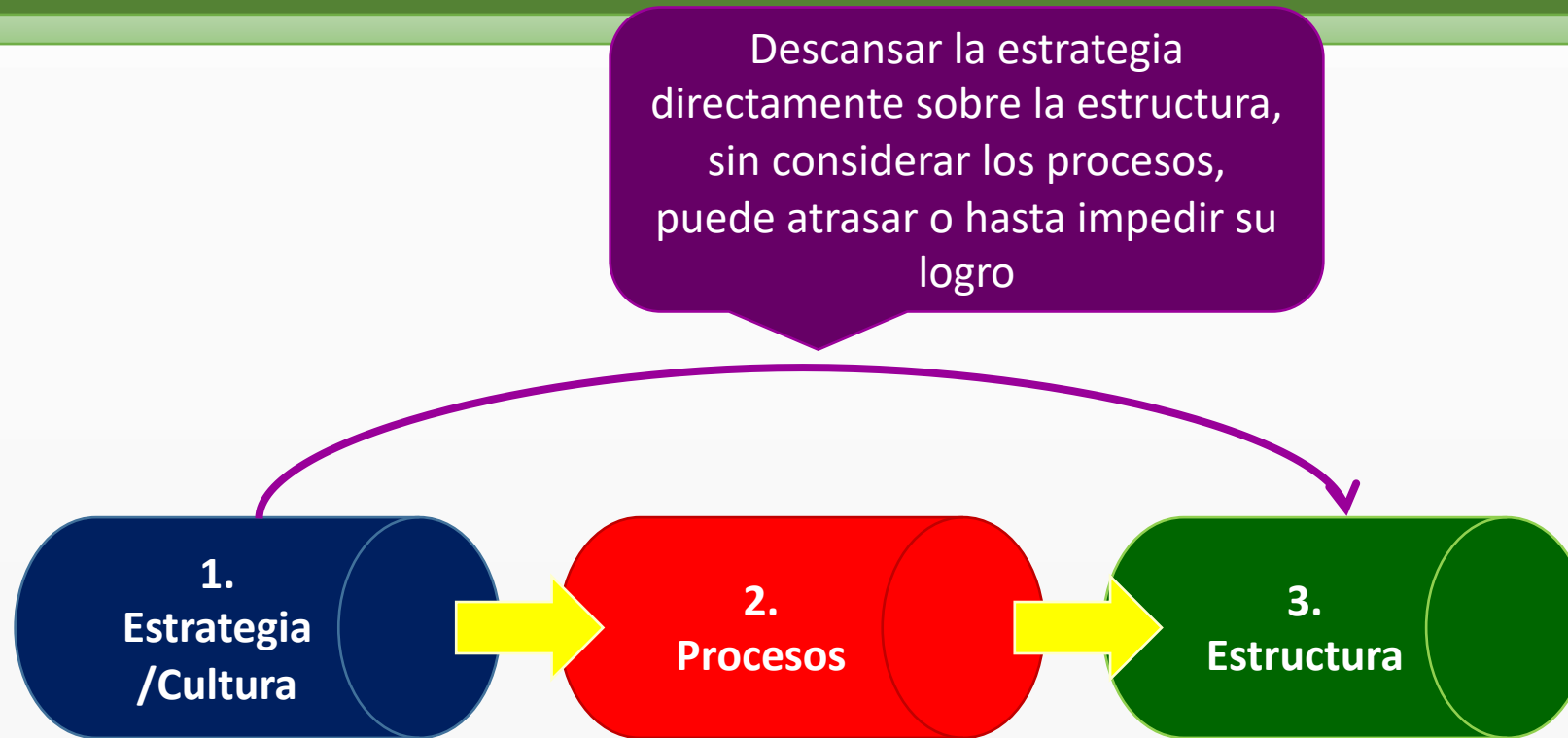


**“Nadie puede no
queriendo querer”**

San Agustín



Secuencia de los componentes del SG



Las estructuras suelen ser lo que más tarda en modificarse

Sistema de Gestión Integral



Sistema de aseguramiento de la calidad - SAC



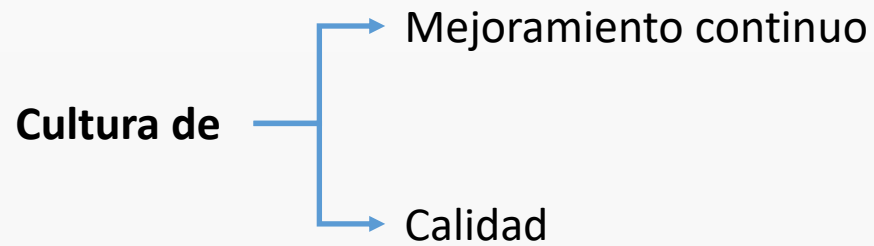
Calidad en la educación superior

“la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza” (CNA, 2006).



SAC – Objetivos y retos

Objetivo



Retos

1. Articular los procesos y actores (autoevaluación).
2. Uso eficiente de los recursos.
3. Fortalecer capacidad de respuesta del CNA.
4. Enfoque en resultados y logros del estudiante.
5. Articulación los sistemas de información que soportan el proceso.
6. Aumentar el número de IES y programas acreditados.



SAC - Contexto

- Aumento de la cobertura.
- Acceso de nuevas poblaciones.
- Tendencias de internacionalización.
- *TIC.*

Al segundo semestre de 2017, el sistema de educación superior en Colombia está compuesto por 292 Instituciones de Educación Superior, 11.900 programas de pregrado y posgrado, y más de 152.000 profesores.

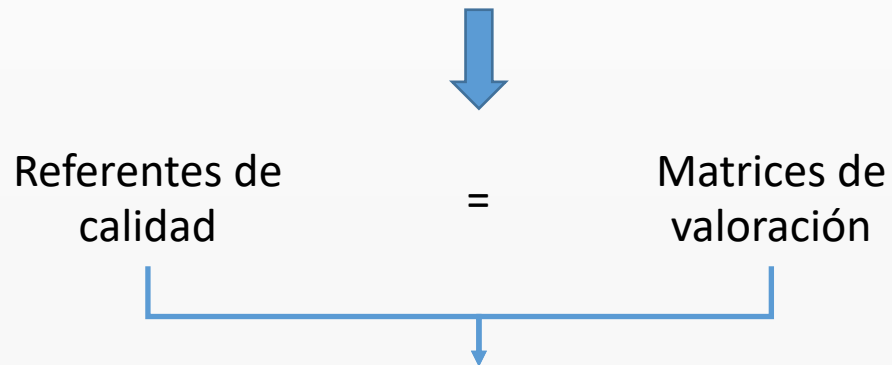
- En el país las instituciones acreditadas, en total
- 49, representan tan solo un 16,7% del total
- de instituciones del país.

Formación en conocimiento aplicado, en conocimientos generales o en investigación.

Los programas de pregrado acreditados a julio de 2017 eran 957, es decir un 15% del total, y 136 programas de posgrado, lo que disminuye la proporción a un poco más del 5%.

SAC – Mecanismo de evaluación

Evaluar es comparar una situación dada contra un referente y con base en ello, emitir un juicio o valor sobre esa situación, y las *matrices de valoración* son una forma avanzada para calificar los logros y resultados obtenidos en los procesos educativos.



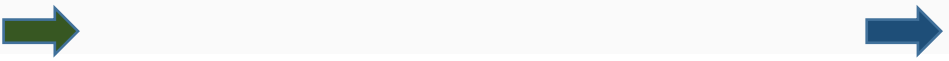
De acuerdo al tipo de institución y nivel de formación

Basados en referentes internacionales

Criterios y niveles de desempeño para cada uno de los procesos del SAC

- Registro Calificado (condiciones básicas)
- Renovación del Registro Calificado
- Acreditación de Alta Calidad
- Renovación de la Acreditación de Alta Calidad

Condiciones de calidad (14) propuestas por referentes



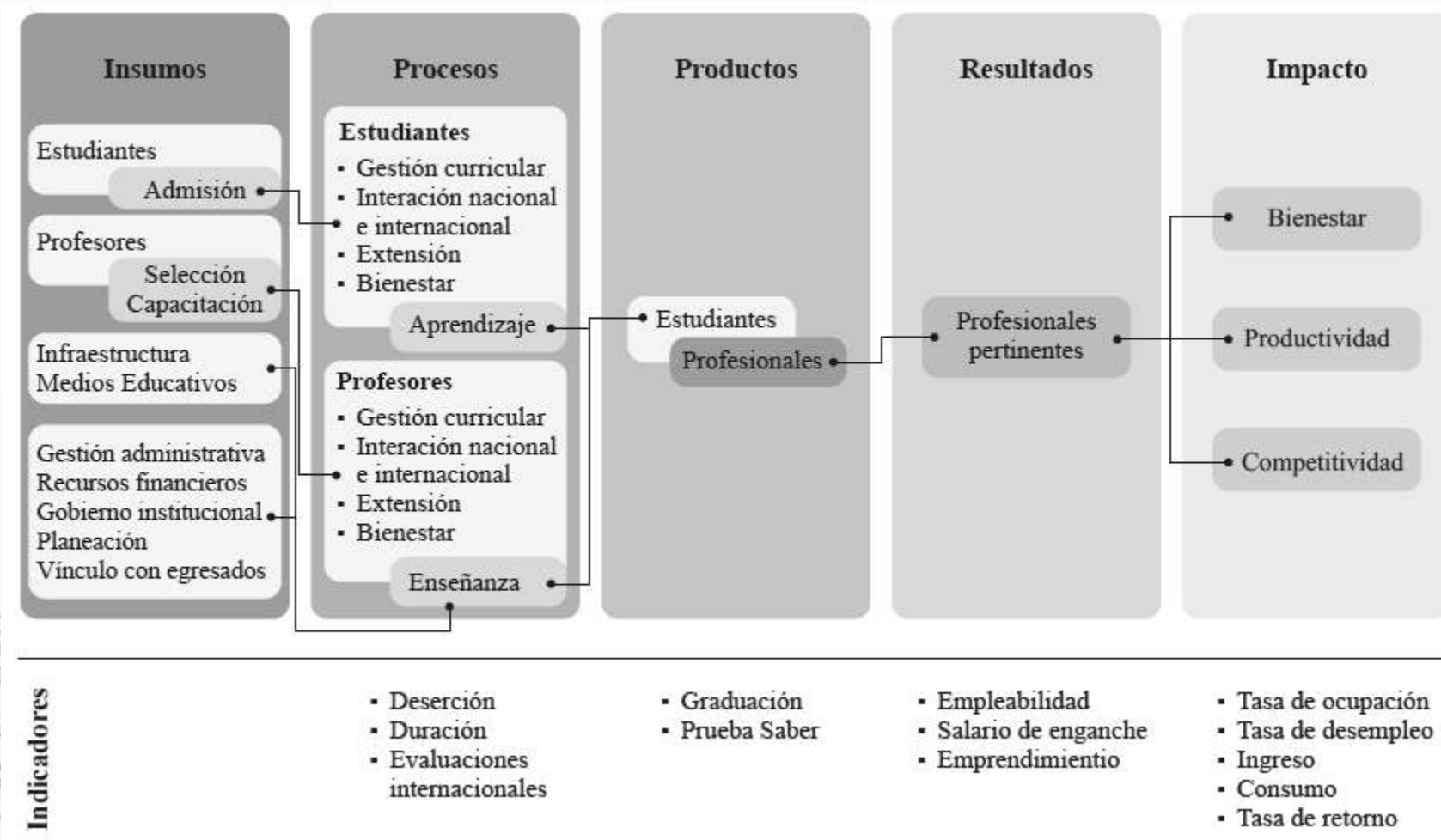
Condiciones de calidad de los programas	Condiciones de calidad de carácter institucional
Profesores* Gestión curricular Medios educativos Extensión Interacción nacional e internacional	Estudiantes Egresados Investigación** Bienestar Gobierno institucional Planeación y mejoramiento de la calidad Gestión Administrativa Infraestructura Recursos financieros
Condiciones básicas de soporte	Resultado Soporte y apoyo

* La condición de calidad de Profesores cuenta con características que se deben evaluar a nivel institucional.

** La condición de Investigación para el caso de las matrices de maestría de investigación y doctorado es considerada una condición de calidad del programa.

 Condiciones claves

Proceso de evaluación de programas de educación superior



Modelo vs.

Direccionamiento Estratégico

Condición: Gobierno institucional

Condición: Planeación y mejoramiento de la calidad

Gestión Académica

Condición: Profesores

Condición: Gestión curricular

Condición: Medios educativos

Condición: Estudiantes

Condición: Investigación

Condición: Infraestructura

Gestión de la Comunicación

Condición: Gestión administrativa

Gestión de Extensión

Condición: Extensión

Condición: Interacción nacional e internacional

Condición: Egresados

Gestión de Recursos

Condición: Profesores

Condición: Medios educativos

Condición: Gestión administrativa

Condición: Infraestructura

Condición: Recursos financieros

Medición y Mejora continua

Condición: Planeación y mejoramiento de la calidad

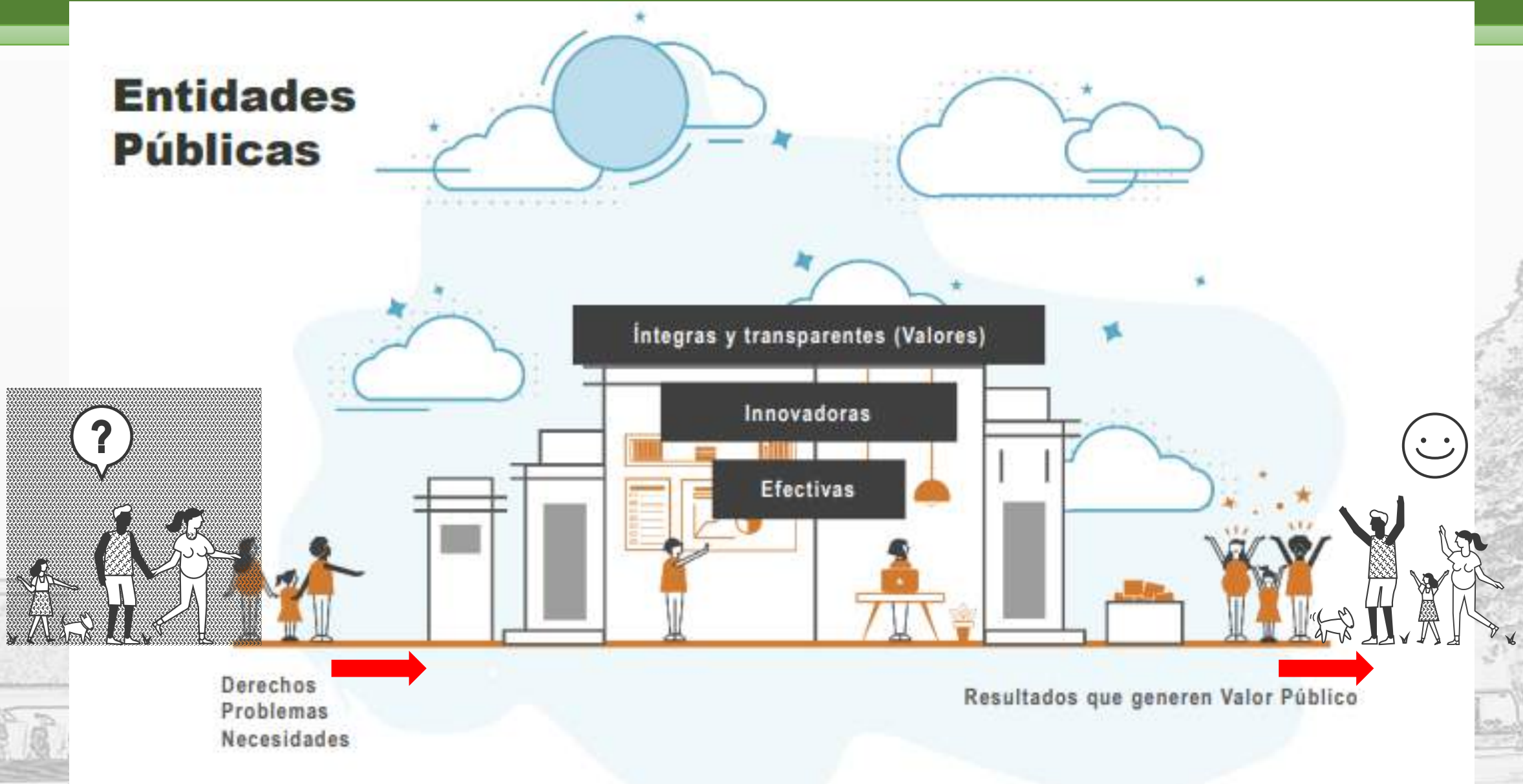
Educación superior de calidad

- Registro calificado
- Acreditación
- Certificación

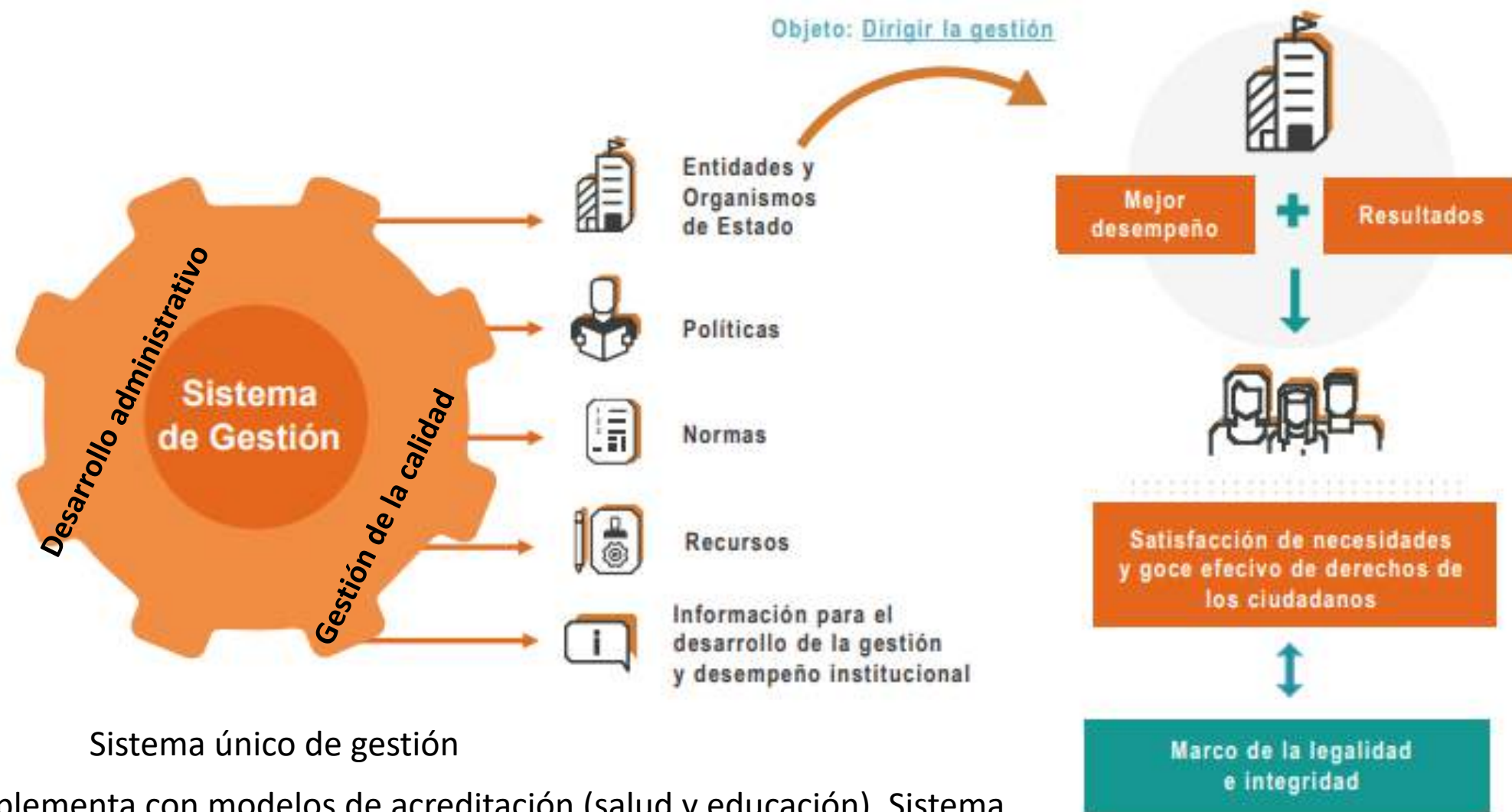
Modelo integrado de planeación y gestión - MIPG



Todos soñamos con Entidades Públicas



Un solo sistema de gestión (Art. 133 de la Ley 1753 de 2015 del PND)



Sistema único de gestión

Se complementa con modelos de acreditación (salud y educación), Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de Gestión Ambiental y de Seguridad de la Información.

Articulación vs. Campo de aplicación

Decreto 1499 de 2017



ARTICULACIÓN

MIPG es en si mismo un modelo de gestión de la calidad

Ámbito de aplicación nacional y territorial

En todo el país



Criterios diferenciales

Normativa con enfoque diferencial

Gradualidad de lineamientos:

- Básico
- Medio
- Avanzado ([Guarne, B: Robusto](#))

Gradualidad en el tiempo

La política de Control Interno de MIPG se aplicará además a las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial, las Ramas Legislativa y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos.

Entidades líderes de políticas

 PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

 MINHACIENDA

 MINTIC

 MINJUSTICIA

Nuevo. Decreto 1299 de 2018

 **DNP** Departamento Nacional de Planeación

 **DANE** INFORMACIÓN ESTRATÉGICA

 **FUNCIÓN PÚBLICA** Departamento Administrativo de la Función Pública

 ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN

 Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

 Colombia Compra Eficiente

 CONTADURIA GENERAL DE LA NACIÓN

11 Entidades

17 Políticas

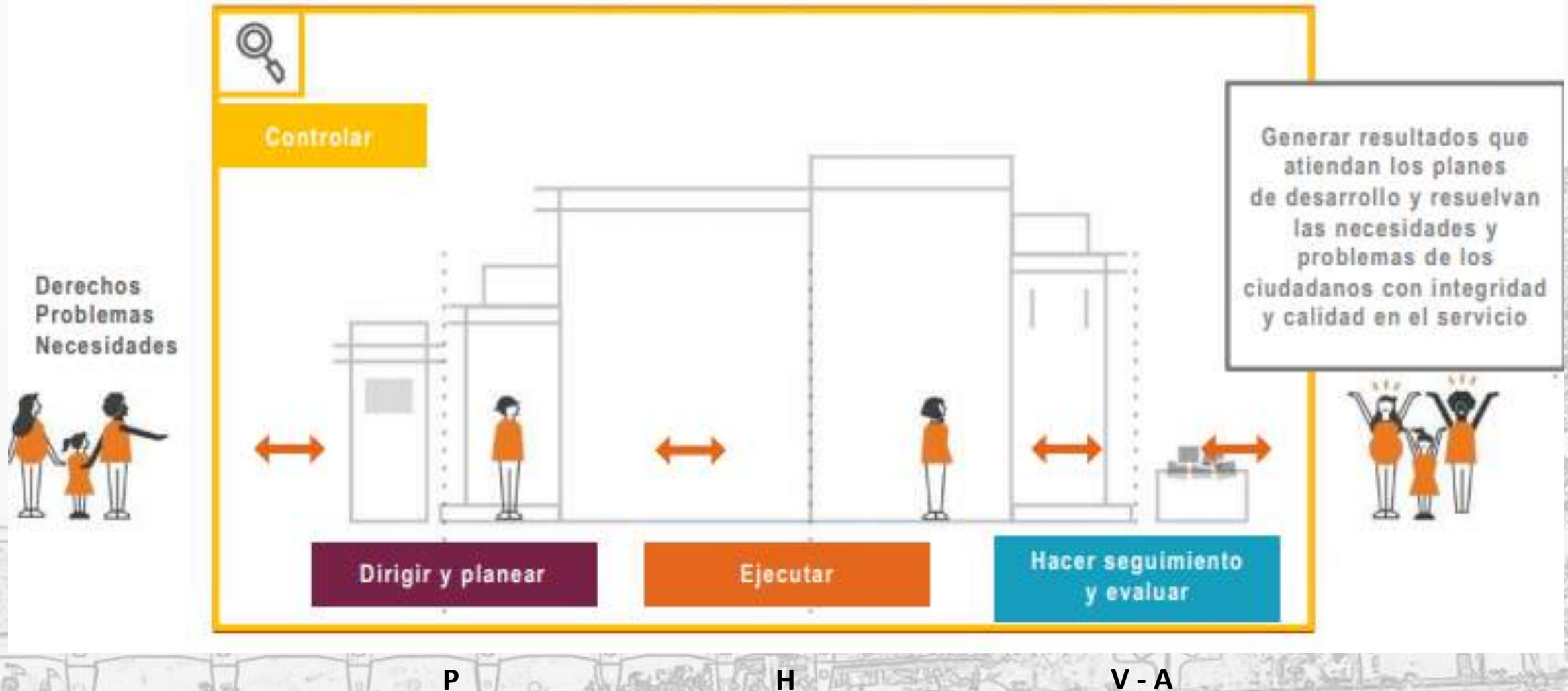
Taller: Relacionar la entidad con la política respectiva

1. Planeación institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Talento humano
4. Integridad
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
7. Servicio al ciudadano
8. Participación ciudadana en la gestión pública
9. Racionalización de trámites
10. Gestión documental
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea
12. Seguridad Digital
13. Defensa jurídica
14. Gestión del conocimiento y la innovación
15. Control Interno
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
17. Mejora Normativa

Nueva. Decreto 1299 del 25 de julio de 2018.
Conpes 3816 de 2014.

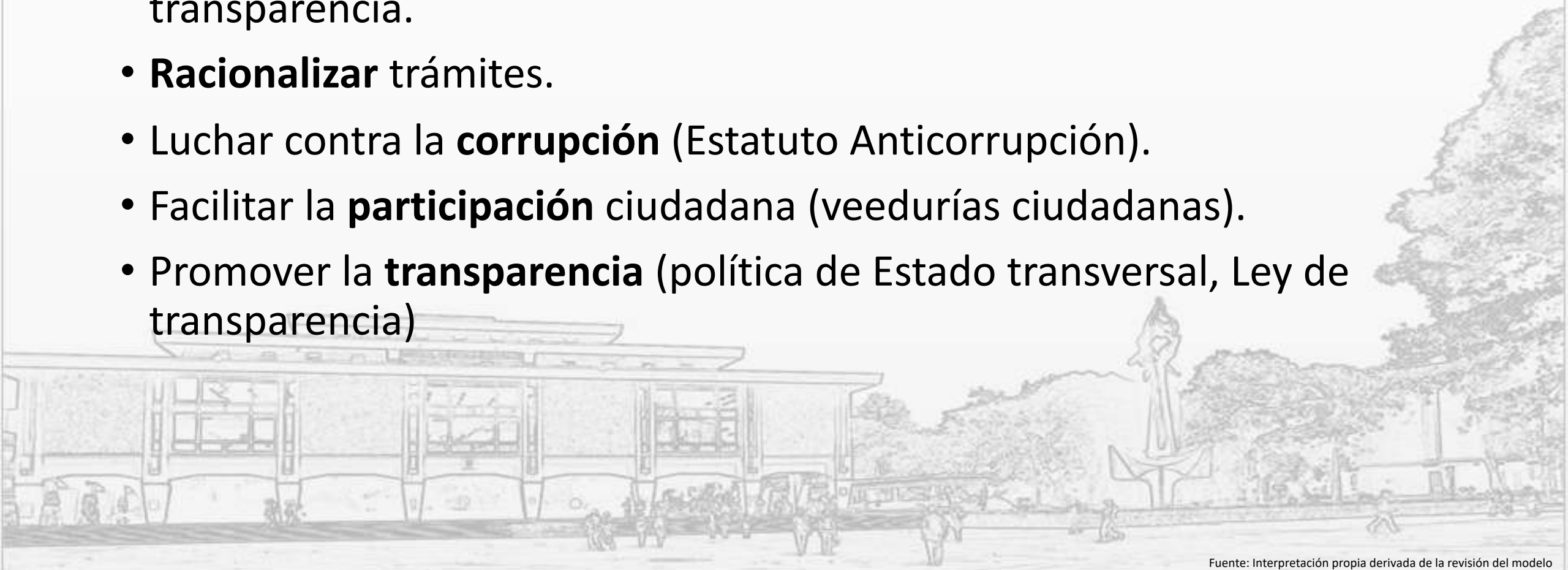
Cada una de las políticas que conforman MIPG cuentan con criterios diferenciales.

MIPG es un marco de referencia para:



Objetivos

- Reducir los **costos** de administrar lo público sin renunciar a la transparencia.
- **Racionalizar** trámites.
- Luchar contra la **corrupción** (Estatuto Anticorrupción).
- Facilitar la **participación** ciudadana (veedurías ciudadanas).
- Promover la **transparencia** (política de Estado transversal, Ley de transparencia)



Objetivos

5 Objetivos ➡ Valor Público



Integridad, Legalidad y Cambio Cultural: motores de la generación de resultados

Componentes

Componentes

1. Institucionalidad



Instancias que trabajan coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos

2. Operación

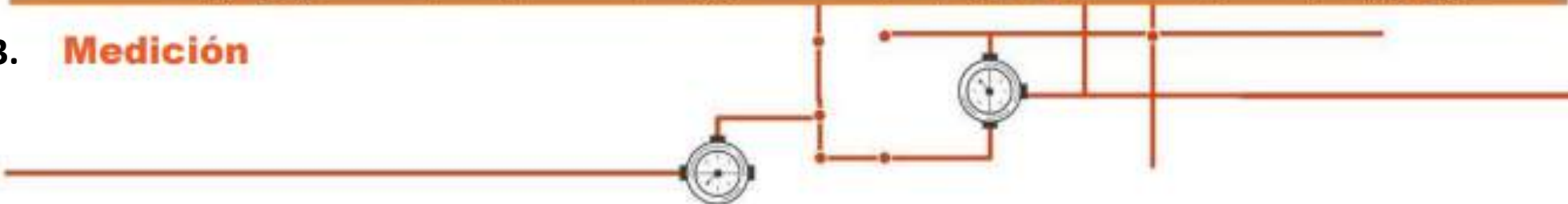
Derechos
Problemas
Necesidades



Resultados
con valores

Conjunto de dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional, que, implementadas de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el Modelo funcione

3. Medición



Instrumentos y métodos que permiten medir y valorar la gestión y el desempeño de las entidades públicas

Institucionalidad

1 Institucionalidad

* Creados por acto administrativo

Mínimo una vez al año

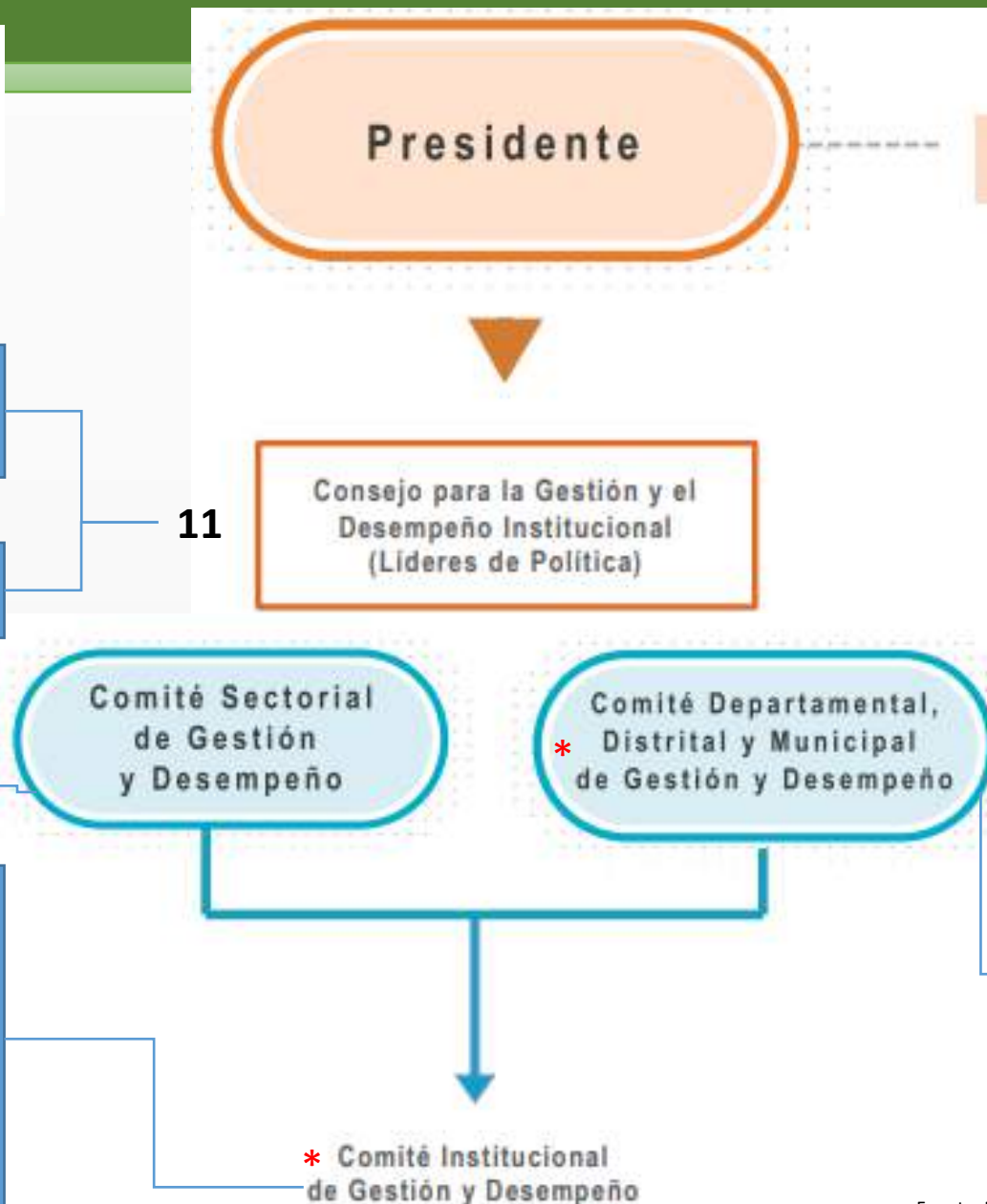
Responsable del marco general y del manual operativo del MIPG

Coordinador del modelo

Modelo de gobierno corporativo

Este Comité sustituye los demás comités que tengan relación con los sistemas que se integran en el Sistema de Gestión y el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal.

11



Taller: Relacione los equipos transversales que se deberían crear en los entes territoriales

Las gobernaciones deberán ejercer sus competencias de coordinación, concurrencia y subsidiariedad positiva respecto a los municipios de su jurisdicción en la implementación de MIPG

Valores del servicio público (Los principios del buen gobierno)

Participación en la construcción de los principios (lo que hago) que componen cada valor (5 valores).

Entregar papeles representados por los cinco valores que componen el código de integridad, y entre todos construir el ¿cómo? lo logra desde su trabajo. Cada grupo dispone de fichas con un color -por ejemplo el amarillo representaba justicia- y en estas deben apuntar como a través de su cotidianidad y sus buenas prácticas adoptaban los valores. Por medio de esta actividad se construyen los principios de acción que acompañan a cada valor, enfocándose en las buenas practicas, es decir, en lo que debo hacer, en lo que hago.

Ministerio de Relaciones Internacionales. 2018-06-27 “Los valores compromiso de todos y para todos”.

- **COMPROMISO** con la ciudadanía
- **DILIGENCIA** con los recursos públicos
- **HONESTIDAD** con los deberes públicos
- **JUSTICIA** para garantizar los derechos de todos
- **RESPECTO** por los demás

*Código de
Integridad del
Servicio Público*

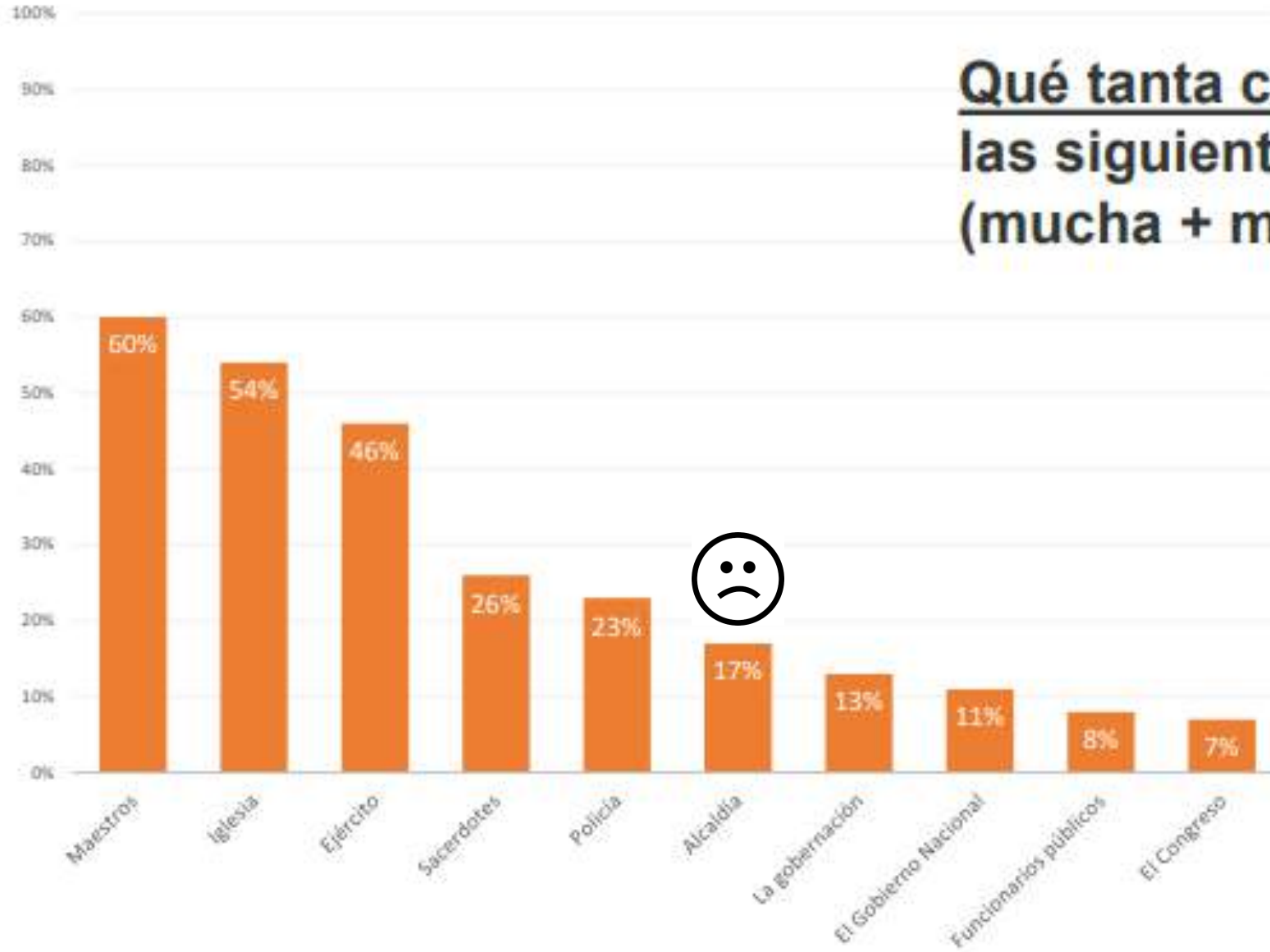
Taller: Para cada valor y a partir de su trabajo describa que hace o debería hacer para que se desarrolle cada valor.

**“La integridad consiste
en la coherencia entre
las declaraciones y las
realizaciones”
*Anthony Downs***



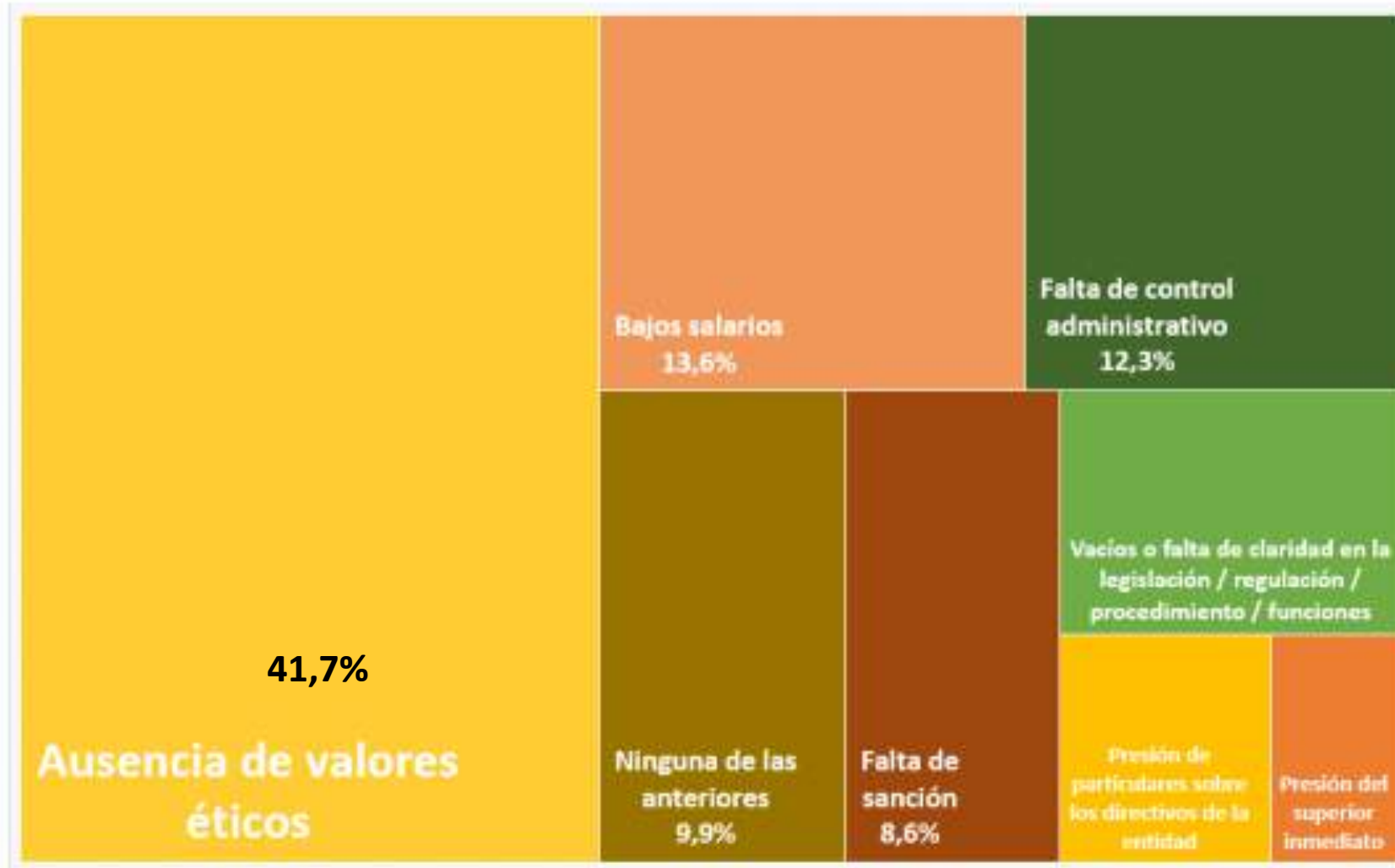
Indicador de confianza

Qué tanta confianza tiene
las siguientes instituciones
(mucho + muchísima)



Fuente: Corpovisionarios Encuesta de Cultura Ciudadana (2016).

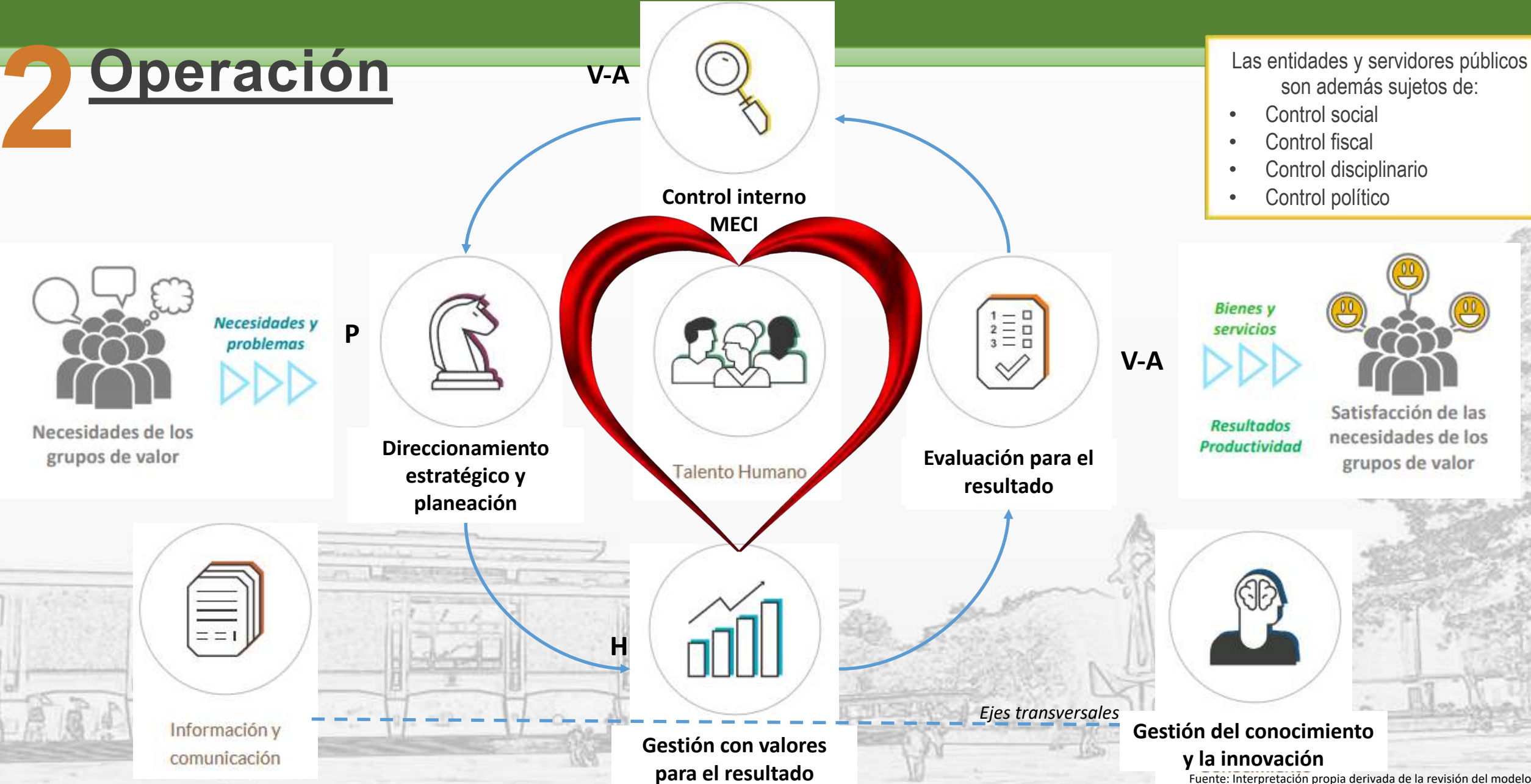
Por qué se presentan prácticas irregulares?



De los siguientes factores ¿Cuál es el que más puede influir para que se presenten prácticas irregulares en la administración pública?

Operación del MIPG – 7 dimensiones

2 Operación



Operación del MIPG: Dimensiones vs. Entidades líderes de Política.

2 Operación



Control interno



Direccionamiento
estratégico



Talento Humano



Evaluación de
resultados



Información y
comunicación



Gestión resultado con
valores



Gestión de
Conocimiento

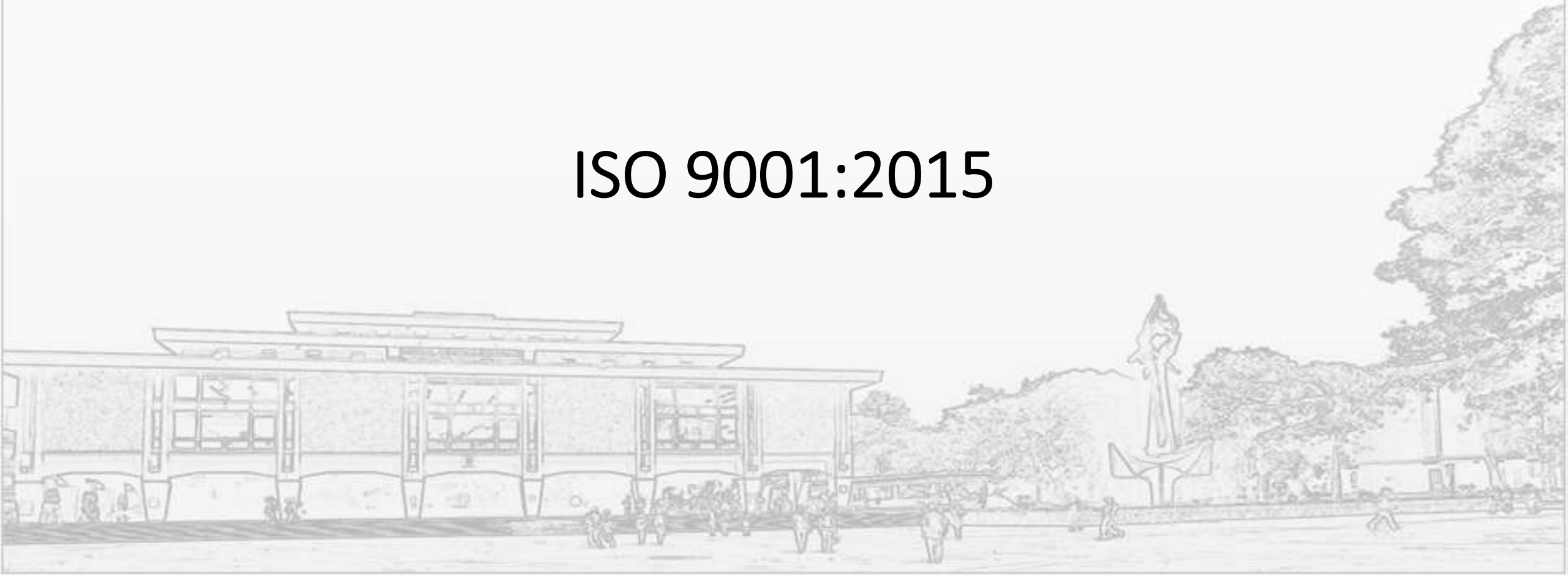


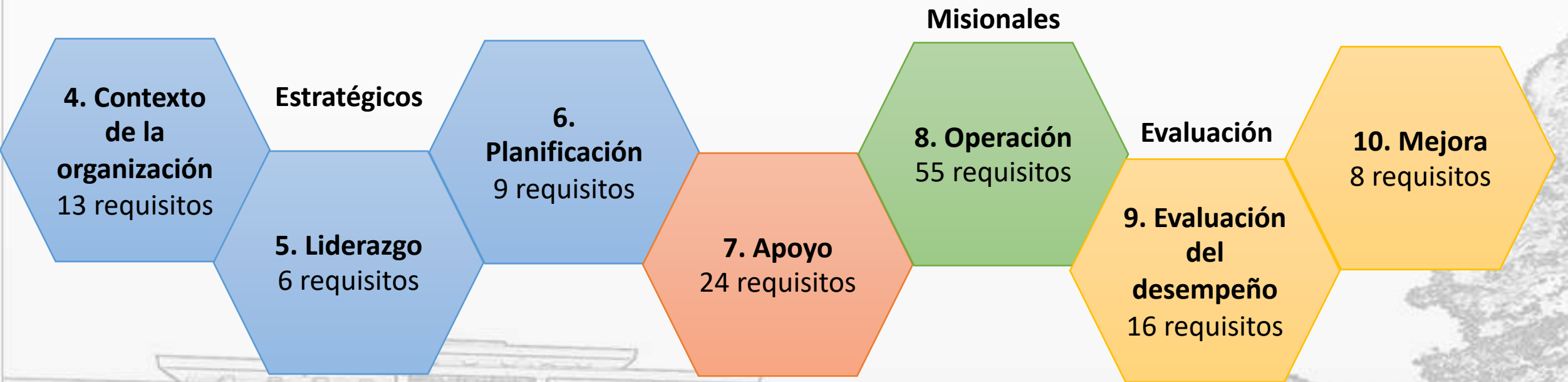
Fuente: Interpretación propia derivada de la revisión del modelo

Oportunidad: Aula virtual del Estado Colombiano

- El Aula Virtual del Estado cuenta con información de 74 cursos virtuales en diferentes temáticas relacionadas con la gestión pública, todos ofrecidos por entidades como el Departamento Nacional de Planeación (DNP), la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), la Agencia de Defensa Jurídica del Estado, el SENA, MinTic y Función Pública.
- Ingresando a <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/aula-virtual>, el servidor público interesado podrá buscar fácilmente, seleccionando entre las Dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG–, los 17 tipos de políticas o hacerlo por palabra clave. Una vez hecho esto, tendrá acceso gratuito y actualizado a información como fechas de inscripción, nombre de la entidad encargada y una pequeña descripción de cada curso.

ISO 9001:2015





Los procesos más representativos en cuanto a número de requisitos son los misionales

Balanced Scorecard – BSC/CMI

El Balanced Scorecard es la herramienta por excelencia para alinear las acciones de una compañía con sus objetivos estratégicos. Este sistema de gestión del desempeño ayuda a los líderes de negocios a clarificar su visión corporativa y alinear a las personas, unidades de negocios, y recursos bajo una estrategia unificada.

Balanced Scorecard – BSC/CMI

En 1992 Robert Kaplan y David Norton escribieran en Harvard Business Review, titulado "The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance" (El Balanced Scorecard - Mediciones que llevan a Resultados).

Balanced Scorecard – BSC/CMI

Herramienta de gestión que traduce la estrategia de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición ***estratégico***.

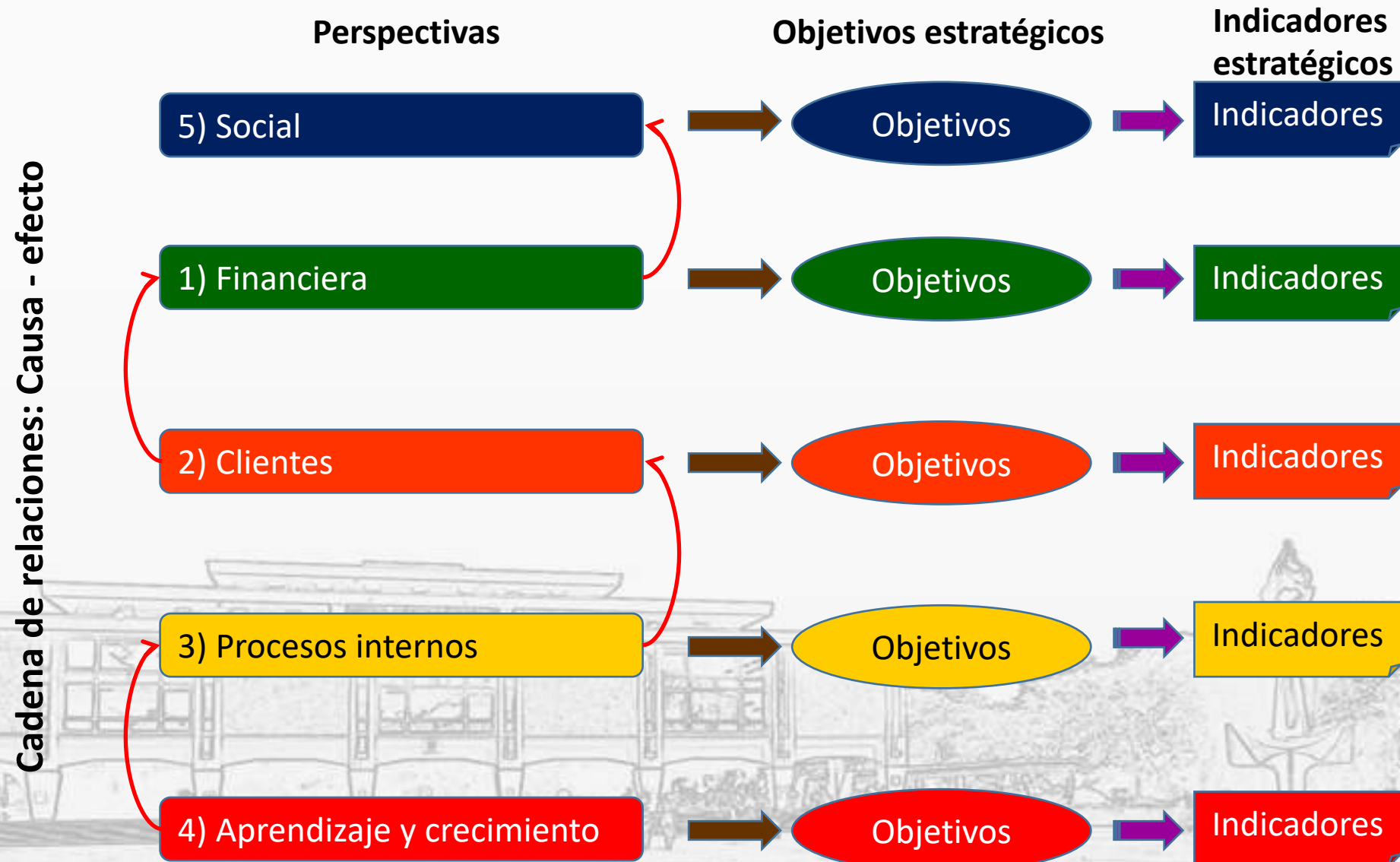


Balance Scorecard – BSC/CMI. Compromiso de la dirección

El desarrollo del BSC/CMI debe ser un consenso entre los miembros del equipo directivo de la organización, quienes determinan la estrategia y acuerdan la forma para medir los resultados obtenidos y el proceso para alcanzarlo.

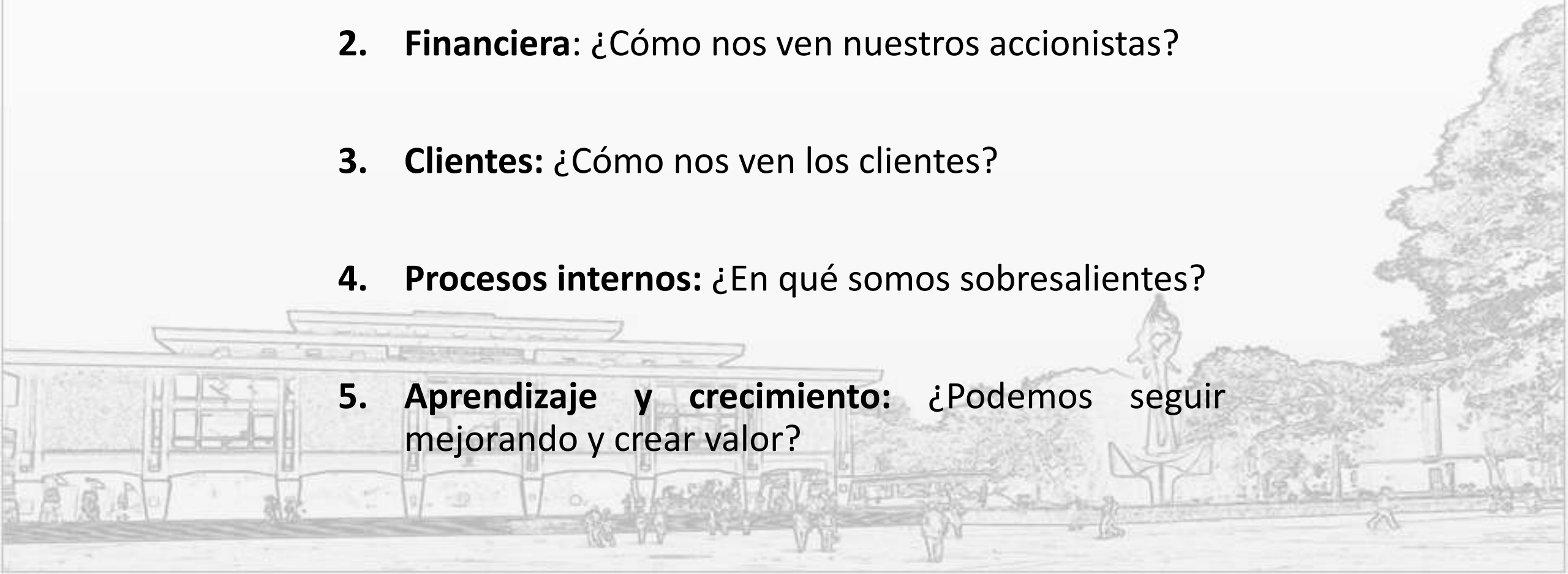


Balance Scorecard – BSC/CMI



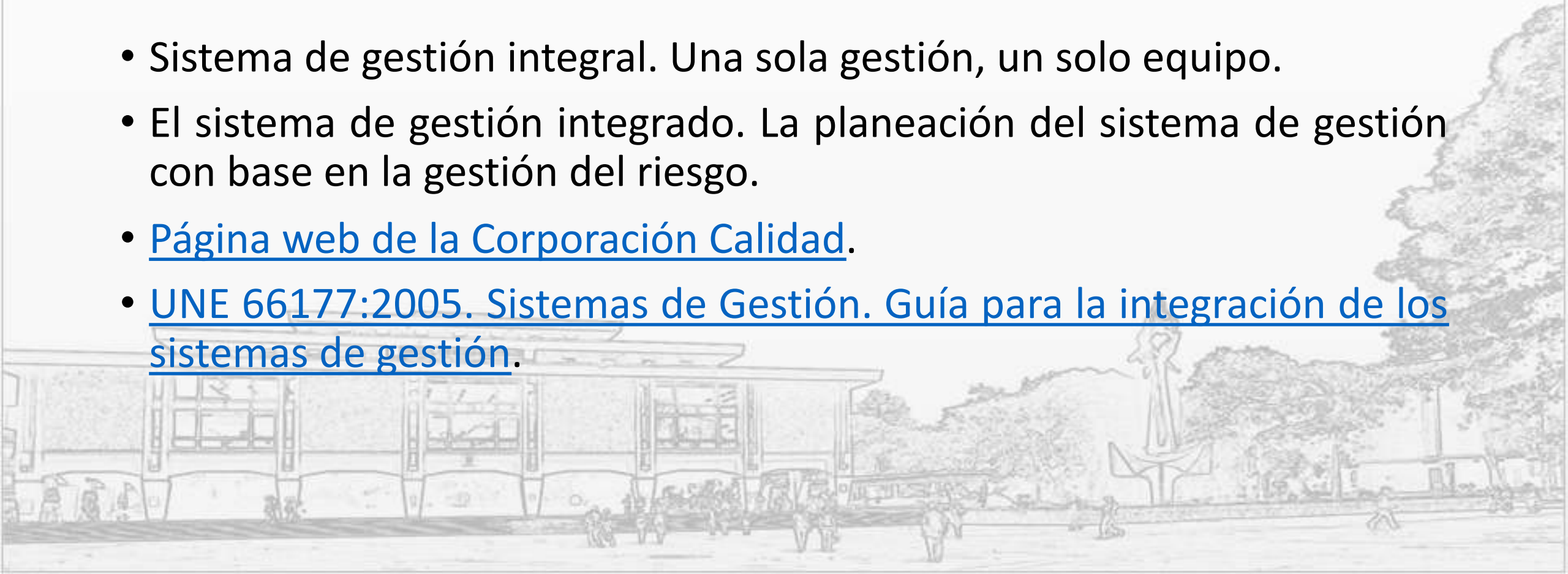
Perspectivas del BSC/CMI

1. **Social:** ¿Cómo nos ve la sociedad?
2. **Financiera:** ¿Cómo nos ven nuestros accionistas?
3. **Clientes:** ¿Cómo nos ven los clientes?
4. **Procesos internos:** ¿En qué somos sobresalientes?
5. **Aprendizaje y crecimiento:** ¿Podemos seguir mejorando y crear valor?



Bibliografía

- Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo.
- El sistema de gestión integrado. La planeación del sistema de gestión con base en la gestión del riesgo.
- [Página web de la Corporación Calidad.](#)
- [UNE 66177:2005. Sistemas de Gestión. Guía para la integración de los sistemas de gestión.](#)



5

4

3

2

Gracias!