



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
OFICINA NACIONAL DE CONTROL INTERNO

SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS PARA UNA MEJOR GESTIÓN: SGC – MECI – SISTEDA

Primer Informe

Bogotá, julio 13 de 2007

140
AÑOS

CONSTRUYENDO NACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
OFICINA NACIONAL DE CONTROL INTERNO

**SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS PARA UNA
MEJOR GESTIÓN: SGC – MECI – SISTEDA**

PRIMER INFORME DE SEGUIMIENTO

Fecha de elaboración: Julio 13 de 2007

1. PRESENTACION

La Ley 872 de 2003, el Decreto 4110 de 2004, la Ley 87 de 1993, el Decreto 1599 de 2005, el Decreto 2621 de 2006, la Ley 489 de 1998 y el Decreto 3622 de 2005 definen el Sistema de Gestión de la Calidad, SGC, el Modelo Estándar de Control Interno, MECI, y el Sistema de Desarrollo Administrativo, SISTEDA, como herramientas administrativas para organizar un modelo de gestión que permite optimizar la planeación, el funcionamiento y la evaluación en las instituciones públicas.

De acuerdo con el concepto emitido por la Oficina Jurídica Nacional de la Universidad Nacional, UN, mediante oficio OJN-661 del 3 de noviembre de 2004, “los Sistemas de Desarrollo Administrativo y Control Interno creados por la Ley 489 de 1998, son aplicables a la Universidad Nacional de Colombia, por expresa disposición legal, en consecuencia y siendo el Sistema de Gestión de la Calidad complementario de aquellos, las directrices señaladas en la Ley 872 de 2003 deben ser aplicadas por la Universidad en la medida en que correspondan al desarrollo de los programas que se vienen adelantando por el estamento universitario en ese sentido”.

La Oficina Nacional de Control Interno, ONCI, en cumplimiento de su labor como evaluadora independiente de la implementación de los sistemas mencionados, ha programado un trabajo de seguimiento en dos etapas: i) Etapa previa de organización y planeación del proceso de adopción e implementación; ii) etapa de implementación del Proyecto Mejor Gestión inscrito en el BPUN, en adelante Sistema de Mejor Gestión, SMG.

Este primer informe corresponde al seguimiento de la etapa previa de organización y planeación antes mencionada, elaborado con corte al 13 de julio de 2007. Para ello la ONCI realizó las siguientes actividades, a partir de las cuales da

cuenta de su avance, dificultades y presenta recomendaciones en algunos aspectos que se ha considerado pertinente.

- Elaboración del Borrador de la Guía de Seguimiento a la Implementación de los Sistemas para una Mejor Gestión: SGC – MECI - SISTEDA, para ser discutida con la Vicerrectoría General.
- Solicitud a la Vicerrectoría General, de información documental sobre aspectos que en esta fase del proceso se consideran importantes para el avance del SMG.
- Realización una primera reunión de seguimiento con la Vicerrectora General.
- Participación de la Jefe y una asesora de la ONCI en las reuniones del Grupo Asesor.

2. SEGUIMIENTO A LA ETAPA PREVIA DE ORGANIZACIÓN Y PLANEACION

Previo a la formalización del proyecto SMG en el BPUN, la Universidad ha llevado a cabo actividades que corresponden a la etapa de organización y planeación de esta iniciativa. Esta etapa presenta elementos comunes a los tres sistemas que conforman el proyecto y hacen referencia a lo siguiente:

- a) Sensibilización inicial en los temas concernientes a los tres sistemas.
- b) Compromiso y respaldo de la alta dirección.
- c) Definición sobre la articulación de los tres sistemas entre sí y de éstos con proyectos internos estratégicos, tales como, el Proyecto Multisedes y la Acreditación Institucional.
- d) Definición y organización de grupos de trabajo.
- e) Capacitación a los grupos de trabajo.
- f) Formulación del Proyecto de implementación de los sistemas para una mejor gestión en la UN, inscripción en el BPUN y asignación de recursos.

a. Sensibilización inicial en los temas concernientes a los tres sistemas.

- En diciembre de 2005 la ONCI presenta el MECI al Subcomité de Coordinación del Sistema de Control Interno de la Sede Bogotá.
- A finales de enero de 2006 la ONCI presenta el MECI al Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno y éste considera que a dos meses de elección de nuevo rector, quedará a las nuevas directivas el formular y precisar su implementación.
- En mayo de 2006 la ONCI presenta el MECI como parte del informe de empalme propio del cambio de Rector y de directivas de la Universidad.

- En junio de 2006 la ONCI presenta nuevamente el MECI al Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno, en tanto a este Comité se vincularon personas de la nueva administración.

b. Compromiso y respaldo de la alta dirección.

- El 27 de septiembre de 2006 el equipo directivo de la Universidad suscribe un Acta de Compromiso para la implementación del MECI, en la cual se designa al Vicerrector General como representante de la Rectoría para la administración del Sistema de Control Interno. El Acta de Compromiso fue proyectada por la ONCI.
- Designación del representante de la dirección, encargado de coordinar la implementación de los sistemas:
 - i) Mediante Resolución de Rectoría No. 1428 del 14 de diciembre de 2006 la Universidad adopta y adapta el MECI como el “Modelo de Control Interno de la Universidad Nacional de Colombia” y ajusta la conformación del Comité Nacional de Control Interno y de los Subcomités de Control Interno de las sedes de Medellín, Manizales, Palmira y Bogotá. Igualmente, se reitera la delegación a la Vicerrectoría General como encargada de garantizar la operacionalización de las acciones necesarias para la implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno de la Universidad.
 - ii) Mediante Resolución de Rectoría No. 96 del 5 de febrero de 2007 se delega al Vicerrector General la responsabilidad de desarrollar, implementar, mantener, revisar y perfeccionar el Sistema de Gestión de la Calidad al interior de la Universidad.
- A partir de enero de 2007 la Vicerrectoría General asume su papel de líder en la implementación de los sistemas dirigidos a la mejor gestión de la Universidad, que se refleja en los avances que en adelante se detallan.

c. Definición sobre la articulación de los tres sistemas entre sí y de éstos con proyectos internos estratégicos, tales como, el Proyecto Multisedes y la Acreditación Institucional.

En enero de 2007 la ONCI presenta el documento “Recomendaciones a la rectoría para avanzar en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno, el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Desarrollo Administrativo”, con el fin de promover la discusión sobre la articulación y adaptación simultánea de los tres sistemas para una Mejor Gestión en la UN. Por decisión de Rectoría, este documento es presentado por la ONCI y discutido en las siguientes instancias, entre enero y junio de 2007:

- Comité de Rectoría: en sesión realizada el 13 de abril de 2007 se presentó el documento y se acordó destinar una de las reuniones mensuales de este Comité a dar las orientaciones para el desarrollo del SMG.
- Grupo de Implementación (posteriormente denominado Grupo Asesor): En reunión convocada por la Vicerrectoría General y realizada el 18 de abril de 2007 se presentó la propuesta al grupo inicial propuesto para esta instancia.
- Sedes. El Comité de Rectoría realizado el 13 de abril, recomendó socializar y discutir la propuesta presentada por la ONCI en cada una de las sedes. En cumplimiento de ello, la Jefe de la ONCI trató el tema en los Subcomités de Coordinación del Sistema de Control Interno de las sedes de Medellín, Palmira, Manizales y Bogotá realizados el 7, 15 y 22 de mayo y 19 de junio de 2007, respectivamente. Adicionalmente, se realizó la presentación en el Consejo de Sede Bogotá el día 18 de mayo de 2007. De estas reuniones la ONCI elaboró un Informe-Resumen de la discusión dada y de los aportes recibidos, el cual fue entregado a la Vicerrectora General.
- Facultad de Ciencias Económicas de la Sede Bogotá. Por iniciativa de esa facultad que ha iniciado procesos de gestión y certificación de calidad de sus procesos, la Vicerrectora General y la Jefe de la ONCI realizaron el 27 de abril de 2007, una sesión de presentación y discusión de la propuesta de Mejor Gestión e intercambiaron algunas ideas sobre cómo articular los esfuerzos ya iniciados por la Facultad, al proyecto global SMG de la Universidad.
- Adicional a lo anterior, la ONCI realizó acompañamiento a la Vicerrectoría General para sistematizar la información relevante sobre los tres sistemas, proveniente tanto de las entidades del Gobierno Nacional como de la Universidad. Así mismo, llevó a cabo con esa dependencia once reuniones para discutir aspectos relacionados con la propuesta de implementación articulada de los tres sistemas, así: i) dos en el mes de enero de 2007; ii) tres en el mes de febrero de 2007; iii) dos en el mes de marzo y iv) una reunión en el mes de junio para presentar a la Vicerrectoría General, entre otros temas, algunos documentos que argumentan la necesidad de agilizar la implementación de los tres sistemas, tales como el informe de evaluación al Sistema de Control Interno de la Universidad- Avance en la Implementación del MECI-2006; las observaciones de la Auditoría Gubernamental con enfoque Integral, adelantada por la CGR, en aspectos relacionados con el tema; el informe-resumen de la discusión de la propuesta del proyecto de Mejor Gestión realizada por la ONCI en las sedes Bogotá, Manizales, Medellín y Palmira; iv) durante el mes de julio la ONCI participó en tres reuniones citadas por la vicerrectoría para la preparación del Taller de Formación Básica para el Grupo Asesor.

d. Definición y organización de grupos de trabajo.

d.1. A la fecha se han definido y han iniciado actividades los siguientes grupos

- Comité de Rectoría: Dedicar una de sus sesiones mensuales al proyecto SMG. Este Comité está conformado por el Rector, los Vicerrectores Académico, General y de Investigación, los Vicerrectores de las sedes Bogotá, Manizales, Medellín y Palmira, el Secretario General, el Gerente Nacional Financiero y Administrativo, el Director de la Oficina Nacional de Planeación y el Director de Unimedios. En las sesiones dedicadas al SMG participan, adicionalmente, una asesora del Rector y la Jefe de la ONCI, en calidad de evaluadora independiente

- Grupo Asesor: A partir del mes de mayo, la Vicerrectoría General ha ido consolidando este grupo que se reúne regularmente, en promedio cada dos semanas, por medio de videoconferencia. Está conformado por i) personas de alto nivel directivo: Vicerrectoras General y Académica, el Secretario General, el Gerente Nacional Financiero y Administrativo, el Director de la Oficina Nacional de Planeación; ii) académicos expertos en temas estratégicos para el SMG: el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la sede Bogotá, el Coordinador de Posgrados de la Facultad de Derecho, experto en los temas jurídicos que el proyecto mejor gestión requiere, y una profesora de la Facultad de Ciencias, experta en temas de gestión de calidad; iii) personal académico y administrativo designado por cada vicerrector de las sedes de Bogotá, Manizales, Medellín y Palmira (en promedio 3 por Sede; iv) personal de algunas otras dependencias de la Universidad y de apoyo de la Vicerrectoría General; y v) funcionarios de la ONCI en cada sede, en su calidad de evaluadores independientes.

La Vicerrectoría General ha realizado cuatro reuniones del Grupo Asesor¹ entre abril y junio de 2007 en las cuales se ha logrado avanzar principalmente en:

- i) La socialización y entendimiento de qué se trata el MECI, el SGC y el SISTEDA y la necesidad de su implementación articulada en el SMG.
- ii) La profundización en algunos de los temas de referencia para la implementación del SMG, tales como el alcance de la autonomía, proceso de acreditación institucional y proyecto Multisedes.
- iii) El conocimiento de otras experiencias relacionadas de entidades como Colciencias y la Universidad de Antioquia y el Distrito Capital de Bogotá.
- iv) El conocimiento de la experiencia piloto de la Facultad de Ciencias Económicas de la UN para la

¹Ver las actas 1,2,3, y 4 de las reuniones realizadas el 18 de abril, 16 de mayo, 13 y 20 de junio, respectivamente.

implementación de un Modelo de Gestión de Calidad en las Facultades.

- v) La interacción con el Ministerio de Educación Nacional para conocer el apoyo que esa entidad puede brindar al proceso que está adelantando la UN con el SMG.

La dinámica generada a partir del Grupo Asesor permite observar, entre otros aspectos, el avance en la coordinación de diferentes temas que, por la dimensión y complejidad de la Universidad, requerirá mantener durante todo el proceso de implementación del SMG. Un ejemplo de ello ha sido la Circular No. 001 de la Vicerrectoría General, suscrita por esa dependencia conjuntamente con la Oficina Nacional de Planeación, dirigida a varias dependencias claves de la Universidad, con el objeto de emitir “Recomendaciones para facilitar la comprensión de nuevas propuestas de mejor gestión”.

Recomendación: No obstante los importantes avances reseñados, es necesario mencionar que aún no se ha expedido el acto administrativo que formalice las responsabilidades y dedicación de tiempo de las personas del Grupo Asesor, tanto del nivel nacional como de las sedes, de tal forma que se garanticen las condiciones para el éxito del SMG. Especialmente, se ha observado dificultad en la asistencia de funcionarios de la Sede Palmira. Por tanto se recomienda agilizar este proceso.

d.2. Avances sobre el esquema operativo

La ONCI recomendó precisar el esquema operativo para la implementación del SMG de tal forma que la Vicerrectoría General produjo el 20 de junio de 2007 el documento “Grupos y Cronograma de Implementación”, el cual desarrolla, además de un esquema básico de organización, un cronograma general en cinco etapas, a desarrollar entre junio de 2007 y diciembre de 2009, fecha en la cual se proyecta alcanzar el proceso de certificación de procesos de la UN. En resumen este documento prevé:

- Con relación a los grupos de trabajo, complementar los ya existentes con nodos en cada sede y un nivel general para involucrar docentes y administrativos de todas las dependencias. Este último aún requiere de un desarrollo operativo.
- Cinco etapas o fases así: i) preparación de la cultura de la calidad; ii) estandarización y mejoramiento; iii) mejoramiento continuo; iv) consolidación del SMG; y v) certificación del SMG.

Como aspectos relevantes de las fases previstas, la etapa i) prevé, entre otros, una estrategia comunicativa que apunte al fortalecimiento de la cultura organizacional de calidad, aspecto que se considera vital para el éxito del proyecto en tanto será el que garantice la inclusión y compromiso de todos los miembros de la comunidad universitaria.

Así mismo, es importante resaltar que el cronograma prevé a mayo de 2009, llegar a la etapa de "Consolidación del SMG", con la definición de un esquema de sostenibilidad del mismo, aspecto bastante relevante en el momento en que se presente nuevamente el cambio de Rector y demás directivas, de tal forma que el proceso iniciado con este proyecto tenga continuidad y consolide una efectiva cultura de mejoramiento de la gestión de la Universidad.

e. Capacitación a los grupos de trabajo

- La agenda desarrollada en las reuniones del Grupo Asesor en gran parte se refiere a información que apunta a capacitar el grupo en lo referente a los tres sistemas que articula el SMG.
- Actualmente la Vicerrectoría General prepara un Taller de Formación dirigido al Grupo Asesor, previsto para realizar entre el 23 y 25 de julio de 2007.
- De otra parte durante el primer semestre de 2007, una funcionaria de la Vicerrectoría General realizó el diplomado sobre el Sistema de Gestión de Calidad y MECI, ofrecido por el ICONTEC y una funcionaria de la ONCI realizó el diplomado sobre el Sistema de Gestión de Calidad en el Sector Educativo, ofrecido por el ICONTEC.

f. Formulación del Proyecto de implementación de los sistemas para una mejor gestión en la UN, inscripción en el BPUN y asignación de recursos.

- En julio de 2006 la ONCI entregó a los miembros del Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno, una propuesta para formular el proyecto que permitiera llevar a cabo la implementación del MECI al interior de la Universidad.
- Adicionalmente, a finales del año 2006, la ONCI asesoró a la Vicerrectoría General en la formulación del proyecto "Mejoramiento de la gestión de la Universidad Nacional, a través de la implementación articulada de los Sistemas de Gestión de Calidad - SGC NTCGP 1000:2004 -, Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA- y el Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005 –, con el Sistema de Acreditación Institucional." En este proyecto inicial se previeron recursos para dos vigencias por un monto de \$1.153.996.960 de los cuales \$762.497.960 corresponderían a recursos de inversión y \$391.499.000 a recursos de funcionamiento. Es importante mencionar que en las reuniones realizadas con la Vicerrectoría General se mencionó que estos valores deberían ser ajustados, previa evaluación del primer año de implementación del proyecto.
- Sobre la inscripción del proyecto en el BPUN, la Vicerrectoría General informó a la ONCI, mediante oficio VGR-181 de junio 26 de 2007, sobre su registro

con el código 803 y su inclusión en el anexo de la Resolución de Rectoría No. 315 que aprobó el Plan de Acción Institucional 2007-2009. Los recursos de inversión asignados para este proyecto son de \$549 millones.

Recomendaciones: i) Una vez finalizada la vigencia 2007 y avanzada la Etapa 2 del SMG, relacionada con estandarización y mejoramiento de procesos y procedimientos, mapas de riesgos y definición de controles, se sugiere evaluar y ajustar los costos y recursos asignados al proyecto, de tal forma que las actividades previstas a desarrollar en la vigencia 2008, no presenten tropiezos por insuficiencia de recursos de inversión. ii) Así mismo es conveniente que se analice cómo se está interpretando la complementariedad de recursos disponibles en otros proyectos que tienen que ver con el desarrollo de componentes del SMG, tales como el proyecto denominado "Reforma Administrativa" que tiene asignados \$700 millones y que, según informa la Oficina Nacional de Planeación, se deben unir con los recursos destinados al SMG.