



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
OFICINA NACIONAL DE CONTROL INTERNO

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

Versión febrero 1 de 2008

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 el Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA), presenta el Tercer Informe de Seguimiento que 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 315 de 2007.

Este informe abarca el período comprendido entre el 27 de octubre de 2007 y el 24 de enero de 2008 y se refiere a los siguientes aspectos:

1. Verificación del diseño, contenido y operacionalización de UN-SIMEGÉ que garanticen su adecuado desarrollo y ejecución
2. Seguimiento al cronograma establecido
3. Seguimiento a la estrategia de comunicaciones
4. Seguimiento a la Campaña UN contra el Mal Trámite
5. 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 y seguimiento sobre la marcha:

- Participación en las reuniones del grupo 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 en las mencionadas reuniones. (Ver en Anexo No. 1, las actas correspondientes al trimestre evaluado).
- Participación en dos sesiones del taller organizado por la Vicerrectoría General, realizado en el mes de noviembre, para discusión y precisión del esquema operativo de UN-SIMEGÉ. En dichas sesiones la ONCI presentó las observaciones y recomendaciones que consideró pertinentes.
- Participación en reuniones de los nodos en las diferentes sedes, en calidad de invitados.

- 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 las noticias que al respecto publica la Agencia de Noticias sobre el tema y envío de recomendaciones cuando se ha considerado pertinente.

1. Verificación del diseño, contenido y operacionalización de UN-SIMEGÉ que garanticen su adecuado desarrollo y ejecución

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; así mismo que los elementos contemplados para su operacionalización garanticen el éxito del proyecto..

Durante este último trimestre UN-SIMEGÉ avanzó en:

- i) La definición del Mapa General de Procesos de la Universidad, diseñado en conjunto entre los participantes del Grupo Asesor y los Nodos de siete sedes de la Universidad. (Ver Anexo No. 2).
- ii) La precisión del documento de Plan Estratégico, versión del 31 de diciembre de 2007, en los siguientes aspectos: (ver Anexo No. 3)
 - Se definen ocho ejes temáticos y su objetivo: direccionamiento estratégico, ajuste organizacional, entorno ético, gestión y desarrollo del talento humano, Bien-estar, ordenamiento jurídico, condiciones ambientales para el trabajo, y gestión para el mejoramiento académico-administrativo.
 - Se define un esquema de operación a partir de proyectos los cuales se presentan en diseño preliminar (Perfiles de proyectos, que se encuentran igualmente en el Anexo No. 3). Cada proyecto tendrá un líder natural y cada nodo ha definido en cuáles proyectos enfatizará su trabajo, en el entendimiento de que todas las sedes abordarán lo ocho ejes temáticos.
- iii) El Plan de Acción no presenta actualización en el período analizado.
- iv) Los “Resultados del diagnóstico en la implementación articulada del MECI, NTCGP1000 y SISTEDA”, producto de la aplicación del “Cuestionario de Diagnóstico”. El proceso de diligenciamiento de esta encuesta y la sistematización de la información producto de ella, por parte de la Vicerrectoría General, culminó el 27 de diciembre de 2007. (Ver Anexo No. 4). Esta información se considera como la línea de base de la implementación del SGC, MECI y SISTEDA en la Universidad.
- v) La formalización de los grupos Directivo y Asesor del Sistema de Mejor Gestión de la Universidad, UN-SIMEGÉ, mediante la Resolución de Rectoría No. 12 del 3 de enero de 2008. (Ver Anexo No. 5)

Dado que en el esquema de operación es de vital importancia la conformación de los grupos de trabajo en cada sede y en el nivel nacional y que éste será uno de los puntos críticos de la etapa de ejecución, la ONCI ha considerado pertinente presentar un resumen del avance de cada uno de ellos en las cuales ha podido observar su trabajo:

- El Nodo de la Sede Manizales se ha reunido semanalmente con el objetivo de generar cultura en torno al Sistema de Mejor Gestión, es así como por su iniciativa se materializó la circular VR-024 del seis de noviembre de 2007, mediante la cual se adoptaron siete estrategias para armonizar el clima laboral y construir tejido humano a través de la participación y actitud positiva para la búsqueda del bienestar individual y colectivo de la comunidad universitaria de la Universidad Nacional-Sede Manizales. Estas estrategias incluyeron el Compromiso institucional por parte de los directivos de la Sede quienes firmaron un documento en ese sentido, y las estrategias para el proceso de sensibilización de la cultura organizacional hacia el proyecto, que se detallan en el numeral 2 del presente informe.
- El Nodo de la Sede Medellín viene siendo coordinado por la Dirección Administrativa, sin embargo, aún no es clara su conformación en cuanto los funcionarios o áreas que deben participar en él y llama la atención que a la fecha no cuenta con participación de personal académico.
- En el Nodo de la Sede Palmira, hasta el mes de septiembre del 2007, asistían cinco integrantes de la sede, Director Administrativo, Jefe de Personal, Jefe de Planeación, Director Académico y un representante de los profesores. A partir del mes de octubre a las reuniones del grupo asesor y a las internas del nodo asisten el Vicerrector y tres funcionarios administrativos, es decir, el grupo se redujo y no participan académicos. El desarrollo de las actividades programadas desde el grupo asesor para los nodos de la sede, son coordinadas por el vicerrector y la Directora Administrativa quienes son los que convocan a las reuniones internas.
- El Nodo de la Sede Bogotá ha estado conformado por personas del nivel directivo de las áreas administrativas y académica y una asesora del vicerrector. En la última reunión del Comité Asesor informaron que se reorganizará para el 2008 de acuerdo con los proyectos que se desprenden del Plan Estratégico.
- Se observa que en el nivel nacional es necesario conformar el nodo o grupos de trabajo que aborden los ejes temáticos y proyectos de UN-SIMEGÉ en ese nivel de la organización.

Recomendaciones: *No obstante los avances mencionados y con el fin de agilizar la implementación de UN-SIMEGÉ:*

- *Es necesario precisar el mapa de procesos definido por los Nodos y el Grupo Asesor, ya que en el diagrama presentado únicamente se enuncian los nombres de los macroprocesos que desarrolla la Universidad pero no se detallan los procesos y subprocesos incluidos en cada uno de ellos, lo que permitirá, adicionalmente, verificar si estos están completos o falta alguno por incluir dentro del mapa.*

- *Se recomienda agilizar la formulación de cada uno de los proyectos que permitirán desarrollar los ejes temáticos, de tal forma que de ellos se pueda derivar la actualización del Plan de Acción de UN-SIMEGÉ; éste debería contener, entre otros aspectos, mencionados en el informe anterior, la definición de prioridades a ejecutar a mayo de 2009, metas, indicadores y el ajuste pertinente al cronograma, de tal forma que se cuente con instrumentos para realizar seguimiento periódico sobre su nivel de avance.*
- *Se reitera la necesidad de formalizar por parte de las vicerrectorías de cada Sede, mediante acto administrativo, la conformación de los grupos de trabajo, tanto para el personal académico como administrativo (bien sea por proyectos o por nodos). Esta medida, más que un acto formal, permitirá garantizar la dedicación de tiempo que requieren tanto de los líderes o coordinadores de los proyectos como de los demás integrantes de cada grupo para el éxito en la implementación de UN-SIMEGÉ.*
- *En el nivel nacional también se requiere conformar y formalizar los grupos de trabajo con personal académico-administrativo, encargados del desarrollo de los ejes temáticos y proyectos en ese nivel de la organización.*
- *Igualmente se reitera la necesidad de avanzar en la definición de metodologías en los diferentes componentes de UN-SIMEGÉ con el fin de estandarizar los parámetros de calidad de las diferentes sedes y áreas de la Universidad, atendiendo las políticas del proyecto Multisedes.*
- *Se sugiere que el documento de “Resultados del diagnóstico en la implementación articulada del MECI, NTCGP1000 y SISTEDA” contenga la ficha técnica que dé cuenta, entre otros aspectos, de: i) la metodología de aplicación de la encuesta en cada Sede; ii) quién(es) la diligenció(aron) en cada sede; iii) aspectos de la encuesta incluidos en cada uno de los cinco ítems de las gráficas de resultados (sistema de gestión de calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto- procesos misionales-, y medición, análisis y mejora); iv) así mismo, analizar hasta dónde, la información resultante de la encuesta, se puede considerar información de percepción o información “dura” (objetiva), pues ello puede cobrar importancia en los procesos de auditoría que se establezcan posteriormente.*
- *La línea de base puede ser complementada con los resultados de la Encuesta MECI, que se aplicará en la Universidad en enero-febrero de 2008, según las instrucciones del Departamento Administrativo de la Función Pública.*
- *Igualmente el inventario de buenas prácticas podría ser parte del diagnóstico, por ello se recomienda sistematizar en un documento todo lo referente al mencionado inventario, lo que, adicionalmente, permitirá dejar formalizadas las que se consideren efectivamente buenas prácticas, a partir de la definición de criterios para ser consideradas como tales.*
- *Por último, como se ha mencionado desde el inicio de la Campaña “UN contra el Mal Trámite”, ésta es un insumo importante para la complementación del diagnóstico.*

- *Los anteriores insumos podrían ser parte de un solo documento de Diagnóstico - Línea de Base de UN-SIMEGÉ.*

2. Seguimiento al cronograma establecido

En el Plan Estratégico de UN-SIMEGE, se han definido tres grandes fases de proyecto:

- i) Alistamiento: para el mejoramiento de la gestión. La cual se programó entre mayo y octubre de 2007.
- ii) Ejecución: la cual comprende tres etapas. La primera, de diagnóstico interno (autoevaluación), a desarrollar entre octubre y diciembre de 2007; la segunda, sobre procesos de mejoramiento, que se haría entre enero y septiembre de 2008; y la tercera, de mejoramiento continuo, para llevarla a cabo entre octubre de 2008 y abril de 2009.
- iii) Sostenibilidad: para el mejoramiento continuo, a desarrollar desde abril a mayo de 2009.

De acuerdo con lo anterior, para la fecha de corte de este informe, la fase de alistamiento se reporta finalizada, al igual que la etapa de diagnóstico interno de la fase de ejecución.

En cuanto a la etapa de alistamiento vale la pena resaltar que la Sede Manizales se destaca por su iniciativa en desarrollar estrategias propias que han incluido i) envío de correos masivos semanales: desde el 25 de octubre hasta el 5 de diciembre de 2007 con crucigramas, afiches y reflexiones alusivas al UN-SIMEGE; ii) diseño de un boletín a ser difundido a partir del mes de febrero de 2008 con una frecuencia mensual; iii) realización de un Concurso de Cultura General y temas referidos a UN-SIMEGÉ que contó con la participación de personal administrativo y docente en 15 grupos representados por 47 personas; iv) diseño y distribución masiva de afiches; v) desarrollo de un Programa de Bienestar Laboral de fin de año cuya actividad central fue un Programa de Integración Universitaria dentro del cual se realizó el final del concurso de cultura general y un circuito de observación, cuya temática fue el modelo UN SIMEGE. En esta actividad participaron 423 personas.

En las otras sedes la ONCI ha observado lo siguiente (exceptuando las sedes de presencia nacional en las que no hay funcionarios de la ONCI que pudieran realizar la verificación):

- En la Sede Medellín, los procesos de sensibilización y capacitación se han concentrado básicamente en el personal que hasta el momento ha venido asistiendo a las reuniones del Equipo Asesor. No se han programado actividades para la totalidad del personal académico y administrativo ni se ha realizado una presentación formal del proyecto a la comunidad universitaria. La difusión y publicidad del Proyecto, se ha limitado a los materiales como plegables, afiches y separadores enviados por el Nivel Nacional, de manera que la Sede como tal, no ha adelantado ninguna actividad o diseñado mecanismos que permitan socializar los objetivos del proyecto, lo mismo que a generar un ambiente de mejoramiento de la gestión de la Universidad.

- En la Sede Palmira se realizó el lanzamiento oficial del proyecto a finales del mes Septiembre de 2007 a partir de una invitación personal a cada uno de los funcionarios. El lanzamiento fue liderado por el Vicerrector de la Sede, quien realizó la presentación del proyecto UN SIMEGE, teniendo en cuenta los parámetros definidos por la Vicerrectoría General; a este evento asistieron 101 miembros de la comunidad universitaria: 75% funcionarios administrativos, el 16% docentes y 9% estudiantes. Adicionalmente, se hizo lanzamiento por parte de la Dirección de Informática y Comunicaciones de la página web de UN SIMEGE de la Sede; actualmente esa página no tiene ninguna actualización.
- La Sede Bogotá no ha realizado actividades específicas diferentes a las promovidas directamente por la Vicerrectoría General.

Recomendaciones:

- *Desarrollar el Plan de Acción con mayor precisión, que detalle los elementos que conforman el UN-SIMEGE como un modelo que articula y armoniza los sistemas de gestión de calidad, de desarrollo administrativo y MECI y, a la vez, determine los recursos y el cronograma requerido para su implementación. Este punto es de vital importancia para la organización del proyecto, pues permite identificar las necesidades de recursos y facilita la autoevaluación y ajuste periódico de los objetivos y tareas del UN-SIMEGÉ. Así mismo, es importante que la construcción de este plan de acción sea acorde con los compromisos establecidos en el plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República.*
- *Reforzar las actividades de sensibilización alrededor de UN-SIMEGÉ en las sedes que lo requieren.*

3. Seguimiento a la estrategia de comunicaciones

Según lo planteado por la Vicerrectoría General, (ver anexo No. 6) la estrategia de comunicaciones de UN-SIMEGÉ tiene como objetivo, en una primera fase, correspondiente con la etapa de “alisticamiento” del proyecto, posicionar el nombre de UN-SIMEGÉ y darlo a conocer a la comunidad universitaria. Para ello: i) se desarrolló la página web respectiva; ii) se diseñó una estrategia publicitaria; iii) se ha reportado información periódica en la página de noticias de la Universidad; iv) se preparó un documento CLAVES a ser publicado en febrero de 2008; v) se planteó un plan de comunicaciones con actividades a desarrollar entre octubre de 2007 y abril de 2008.

Observación y recomendación: *A partir del seguimiento diario que se realiza a la página web de UN-SIMEGÉ (ver anexo No. 7), se pudo observar que ésta inició con gran dinámica, sin embargo la desde el mes de noviembre se notó una paralización de la página sobretodo en lo relacionado con la información sobre avances del proyecto y documentos de interés. Teniendo en cuenta que este instrumento es estratégico para la información al conjunto de la comunidad universitaria y puede reforzar la sensibilización sobre el proyecto, es recomendable que la información se publique oportunamente, se mantenga la dinámica de noticias y se refuercen mecanismos que llamen la atención de quienes visitan la página de la Universidad y los motiven a entrar a la sección de UN-SIMEGÉ.*

4. Seguimiento a la Campaña Mal Trámite

La campaña Mal Trámite inició con una prueba piloto que se desarrolló desde el 28 de agosto al 30 de septiembre de 2007. Posteriormente se abrió la campaña a la comunidad universitaria desde el 1 de octubre de 2007. En el informe presentado por la Vicerrectoría General¹ (ver anexo No. 8) se relacionan 119 denuncias recibidas entre la apertura de la campaña y el cierre el 18 de enero de 2008, de las cuales el 32% han sido resueltas, el 57% están en vías de resolución y el 11% corresponde a ingresos al sistema que no registran denuncias.

Como herramienta de diagnóstico la campaña arrojó información importante sobre los procedimientos que presentan inconvenientes y también permitió identificar algunas dificultades y sugerencias que se relacionan en el informe mencionado. Dentro del plan de acción y de los proyectos definidos en torno a los ejes temáticos, se podrían diseñar propuestas y acciones tendientes a la aplicación de estas recomendaciones.

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

Mediante la Resolución de Rectoría No. 832 de 2007 se asignaron \$ 213.852.001 al proyecto UN-SIMEGE, en su primera etapa. De estos recursos se han ejecutado \$67.664.659, correspondientes al 32% de la asignación inicial (Ver Cuadro 1). Una parte importante de estos recursos ha sido invertida en el desarrollo del diplomado “sistemas integrados de gestión de calidad para el sector público” y en la producción del material requerido para el desarrollo de la estrategia de comunicaciones.

¹ Informe Ejecutivo Mal Trámite. Octubre 1 de 2007 a enero 18 de 2008.

Cuadro 1
INFORME DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL - GASTOS
PROYECTO SISTEMA DE MEJOR GESTIÓN - UN SIMEGE
A diciembre 30 de 2007

CONCEPTO				
GASTOS DE INVERSIÓN	Apropiación Definitiva	Ejecución/ Registro	% de ejecución	Saldo por Ejecutar/ Comprometer
GASTOS DE PERSONAL	103,008,000	23,148,425	22.47	79,859,575
Estímulos a Estudiantes Auxiliares	12,308,000		-	12,308,000
Servicios Personales Indirectos- Remuneración por Servicios Técnico	90,700,000	23,148,425	25.52	67,551,575
GASTOS GENERALES	110,992,000	44,516,234	40.11	66,475,766
Materiales y Suministros	7,000,000	1,553,590	22.19	5,446,410
Arrendamientos	7,000,000		-	7,000,000
Bienestar y Capacitación	16,600,000	3,285,088	19.79	13,314,912
Operaciones Internas - Adquisición de Servicios *	44,800,000	37,092,700	82.80	7,707,300
Operaciones Internas - Adquisición de Servicios **	10,000,000		-	10,000,000
Impresos y Publicaciones	2,300,000		-	2,300,000
Viáticos y Gastos de Viaje	23,292,000	2,584,856	11.10	20,707,144
TOTAL	214,000,000	67,664,659	31.62	146,335,341

* Corresponde \$30.120.000 ATI Ciencias Económicas (diplomado) y \$6.972.700 de Operaciones Internas ATI UNIMEDIOS.

** Corresponde \$10.000.000 de Operaciones Internas ATI UNIMEDIOS.

Fuente: Sistema de información financiera QUIPU, consulta módulo de proyectos, enero 23 de 2008. Informe presentado por la Vicerrectoría General.

Es importante resaltar que de acuerdo con las actividades realizadas y los avances que hasta el momento presenta UN-SIMEGÉ, la inversión de recursos es bastante austera.

Finalmente, el diseño de los proyectos que desarrollen los ejes temáticos y que permitan precisar el Plan de Acción deberá permitir evaluar si el presupuesto asignado a este proyecto global UN-SIMEGÉ es adecuado para su desarrollo o si es necesario llevar a cabo algún ajuste que permita desarrollar los proyectos y actividades que se requieran para su implementación exitosa. Lo anterior requerirá del ajuste del proyecto en BPUN.