



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
OFICINA NACIONAL DE CONTROL INTERNO

SEGUNDO INFORME DE SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS PARA UNA MEJOR GESTIÓN – UN-SIMEGÉ

Fecha de elaboración: octubre 26 de 2007

Introducción

La Oficina Nacional de Control Interno, ONCI, en cumplimiento de su labor de evaluación y verificación a la implementación de los sistemas orientados al mejoramiento de la gestión (Sistema de Gestión de Calidad – SGC, Modelo Estándar de Control Interno –MECI y Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA), ha previsto continuar una segunda fase de seguimiento que, a la fecha, hace referencia a la ejecución del Sistema de Mejor Gestión, UN-SIMEGÉ, adoptado mediante Resolución de Rectoría No. 1066 del 4 de septiembre de 2007. En el contexto del componente de desarrollo institucional del Plan Global de Desarrollo 2007-2009, este Sistema posibilita la articulación de la política de Universidad Multisedes y el proyecto Mejor Gestión de la Universidad, éste último aprobado mediante la Resolución de Rectoría No. 315 de 2007.

En la etapa inicial de implementación de los tres sistemas mencionados se llevaron a cabo algunas tareas que corresponden a actividades de preparación de la organización y planeación de esta iniciativa. Esta etapa inicial hace referencia a lo siguiente:

1. Compromiso y respaldo de la alta dirección.
2. Designación del representante de la dirección, encargado de coordinar la implementación de los sistemas.
3. Definición y organización de equipos de trabajo.
4. Sensibilización inicial en los temas concernientes a los tres sistemas.
5. Capacitación inicial a los diferentes grupos de trabajo que se definan para la operación del proyecto, en los temas concernientes a los tres sistemas.
6. Determinación y asignación de recursos.
7. Definición del cómo articular los tres sistemas con otros proyectos internos (Multisedes y Acreditación Institucional).
8. Formulación del proyecto de implementación de los sistemas para una mejor gestión en la UN y su inscripción en el BPUN.

Los puntos mencionados fueron evaluados por esta Oficina en el Primer Informe de Seguimiento a la Implementación de los Sistemas para una Mejor Gestión: SGC – MECI – SISTEDA, con fecha julio 13 de 2007.

Esta segunda fase de seguimiento abarca el período comprendido entre julio 14 y octubre 19 de 2007 y se refiere a los siguientes aspectos: seguimiento a las recomendaciones generadas en el Primer Informe de evaluación a la Implementación de los Sistemas para una Mejor Gestión: SGC – MECI – SISTEDA; articulación institucional del Modelo UN-SIMEGÉ; verificación del diseño, contenido y etapas del UN-SIMEGÉ, que garanticen su adecuado desarrollo y ejecución; consolidación del compromiso de la alta dirección y conformación de grupos de trabajo (Nodos) en las diferentes sedes de la Universidad; seguimiento a la asignación y ejecución de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del proyecto.

Durante el período mencionado, la ONCI llevó a cabo las siguientes actividades de acompañamiento (seguimiento sobre la marcha) y seguimiento:

- Participación en las reuniones de los grupos directivo y asesor, en su calidad de evaluador independiente. En este último, la ONCI realiza las observaciones y recomendaciones que se consideran pertinentes en cada uno de los temas tratados.
- Participación en reuniones con la Vicerrectoría General para la discusión y manifestación de observaciones y recomendaciones sobre temas específicos relacionados con el diseño y avance de UN-SIMEGÉ¹.
- Participación en reuniones de los nodos en las diferentes sedes, en calidad de invitados.
- Trabajo conjunto con la asesora de rectoría encargada del ajuste institucional, con el fin de producir recomendaciones a la Vicerrectoría General sobre diferentes aspectos relacionados con el diseño y desarrollo de UN-SIMEGÉ.
- Revisión y análisis de documentos elaborados por la Vicerrectoría General sobre UN-SIMEGÉ y producción de las observaciones y recomendaciones que se consideraron pertinentes.
- Seguimiento diario a la página Web de la Universidad, enlace UN-SIMEGÉ y noticias que al respecto publica la Agencia de Noticias.

1. Seguimiento a las recomendaciones generadas en el Primer Informe de evaluación a la Implementación de los Sistemas para una Mejor Gestión: SGC – MECI – SISTEDA.

- Se formalizó la creación del UN-SIMEGÉ mediante resolución de Rectoría No. 1066 del 4 de septiembre de 2007, como se menciona al comienzo de este documento. Sin embargo, aún no se ha expedido un acto

¹ Sesiones de trabajo realizadas el 31 de julio, agosto 1, agosto 24, agosto 29, septiembre 12, octubre 8, octubre 10, octubre 17 y octubre 18 de 2007.

administrativo que formalice la creación de los grupos de trabajo, esto es el Grupo Asesor y los Nodos en las Sedes, sus roles y responsabilidades dentro del proyecto, y la dedicación de tiempo de cada uno de sus miembros, de forma que se garanticen las condiciones mínimas para el éxito del modelo UN-SIMEGÉ. Los grupos se encuentran definidos únicamente dentro del documento “Modelo de Mejor Gestión para la Universidad Nacional de Colombia”, recientemente publicado por la Vicerrectoría General (Ver más adelante numeral 4).

- El proyecto UN-SIMEGÉ inscrito en BPUN presenta un cronograma de actividades y un presupuesto definido con base en la concepción inicial que se tenía del proyecto a comienzos del año 2007. En esta nueva fase, es importante hacer una revisión de los costos y las actividades previstas en ese documento a fin de hacer los ajustes que se requieran, en cuanto a recursos y tareas a desarrollar, de manera que se reflejen las decisiones que la dirección del proyecto ha tomado hasta el momento (Ver más adelante numeral 5).

2. Articulación Institucional del Modelo UN-SIMEGE

La Rectoría de la Universidad define el UN-SIMEGÉ como “...el conjunto articulado de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de planeación, ejecución y evaluación, que tiene como propósito fortalecer de manera permanente la gestión, la capacidad académico - administrativa y el desempeño de la Universidad Nacional de Colombia, en el cumplimiento de su misión con la sociedad colombiana”² (Ver Anexo No. 1). Por su parte, el documento Modelo UN-SIMEGÉ (documento de Política, Ver Anexo 2) define al mencionado modelo como “...marco de referencia para la articulación de esfuerzos en materia de mejoramiento organizacional de las diversas áreas que hacen parte de la gestión universitaria, para tomar decisiones frente a la gestión diaria, organizando los procesos y acciones de la Universidad en su gestión académico - administrativa, logrando que los mismos sean columna vertebral real de un proceso de mejoramiento continuo”³. Así mismo, el Plan Estratégico para la operación del Modelo UN-SIMEGÉ (Ver Anexo 3), explicita que este modelo “...busca contribuir al mejoramiento de la gestión académico-administrativa de la Universidad mediante la adaptación e implementación articulada del Sistema de Gestión de Calidad, el Modelo Estándar de Control Interno y el Sistema de Desarrollo Administrativo, en el marco del Proyecto Multisedes y del proceso de acreditación institucional”⁴.

² Resolución Rectoría 1066 del 4 de Septiembre de 2007, artículo segundo.

³ Modelo de mejor gestión para la Universidad Nacional de Colombia, Modelo UN_SIMEGÉ. p. 1, 2007

⁴ Universidad Nacional de Colombia, Vicerrectoría General, Plan Estratégico para la operación del Modelo UN-SIMEGÉ, p. 2, 2007

Igualmente el UN-SIMEGÉ busca adaptar y diseñar de manera articulada los componentes y elementos comunes entre el SGC, el MECI y el SISTEDA y otros sistemas de gestión que, de acuerdo con las directrices del gobierno nacional, orientan actividades o áreas específicas de la Universidad, tales como Unisalud, salud ocupacional, laboratorios, entre otros. Esto, a la vez que hace compleja la implementación del UN-SIMEGÉ, proporciona bases sólidas de articulación a las estrategias de desarrollo institucional que garanticen la sostenibilidad de esta iniciativa de mejor gestión en la Universidad.

Con la creación del UN-SIMEGÉ, la Universidad avanza en la implementación del SGC, el MECI y el SISTEDA en un proyecto integrado al Plan de Desarrollo y a las políticas macro de la Universidad, que busca hacer sinergia entre diferentes iniciativas de desarrollo institucional orientadas hacia la modernización de la gestión administrativa y financiera y a la excelencia académica, con autonomía, responsabilidad y eficiencia.

3. Verificación del diseño, contenido y etapas del UN-SIMEGÉ, que garanticen su adecuado desarrollo y ejecución.

3.1. Avances en el diseño y contenido

En esta parte, la ONCI verifica que el contenido de los elementos y/o componentes de los sistemas SGC, MECI y SISTEDA, se encuentren contemplados en el diseño e implementación del Modelo UN-SIMEGÉ. Como parte de las actividades de seguimiento sobre la marcha realizado por la ONCI en este aspecto, la Oficina trabajó durante el mes de agosto, conjuntamente con la asesora de la rectoría para el ajuste institucional, en el documento de trabajo “Análisis para la armonización de los sistemas de gestión de calidad, MECI y SISTEDA, para construir el sistema de mejor gestión de la Universidad Nacional de Colombia, versión agosto 28 de 2007, entregado a la Vicerrectoría General. (Ver Anexo 4)

El Modelo UN-SIMEGÉ avanzó en la definición de:

- i) Los lineamientos de política, expuestos en el documento “Modelo de mejor gestión para la Universidad Nacional de Colombia - Modelo UN-SIMEGÉ” (Ver Anexo 2), el cual además de definir su visión, objetivo, resultados esperados y principios que sirven de fundamento, realiza una descripción básica del Modelo, define los roles y responsabilidades de los grupos directivo, asesor y nodos en cada sede de la Universidad y las principales fases y actividades del proceso de implementación, entre otros aspectos. Este documento fue presentado al grupo asesor y ajustado de acuerdo con las observaciones y comentarios presentados por sus miembros, de tal forma que refleja un trabajo participativo. La ONCI realizó igualmente algunas observaciones y recomendaciones para este documento.

- ii) Un documento de “Plan Estratégico para la operación del Modelo UN-SIMEGÉ” (Ver Anexo 3) que pretende servir como carta de navegación y estructuración del Modelo para lograr los resultados y metas buscadas por la Universidad con el mismo. Este documento recoge algunos elementos de un diagnóstico gerencial en términos de qué hace la Universidad hoy; qué quiere hacer; expectativas de los grupos de interés; y define algunos de los lineamientos de lo que podría hacer la Universidad para el mejoramiento de su gestión. En este último aspecto, el documento avanza en la definición de las grandes fases de trabajo (alistamiento, ejecución y sostenibilidad), así como en los ejes temáticos. No obstante este avance, la ONCI considera, de una parte, la necesidad de revisar la estructura dada a los ejes temáticos y desarrollar cada uno de ellos, cuidando incluir todos los componentes que respondan a lo previsto en el SGC, el MECI y el SISTEDA⁵ (Por ejemplo en la fase de ejecución se prevén solamente el diagnóstico, la estandarización y mejoramiento de procesos y el mejoramiento continuo). De otra parte, aunque el documento fue presentado en la última sesión del Grupo Asesor, aún requiere de un proceso de revisión y discusión con dicho grupo para que su contenido responda a un trabajo de equipo que permita su apropiación en cada sede.

- iii) Un Plan de Acción relacionado con el eje temático denominado en el Plan Estratégico “estructura operativa” (Ver Anexo 5). Este documento igualmente fue presentado de manera general al Grupo Asesor en la sesión del 17 de octubre de 2007 y desde el punto de vista de la ONCI aún requiere definiciones, puesto que cubre solamente algunos de los componentes y/o elementos que prevé el SGC, el MECI y el SISTEDA, sin mencionar los demás aspectos que UN-SIMEGÉ pretende articular. Es necesario, por tanto, contar con el Plan de Acción del UN-SIMEGÉ en su conjunto, de tal forma que en cada componente y actividad se definan las prioridades, los responsables, los productos y el cronograma para lograr los resultados esperados a mayo de 2009. Adicionalmente, el Plan de Acción debe armonizarse con las fases y actividades establecidas en el documento “Modelo de Mejor Gestión para la Universidad Nacional de Colombia – Modelo UN-SIMEGE”, de fecha octubre 19 de 2007, con el fin de organizar de manera coherente el desarrollo del mismo y lograr el cumplimiento de sus objetivos.

⁵ La formulación del Plan Institucional de Desarrollo Administrativo es una responsabilidad establecida en el Decreto 3622 de 2005, del DAFP. Este Plan es de carácter anual y el insumo para formularlo es el Plan Sectorial de Desarrollo Administrativo, el cual es suministrado por el Ministerio de Educación Nacional, quien lo formula de manera concertada con las instituciones del Sector. En la vigencia 2007 la Universidad Nacional de Colombia participó en esta formulación con la asistencia del Director y una funcionaria de la Oficina Nacional de Planeación y de la Jefe y una funcionaria de la Oficina Nacional de Control Interno. Esta jornada de formulación del Plan Sectorial y su remisión por parte del MEN a las instituciones del sector se hizo de forma tardía, por lo cual dicho documento solo llegó a la Universidad hasta el mes de junio de 2007.

- iv) Un Cuestionario de Diagnóstico del Sistema de Mejor Gestión, definido como una herramienta de autodiagnóstico (Ver Anexo 6) que comprende, de manera articulada, los diferentes componentes del SGC, el MECI y el SISTEDA, con excepción del componente “ambiente de control - Acuerdos, compromisos o protocolos éticos” previsto en el MECI. Este documento constituye un importante avance para la etapa de diagnóstico que se prevé en el Plan Estratégico dentro de la fase de ejecución interna de acciones. A corto plazo se requeriría un proceso de capacitación con los nodos de las diferentes sedes para su comprensión y adecuada aplicación.

Conclusiones y recomendaciones:

- i) Sin duda, tanto la creación del UN-SIMEGÉ como el desarrollo de sus contenidos en los documentos reseñados, muestran un importante avance de la Universidad en la adopción y sobre todo en la **adaptación** del SGC, el MECI y el SISTEDA a las condiciones y naturaleza de la institución, así como la articulación institucional del Modelo a otros aspectos que también hacen parte de un proyecto de mejor gestión en esta Universidad (proyecto Multisedes, proceso de acreditación institucional, ajuste institucional).
- ii) Se esperaba que a partir del segundo ciclo de capacitación, que se realizará próximamente con el diplomado preparado por la Facultad de Ciencias Económicas de la Sede Bogotá, el grupo asesor y los nodos de las diferentes sedes aporten aún más al diseño y contenido del UN-SIMEGÉ y se acelere el proceso de implementación del mismo.
- iii) Ninguno de los documentos arriba reseñados define indicadores para medir el avance y los resultados del UN-SIMEGÉ. Se sugiere incluir éstos en el Plan de Acción, en cada uno de los componentes y actividades.
- iv) El UN-SIMEGÉ se perfila como un “dispositivo” institucional de ordenamiento, armonización y estandarización dentro de la diversidad de prácticas de mejor gestión, que por tanto debe aportar herramientas metodológicas para ese fin.

3.2. Seguimiento a las fases y cronogramas

3.2.1. Fases y cronograma general previsto para el desarrollo del UN-SIMEGÉ

Según la Circular No. 1000-014-07 del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, la implementación del SGC y el MECI debe incluir al menos las etapas de diagnóstico, planeación, implementación y validación. Teniendo como referente lo anterior, el UN-SIMEGÉ ha previsto en el documento Plan Estratégico

presentado el 17 de octubre al Grupo Asesor, las siguientes fases y cronograma grueso para el caso de la Universidad:

Cuadro 1
Fases y cronograma para el desarrollo del Modelo UN-SIMEGE

Fases UN-SIMEGÉ⁶	Cronograma	Correspondencia con etapas según Circular 1000-014-07 del DAFP
Alistamiento para el mejoramiento de la gestión	Mayo a octubre de 2007	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeación ▪ Implementación
Ejecución interna de acciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnóstico interno (autoevaluación) ▪ Estandarización y mejoramiento de procesos ▪ Mejoramiento continuo (evaluación) 	Octubre 2007 a enero 2008 Enero a septiembre de 2008 Septiembre 2008 a abril 2009	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnóstico ▪ Diseño ▪ Implementación ▪ Validación
Sostenibilidad para el mejoramiento continuo <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rendición de cuentas 	Abril 2009 en adelante Mayo 2009	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validación (Evaluación y autoevaluación)

Es importante tener presente que, de acuerdo con la circular citada, el Gobierno Nacional unificó las fechas límite para que las entidades públicas implementen el SGC y el MECI a Diciembre 8 de 2008, de tal forma que de acuerdo con este cronograma grueso previsto por la Universidad, dicho plazo se cumpliría.

En este punto cobra nuevamente importancia la referencia a la necesidad de precisar aún más el Plan de Acción con el cronograma respectivo, que incluya todos los componentes y elementos que debe articular el UN-SIMEGÉ, por cuanto hasta el momento i) el Grupo Asesor y los Nodos en las Sedes aún no ven claras las fases, prioridades y cronograma y han reiterado en las sesiones de trabajo sobre la necesidad de precisarlos; ii) el esquema de trabajo (responsabilidades de cada uno) no está claramente definido; iii) no se han definido productos y metas a corto plazo que conduzcan tanto a mostrar resultados concretos como a evaluar la funcionalidad de las metodologías que se aplicarán y adicionalmente el empleo de indicadores que permitan medir el avance de la implementación del UN-SIMEGE; iv) finalmente, se recomienda que el Grupo Asesor realice un seguimiento periódico del cronograma.

⁶ Universidad Nacional de Colombia, Vicerrectoría General, Plan Estratégico para la operación del Modelo UN-SIMEGÉ, p. 16, 2007

3.2.2. Verificación de las actividades del proyecto previstas en la Fase 1 del cronograma inicial presentado por la Vicerrectoría General

Teniendo en cuenta que la Vicerrectoría General presentó en mayo de 2007 un cronograma de actividades de lo que denominó “Fase 1: Preparación para el mejoramiento de la gestión”, a continuación se presenta la verificación de su cumplimiento y se presentan observaciones en lo que se considera pertinente:

Cuadro 2
Fase 1: Preparación para el Mejoramiento de la Gestión

ACTIVIDAD	FECHA ESPERADA	OBSERVACIONES
Nombrar representante SIMEGE	Mayo 2007	Se cumplió mediante Resolución de Rectoría No. 1066 del 4 de septiembre de 2007
Conformación Grupo Directivo y Asesor	Mayo 2007	El Grupo de Rectoría asignó de manera permanente como uno de los puntos de su agenda, el proyecto UN-SIMEGE. Adicionalmente, se han desarrollado semanalmente las reuniones del grupo asesor, mediante videoconferencia con las Sedes Medellín, Manizales y Palmira. Aún se encuentra pendiente la formalización de estos grupos mediante un acto administrativo.
Selección de asesor en comunicaciones para SIMEGE.	Mayo 2007	La Vicerrectoría General cuenta con una profesional de apoyo en este tema desde julio de 2007.
Estrategia de sensibilización y comunicación permanente.	Jun. 2007	Se cuenta con una página Web que socializa la información del proyecto. La Agencia de Noticias de la Universidad publica regularmente noticias sobre SIMEGÉ. (Ver Anexo 7, registro del seguimiento realizado por la ONCI, tanto a la página Web como a la Agencia de Noticias). Se ha desarrollado material de difusión como separadores, folletos y volantes, con información general para la comunidad universitaria. Se llevó a cabo el lanzamiento del proyecto durante el evento programado para el día del empleado administrativo en las diferentes sedes: el 20 de septiembre en Medellín, el 21 de septiembre en la Sede Bogotá y el Nivel Nacional, el 26 de septiembre en Palmira y 3 de octubre en Manizales; y una actividad adicional con personal académico de la sede Bogotá realizada el 26 de septiembre.
Iniciar trabajo de sensibilización y capacitación de grupo directivo y asesor: Revisión de mejores prácticas Revisión de instancias de apoyo	Jun. – Jul. 2007	En las reuniones del grupo asesor se han presentado algunas experiencias y buenas prácticas desarrolladas en la Universidad, las cuales están relacionadas con el mejoramiento de la gestión y sus procesos. (Aquí se hace referencia solamente a las presentaciones hechas al grupo asesor, pues el tema de sensibilización y capacitación se

ACTIVIDAD	FECHA ESPERADA	OBSERVACIONES
		trata mas adelante, en uno de los últimos puntos de este cronograma)
Creación del SIMEGE mediante acto administrativo de Rectoría.	Ag. 2007	Se cumplió mediante Resolución de Rectoría No. 1066 del 4 de septiembre de 2007
Desarrollo del marco conceptual.	Ag. 2007	Se cuenta con un documento de política, revisado por el grupo asesor. El documento Plan Estratégico presenta los lineamientos generales de trabajo, precisando las fases y los ejes temáticos del modelo UN-SIMEGE.
Conformación de los Nodos de Sede y del Nivel Central	Ag. 2007	Los Nodos de cada Sede aún no han sido formalizados mediante acto administrativo. Sin embargo, al igual que el grupo asesor, se han realizado algunas reuniones en cada Sede.
Definir responsabilidades de cada uno de los Grupos.	Ag. 2007	El documento de política del proyecto presenta una definición de los grupos de trabajo, pero no precisa cuáles son las responsabilidades que tiene cada uno de ellos.
Definir estrategias de formación y capacitación de los Nodos en las Sedes y Nivel Central.	Ag. 2007	Se ha programado un diplomado que comenzará a finales del mes de octubre de 2007.
Definir acciones estratégicas de mejoramiento de la gestión en la universidad que marquen la dirección del cambio esperado.	Ag. 2007	Se elaboró el documento “Plan estratégico para la operación del modelo UN-SIMEGE”, con fecha 17 de octubre de 2007.
Desarrollo procesos de sensibilización, capacitación y acompañamiento equipos de trabajo nodos (Sedes y Nivel Central)	Ag. – sep. 2007	El 23 de julio de 2007 se desarrolló la conferencia motivacional “Everest, encuentro de mil culturas”, dirigida al grupo asesor del proyecto. Se desarrolló el seminario taller dirigido al grupo asesor del proyecto, durante los días 24 y 25 de julio de 2007.
Elaboración de la ficha técnica para adelantar el diagnóstico del SIMEGE, recolección de información.	Sep. -Nov. 2007	Se elaboró el documento “Cuestionario Diagnóstico del Sistema de Mejor Gestión – Universidad Nacional de Colombia”, con fecha octubre 19 de 2007 (ver Anexo 6)

3.2.3. Otras actividades desarrolladas, no previstas en el cronograma de la Fase 1:

- Campaña UN contra el Mal Trámite, como parte de la etapa de diagnóstico.

Esta campaña del UN-SIMEGE tiene como objetivo recopilar información sobre los trámites que son engorrosos o que presentan problemas en la Universidad, con el fin de mejorarlos o eliminarlos y de esta manera contribuir a optimizar la gestión en la Universidad. Para administrar el funcionamiento de esta campaña se ha creado un grupo administrador que

recibe las denuncias, las analiza y verifica si el proceso interno se puede cambiar o eliminar para brindar respuesta al denunciante.

Esta campaña se ha promocionado mediante afiches, folletos, volantes y en la página Web. Hasta la fecha la Campaña ha recibido 44 solicitudes de las cuales han sido resueltos seis trámites, según la información publicada la página Web del UN-SIMEGE, relacionados con: tiempos en solicitudes de comisiones de viaje, normas sobre ingresos para estudiantes, servicio de Jstor en bibliotecas, trámite para contratación de evaluadores externos, actualizaciones inmediatas en SARA para oficinas de inventarios y exigencia de examen médico para comisiones docentes al exterior (la página Web no proporciona datos de cuántos trámites se han recibido).

- De otra parte, la Vicerrectoría General presentó al Consejo Académico de la Universidad, la propuesta del UN-SIMEGÉ y sus avances en la sesión del 31 de agosto de 2007.
- Así mismo, el tema del SIMEGÉ ha sido incluido en las reuniones regulares de la Vicerrectoría General con las sedes de Presencia Nacional y, adicionalmente, el 18 de octubre se realizó una videoconferencia con estas sedes dedicada exclusivamente a tratar el tema del Sistema de Mejor Gestión.

4. Consolidación del compromiso de la alta dirección y conformación de grupos de trabajo (Nodos) en las diferentes sedes de la Universidad

La estructura organizacional definida por el proyecto UN-SIMEGÉ está conformada de la siguiente manera, según el documento “Modelo de Mejor Gestión para la Universidad Nacional de Colombia - Modelo UN- SIMEGÉ”:

4.1 Grupo de Dirección UN – SIMEGE

Instancia de la Universidad Nacional de Colombia, encargada de liderar y dar orientaciones estratégicas para el Modelo, su implementación articulada con la propuesta de modelo Multisedes y la acreditación institucional. El grupo directivo está integrado por el Rector quien lo preside, el Vicerrector General, el Vicerrector Académico y el Vicerrector de Investigación, el Gerente Nacional Financiero y Administrativo, el Secretario General, los Vicerrectores de las Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira y el Jefe de la Oficina Nacional de Planeación. Participa en este grupo el Jefe de la Oficina Nacional de Control Interno, en su función de evaluador independiente.⁷

⁷ Modelo de mejor gestión para la Universidad Nacional de Colombia, Modelo UN-SIMEGÉ. p. 10, 2007

Durante el período de que trata este informe, el Grupo de Dirección ha dedicado seis sesiones de trabajo⁸ al tema UN-SIMEGÉ, una de ellas presencial con todos sus miembros y las restantes a través de videoconferencias para garantizar la participación de los vicerrectores de las diferentes sedes. A partir de estas sesiones de trabajo se observa un importante grado de compromiso de la alta dirección de la Universidad con UN-SIMEGÉ reflejado en que i) se han dado las orientaciones generales para el desarrollo de UN-SIMEGÉ a partir de una mirada crítica de la gestión de la Universidad; ii) se realiza un seguimiento a la evolución del UN-SIMEGÉ; iii) se han realizado propuestas concretas de trabajo, tales como la Campaña “UN contra el Mal Trámite”; identificación de procesos y prácticas exitosas a emular, así como temas y situaciones críticas a transformar; y iv) la Vicerrectoría General informa periódicamente en esta instancia los avances del trabajo.

4.2 El Grupo Asesor UN-SIMEGÉ

Equipo integrado por: El Vicerrector General, quien lo preside, el Vicerrector Académico, el Gerente Nacional Financiero y Administrativo, el Secretario General, el Jefe de la Oficina Nacional de Planeación, el Jefe de la Oficina Jurídica Nacional, el Asesor (a) de Rectoría, el Director Nacional de Talento Humano, Tres académicos (as) expertos (as) en los temas de Mejor gestión designados por acto administrativo, cuatro (4) delegados (as) que representen las Sedes Bogotá Medellín Manizales y Palmira, designados por los Vicerrectores de Sede⁹.

La Oficina Nacional de Control Interno, como evaluadora independiente del proceso, ha asistido en calidad de invitada a diez sesiones del Grupo Asesor realizadas a través de videoconferencia con las sedes de Manizales, Medellín y Palmira¹⁰. Se ha observado que el trabajo en este grupo ha permitido:

- i) Avanzar en la consolidación de un trabajo colectivo.
- ii) Discutir cada uno de los documentos presentados por la Vicerrectoría General como líder del UN-SIMEGÉ (documentos conceptuales, cronograma y diseño de la capacitación).
- iii) Socializar las experiencias y buenas prácticas en procesos y procedimientos tales como: proceso de construcción del Compromiso Ético en la Sede Manizales; mejoramiento y normalización de procesos en las áreas financieras y en particular en los avances en los procesos de Tesorería; avances en el levantamiento de los procesos de Bienestar Universitario, procesos de mejoramiento en Investigación (Sede Medellín), procesos administrativos de la Facultad de Ingeniería,

⁸ Sesiones realizadas en lo que va corrido del año 2007: 14 de julio, 19 de julio (Comité Nacional de Coordinación de Control Interno), 27 de julio, 24 de agosto, 14 de septiembre y 28 de septiembre.

⁹ Modelo de mejor gestión para la Universidad Nacional de Colombia, Modelo UN-SIMEGÉ. p. 10, 2007.

¹⁰ Ver actas 6 a 11 de sesiones del 8 y 22 de agosto; 5, 12, 19 y 26 de septiembre de 2007, adjuntas en el anexo No.8. Adicionalmente se realizaron sesiones el 3, 8, 10 y 17 de octubre cuyas actas aun no han sido publicadas en la página Web del UN-SIMEGÉ.

- Sede Bogotá; presentación de aspectos específicos en temas de calidad en Unisalud y en las áreas de salud ocupacional y riesgos profesionales.
- iv) Presentación y discusión de temas transversales tales como Acreditación Institucional, Proyecto Multisedes y Ajuste Institucional.

Observaciones y recomendaciones:

- i) Como se puede observar, las sesiones del Grupo Asesor, aunque no han sido formalizadas mediante acto administrativo, vienen desarrollándose regularmente con resultados concretos.
- ii) A medida que ha ido avanzando la dinámica de este Grupo, pareciera que, más que un Grupo Asesor como tal, se trata de un Grupo de Coordinación y de trabajo colectivo entre el Nivel Nacional y las cuatro Sedes que en él participan; por ello sería importante redefinir y formalizar su papel y el de cada uno de sus miembros;
- iii) Igualmente, algunos de los miembros han presentado sugerencias para avanzar y concretar aún más las actividades de implementación y recoger en torno a ellas las experiencias y buenas prácticas de gestión que han ocupado gran parte de las sesiones de este Grupo.

4.3 Nodos de Sede

Los nodos del Modelo son equipos de trabajo conformados por personas que por su conocimiento, destreza e interés académico, o por sus funciones específicas en la Sede, se consideran calificadas e idóneas para liderar el diseño e implementación del mismo. Los Nodos de Sede están integrados por los Vicerrectores de Sede, los representantes de la Sede en el Grupo Asesor y quienes ellos designen como integrantes, de acuerdo con sus propuestas de trabajo.¹¹

A la fecha la conformación de los Nodos no se ha formalizado mediante acto administrativo y presentan la siguiente situación:

Cuadro 3
Conformación de los Nodos de cada Sede

Sede	Conformación del Nodo	Observaciones
Manizales	Director Académico Director Administrativo Jefe de la Oficina de Planeación. Adicionalmente asisten el Secretario de Sede, la delegada de la Oficina de Personal (Coordinadora del Programa de Salud Ocupacional.), un docente de la Facultad de Administración y un docente de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura	El Nodo no se ha formalizado mediante Acto Administrativo.
Medellín	Aunque a las reuniones convocadas por la	El Nodo no se ha formalizado

¹¹ Modelo de mejor gestión para la Universidad Nacional de Colombia, Modelo UN-SIMEGÉ. p. 10 y 11, 2007

Sede	Conformación del Nodo	Observaciones
	Vicerrectoría General (Grupo Asesor) han asistido básicamente funcionarios de Planeación, División de Personal y Dirección Administrativa, la Vicerrectoría de Sede formalmente no ha nombrado un responsable directo, ni tampoco ha creado el Nodo definitivo de Sede.	mediante Acto Administrativo. No hay claridad de quién debe liderar actividades concretas y cotidianas del UN-SIMEGÉ. Es notoria la ausencia de personal académico.
Palmira	El Vicerrector delegó para el Grupo Asesor a los siguientes funcionarios: Directora Académica Un docente Director de la Carrera de Administración de Empresas Directora Administrativa y Financiera Jefe Oficina de Planeación Jefe Oficina de Personal	El Nodo no se ha formalizado mediante Acto Administrativo. Algunos funcionarios de las áreas administrativas muestran interés en saber cómo van a participar en la consolidación del UN-SIMEGE en la Sede.
Bogotá	Hasta el momento no se han definido delegados oficialmente, pero vienen asistiendo a las reuniones son los siguientes funcionarios: Jefe de la División Financiera y Administrativa, Asesora Vicerrectoría, Director Académico, y una funcionaria de la misma dirección, Directora del CEIF Una funcionaria de la Dirección de Investigación, un Asesor de la Oficina de Planeación y la Tesorera de la Sede	El Nodo no se ha formalizado mediante Acto Administrativo. En la Sede Bogotá se ha dado una dinámica importante a partir de iniciativas de varias facultades en torno a la mejor gestión. Según la información con la que cuenta esta Oficina: - La Facultad de Ciencias Económicas ha presentado una propuesta de implementación de sistemas de gestión en las facultades. - La Facultad de Ingeniería presentó a la Vicerrectoría General la iniciativa denominada SIGMA que ahora hará parte del UN-SIMEGÉ, puesto que es una propuesta dirigida a integrar el SGC, el MECI y los procesos de acreditación.

Observaciones y recomendaciones: No obstante que se ha contado con el total respaldo y voluntad política de los Vicerrectores de las Sedes, como se puede observar en el cuadro anterior, los Nodos tienen una conformación disímil y presentan grados distintos de consolidación. No todos han contemplado la participación de funcionarios académicos y administrativos, lo que, desde la perspectiva de algunos de los participantes en las sedes, contrasta con el Grupo Asesor del Nivel Nacional.

Por lo anterior y para avanzar en la consolidación de los grupos de trabajo en las sedes se sugiere: i) revisar en cada sede las razones por las cuales el Nodo respectivo no ha logrado tener una conformación clara o no se ha consolidado; ii) formalizar mediante acto administrativo la conformación de los Nodos en cada sede, incluyendo personal académico y administrativo; iii) en el caso de los académicos designados en los nodos es importante que el acto administrativo

determine la descarga académica requerida para que se garantice la dedicación de tiempo de los docentes, de acuerdo con el rol que cada uno desempeñe en el UN-SIMEGÉ, en cada etapa del proceso.

Complementario a lo anterior, para contribuir a clarificar el trabajo de cada Nodo, de acuerdo con lo planteado por la Vicerrectoría General, parece necesario agilizar, de una parte, la definición detallada del Plan de Acción y las prioridades, racionalizando la división del trabajo de acuerdo con las fortalezas de las áreas o Sedes en determinados temas o componentes del UN-SIMEGÉ; y de otra parte, la definición de metodologías en los diferentes componentes del modelo, lo que contribuirá a estandarizar los parámetros de calidad de las diferentes sedes y áreas de la Universidad, atendiendo las políticas del proyecto Multisedes. Lo anterior, teniendo en cuenta que gran parte de la garantía de sostenibilidad del UN-SIMEGÉ estaría dada porque desde su inicio éste se inserte en la dinámica institucional, esto es, involucre a las personas de áreas claves de la Universidad, comprometidas y dedicadas a desarrollar el Modelo, sin menoscabo de la necesidad de apoyo de asesores externos.

Así mismo, es importante definir las necesidades de capacitación de los grupos de trabajo, con el fin de programar las actividades que se requieran para satisfacerlas y permitir el cumplimiento de los objetivos del proyecto

4.4 Soporte de recursos humanos de la Vicerrectoría General como líder del MECI y el SGC

Teniendo en cuenta que la Vicerrectoría General fue designada como líder de la implementación del SGC y del MECI, mediante las Resoluciones de Rectoría No. 1428 del 14 de diciembre del 2006 y No. 96 del 5 de febrero de 2007, y que el artículo cuarto de la Resolución de Rectoría No. 1066 del 4 de septiembre de 2007, le designa a esta misma dependencia la labor de apoyo a la Rectoría para la operacionalización del UN-SIMEGÉ, la Vicerrectoría ha conformado un equipo de trabajo constituido a la fecha por:

- Una asesora técnica del proyecto UN-SIMEGÉ de medio tiempo.
- Un profesional especializado de planta como apoyo.
- Un asistente administrativo.
- Una comunicadora social, responsable del componente de comunicaciones del UN-SIMEGÉ.
- Una psicóloga de apoyo al componente de mejora del clima organizacional.

Dada la dimensión de las responsabilidades a cargo de esta área de la Universidad, es necesario precisar la estructura organizacional con la que contará para desarrollar el proyecto, con el fin de establecer de qué manera se asignan las

responsabilidades y cómo debe fluir la información al interior de las diferentes instancias que están interviniendo en el UN-SIMEGÉ.

Por tanto, la ONCI sugiere a la Vicerrectoría General, designar un coordinador general del equipo de trabajo de dedicación exclusiva; definir un esquema de trabajo de acuerdo con los diferentes componentes del Modelo, por ejemplo, un líder por componente que trabaje con grupos conformados por personas de las áreas de la Universidad que deban involucrarse en cada uno de ellos. Esto supone reforzar el equipo, bien sea con asesores, docentes de la Universidad expertos en los temas o jefes de áreas, en cuyo caso se deberá realizar la descarga académica o administrativa requerida para que dichos funcionarios puedan cumplir con el tiempo que demanda el trabajo en el UN-SIMEGÉ. Este esquema permitirá que el Modelo esté articulado institucionalmente, se construya capacidad instalada y se contribuya de esta manera a garantizar la sostenibilidad de SIMEGÉ.

5. Seguimiento a la asignación y ejecución de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del proyecto.

El proyecto UN-SIMEGE fue inscrito como una primera etapa en el Banco de Proyectos de la Universidad Nacional de Colombia, BPUN, con el código 1034 y el nombre “Sistema de Mejor Gestión – UN SIMEGE – I Etapa”. En esta ficha de proyecto, cuya última actualización es del 4 de octubre de 2007, se tiene un presupuesto estimado de \$ 357.461.129, que corresponde al total de recursos de funcionamiento e inversión que se prevén para su ejecución, en 7 meses.

En el Sistema de Información Financiera QUIPU el proyecto se encuentra inscrito con el código 40302015274 y el título “Sistema Mejor Gestión Universidad Nacional de Colombia I Etapa”. El presupuesto asignado para sus 7 meses de ejecución es de \$ 214.000.000, que corresponden únicamente a los recursos de inversión destinados para tal fin.

La distribución del presupuesto por rubros para este proyecto se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 4
Recursos asignados al proyecto Sistema Mejor Gestión Universidad Nacional de Colombia – Etapa I

Rubros Presupuestales	Ficha BPUN	Ficha QUIPU
RECURSOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 143,609,128	\$ -
Gastos de personal	\$ 143,609,128	\$ -
Servicios Asociados a nómina	\$ 143,609,128	
RECURSOS DE INVERSIÓN	\$ 213,852,001	\$ 214,000,000
Gastos de personal	\$ 117,769,200	\$ 117,808,000
Estímulo a estudiantes auxiliares	\$ 27,108,000	\$ 27,108,000

Rubros Presupuestales	Ficha BPUN	Ficha QUIPU
Servicios personales indirectos (remuneración por servicios técnicos)	\$ 90,661,200	\$ 90,700,000
Gastos generales	\$ 96,082,801	\$ 96,192,000
Adquisición de bienes	\$ 6,987,840	\$ 7,000,000
Materiales y suministros	\$ 6,987,840	\$ 7,000,000
Adquisición de servicios	\$ 89,094,961	\$ 89,192,000
Arrendamientos	\$ 6,987,840	\$ 7,000,000
Bienestar y capacitación	\$ 46,585,600	\$ 46,600,000
Impresos y publicaciones	\$ 12,228,720	\$ 12,300,000
Viáticos y gastos de viaje	\$ 23,292,801	\$ 23,292,000
TOTAL	\$ 357,461,129	\$ 214,000,000

Fuente: Sistema de Información Banco de Proyectos BPUN y Sistema de Información Financiera QUIPU.

De acuerdo con la información anterior, se tienen previstos recursos del proyecto únicamente hasta febrero de 2008. Según las actividades descritas en el cronograma actual, se requieren recursos de inversión para las vigencias 2008 y 2009. Este punto es de vital importancia para la continuidad y sostenibilidad del UN-SIMEGE ya que de no inscribirse una fase de continuación del proyecto antes de finalizar el 2007, no se tendrán garantizados los recursos necesarios para ejecutar las actividades programadas durante el año 2008. De hecho es necesario contemplar la totalidad de las fases del Modelo UN-SIMEGE, a fin de que el proyecto inscrito en BPUN presente las actividades completas y el presupuesto total para las vigencias que se requieran en su desarrollo. Es importante mencionar que la Circular No. 1000-014-07 del DAFP, antes mencionada, señala que "...se deben tomar las provisiones relacionadas con los recursos presupuestales, humanos y logísticos, así como también la definición de las actividades a cumplir en el plazo indicado". Por esta razón se recomienda estimar los gastos en que se incurriría para desarrollar las actividades del UN-SIMEGÉ, con el fin de ajustar la formulación de la ficha BPUN inscrita actualmente.

De los recursos de inversión asignados al proyecto (\$214.000.000) se han ejecutado \$ 22.746.892 hasta el 19 de octubre de 2007, equivalentes, aproximadamente, a un 11% de la asignación. Los gastos que se han cubierto hasta la fecha de corte de este informe se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 5
Recursos ejecutados en el proyecto Sistema Mejor Gestión Universidad Nacional de Colombia – Etapa I, hasta octubre 19 de 2007

Rubros Presupuestales	Valor del Contrato	Objeto Orden Contractual
TOTAL REC. DE INVERSIÓN	\$ 22.746.892	
Gastos de personal	\$ 17.264.985	
Estímulo a estudiantes auxiliares		

Rubros Presupuestales	Valor del Contrato	Objeto Orden Contractual
Servicios personales indirectos (remuneración por servicios técnicos)	\$ 11.321.305	Presar sus servicios profesionales en asesoría técnica al proyecto UN-SIMEGE
	\$ 3.493.920	Desarrollo de la actividad lúdica e interactiva "Generando confianzas: sarpen al vesre", a la comunidad universitaria, como sensibilización del proyecto UN-SIMEGE
	\$ 722.880	Prestar asesoría relacionada con la implementación del UN-SIMEGE
	\$ 1.726.880	Prestar sus servicios profesionales en el desarrollo motivacional como apoyo a la mejora del clima organizacional de la etapa inicial del proyecto.
Gastos generales	\$ 4.838.679	
Adquisición de bienes	\$ 1.553.590	
Materiales y suministros	\$ 163.050	Adquisición de elementos de papelería
	\$ 1.390.540	Apoyo logístico general en el seminario taller a realizar los días 24 y 25 de julio de 2007, al grupo asesor del proyecto.
Adquisición de servicios	\$ 3.928.317	
Arrendamientos		
Bienestar y capacitación	\$ 2.562.208	Desarrollo de la conferencia motivacional "Everest, encuentro de mil culturas".
	\$ 722.880	Desarrollo de conferencia a los integrantes del grupo asesor del proyecto
Impresos y publicaciones		
Viáticos y gastos de viaje	\$ 643.229	