

**SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD: “UN-SIMEGE” EN LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE COLOMBIA**

JOHN FREDDY CAVIEDES CARDENAS

AUTOR

LUIS GABRIEL FERRER

ASESOR

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

BOGOTÁ

23 DE FEBRERO DEL 2014

Resumen

El presente trabajo argumenta y describe el proceso que vivió la Universidad Nacional de Colombia durante la implementación de su sistema de gestión de calidad , apoyándose de herramientas que le han otorgado la Constitución Política de Colombia con sus correspondientes leyes y decretos para asumir responsabilidades, derechos y deberes y aportar imagen de aceptación de cambios organizacionales como entidad perteneciente del Estado y así mismo, participar en los fines misionales que persigue la función pública en modernizar sus organizaciones partícipes de acuerdo con los pensamientos sistémicos, los cuales pretenden difundir teorías aplicativas a una realidad que afronta este mundo globalizado para aumentar los estándares de calidad en los servicios y productos ofrecidos. El propósito es determinar su importancia en el proceso de gestión que ha realizado esta institución educativa en pro de mejoras continuas y que pueda servir de punto de referencia a cualquier tipo de organización.

Palabras claves

Mejoramiento continuo; gestión de calidad; principios normativos; estándares de calidad; eficiencia.

Introducción

Por medio de los cambios culturales el mundo globalizado requiere que las entidades públicas generen mayores esfuerzos para mejorar su gestión interna. Es por tal motivo que el estado ha proporcionado desde un marco normativo muy amplio y lo mejor posible enfocado hacia modelos que posibilitan y generan responsabilidades para administrar y controlar sus propias organizaciones. Recomendando modelos integrales de gestión que se enfocan en los sistemas de control interno pero proyectados hacia la mejora continua, la cual conlleva a realizar estructuraciones o esquemas nuevos para aumentar su calidad, eficiencia, eficacia y su efectividad en los procesos que pretenden generar una mejor prestación de servicios y/o productos ofrecidos a los usuarios externos e internos.

Los sistemas de gestión y de calidad funcionan integralmente y se enfocan en sus usuarios; se puede considerar que la satisfacción de las personas debe ser lo más importante y también proporcionalmente se debe prestar atención a su capital humano, el cual, es el motor principal para que las organizaciones puedan cumplir al ciento por ciento con su misión y su visión proyectada a la calidad total de sus procesos.

Es así que todas las entidades públicas, como por ejemplo, las instituciones educativas han empezado desde hace algunos años a preocuparse por cumplir con requisitos normativos para implementar sistemas de control de gestión. Su objetivo específico es intentar que el personal interno se apropie realmente de sus deberes y responsabilidades y desarrolle una conciencia de autocontrol y autogestión en sus actividades diarias, para que esta misma institución se convierta

en un ente competitivo y pueda dar ejemplo a los demás sectores para que implementen un modelo como por ejemplo MECI, cuyas particularidades van a servir a enfocar sus procesos y procedimientos hacia la mejora continua.

Es prioritario que todos los sistemas se articulen en modelos y conceptos técnicos apropiados al direccionamiento estratégico y aplicados por un equipo profesional capacitado para implementar políticas de control que van a llevar al progreso de las propias entidades del Estado colombiano; al cumplir con este objetivo esencial y aparentemente efectivo, las organizaciones particulares y estatales podrán aumentar su desarrollo cada vez más a nivel global.

SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD: “UN-SIMEGE” EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

Antecedentes normativos y estructurales del sector público para la aplicación e implementación de los sistemas de control

El concepto de calidad se ha presentado intrínsecamente en el diario vivir de las personas y de las organizaciones desde hace varios siglos. Pero se podría evidenciar que a partir del siglo XX se empezó a dar un enfoque hacia el control de los productos terminados dando inicio a teorías del control estadístico de calidad. Es así como hacia el año 1.950 se creó una institución llamada American Society of Quality (ASQC), el cual se enfocó en el control del proceso involucrándose en todas sus áreas de producción. Posteriormente, este concepto presentó otra faceta hacia el control de calidad a todas las áreas de la empresa incluyendo sus servicios; esta nueva modalidad puede entenderse como control integral de calidad¹.

Posteriormente se desarrolló el concepto de “calidad total” donde se empieza a involucrar el factor humano. Este concepto es complementado con la siguiente definición de K. Lshikawa (citado por López, 2011) indicando que calidad total es “filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad” (p 4).

¹López, S. Sistemas de Calidad. Implantación de diferentes sistemas en la organización, 2011, p.4.

Ahondando hacia el contexto colombiano, las entidades del estado han intentado mejorar su gestión pública, implementando modelos integrales de control de gestión. El Estado colombiano conformado por organizaciones, ha regulado políticas de sostenibilidad económica y social, donde sus actuaciones administrativas se enmarcan en las ramas legislativa, ejecutiva y judicial, para crear normas, aplicarlas y tener capacidad de resolver dificultades por medio de los entes de control. Los principios constitucionales de funcionamiento del Estado, controlan su relación político-técnica por medio de la función pública. Es así como al Estado se proyecta como una empresa encargada de buscar control entre sí misma, como por ejemplo, en el desarrollo del control interno.

Por medio de los artículos constitucionales 209 y 269 se determina a la función gerencial de control en pro de la función pública, es decir, que el directivo (desde el contexto público) ejerce como gerente público, para diseñar y desarrollar una función de control, entre unas de sus variadas funciones gerenciales para ejercer planeación, organización, dirección y control. Estos artículos por medio del Congreso se regulan en leyes y decretos para establecer directrices de Gestión y control interno. La estandarización de los anteriores conceptos fue soportada en la ley 87 de 1993, enfocando el Control Interno en un Sistema, compuesto por el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad.

Figura 1 - EL ESTADO CONCEBIDO COMO EMPRESA



Fuente: González, S. E. La Constitución Colombiana y las funciones gerenciales del sector público, 2009, p 66).

También se encuentra la ley 872 de 2003, que creó el sistema de gestión de calidad en la rama Ejecutiva del poder público. Esta ley pretende evaluar la gestión de sus instituciones relacionado con calidad y satisfacción social al prestarlos servicios, dando importancia a los procesos y procedimientos, que están controlados bajo la norma técnica de gestión de calidad NTCGP-1000 de 2004/2005/2009.Ésta a su vez se basa en normas internacionales ISO 9000:2005 e ISO 9001:2008 sobre gestión de calidad².

Interactuando entre las NTCGP-1000 buscan interactuar entre el sistema de control interno, el sistema de gestión de calidad y el sistema de desarrollo administrativo, y es allí donde la Universidad Nacional de Colombia se involucra definiendo el sistema de gestión de calidad para

²Isaza, A. T. Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad, Guía para su implantación en empresas públicas y privadas, 2012, p 51

mejorar su desempeño interno utilizando los siguientes principios que le permite esta norma: enfoque hacia el cliente, liderazgo, participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, enfoque basado en procesos, enfoque del sistema para la gestión, mejora continua, donde al final el proceso de éstos conllevará a tomar decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de esta institución.

De esta manera y paralelamente llega el Decreto 1599 de 2005 para adoptar el Modelo estándar de Control Interno para el estado colombiano “MECI”, el cual determina sus pautas para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de control interno en las entidades conforme al artículo 5° de la ley 87 de 1993. Este modelo se enmarca bajo los siguientes principios constitucionales de autocontrol, autorregulación y autogestión, cuyos conceptos son bien definidos y adoptados satisfactoriamente por las organizaciones públicas.

MECI como modelo de control está compuesto por tres subsistemas (subsistema de control estratégico, subsistema de control de gestión y subsistema de evaluación de control), y éstos a su vez se conforman de 9 componentes y 30 elementos. Es así que bajo estos principios la Universidad Nacional de Colombia se compromete a establecer un sistema de control interno incursionando en la implementación de un sistema gestión de calidad el cual se abordará en el tercer objetivo.

NTCGP-1000:2009 y MECI en búsqueda de la implementación de un sistema de gestión de calidad

Retomando, MECI es una buena herramienta de control que contribuye a la efectividad organizacional, que debe integrar todo un sistema, para así obtener las metas establecidas dentro de una organización. Es decir, que deberá existir un compromiso desde la alta gerencia y éste se debe sentir reflejado a lo largo de la estructura de su organización; para reflejar un ambiente global de control y de mejoramiento continuo.

Con la integración de planeación estratégica (aspecto que se considera fundamental para poder proyectar el futuro y el éxito de las organizaciones) y el enfoque sistémico relacionado con procesos, procedimientos y en sus manuales de funciones, estas organizaciones tienen el potencial de implementar MECI, acogiéndolo como una herramienta funcional y muy solvente para el desarrollo de estas entidades, ya que a su vez, también convierten a las NTCGP-1000 en una carta de navegación significativa para ejercer mejora continua generando de servicios de alta calidad, pues el objetivo central de este modelo permite estandarizar prácticas de control para el sector público diferenciando y respetando particularidades que presenta cada entidad. Un ejemplo claro de implementación se encuentra en la Universidad Nacional, ya que esta institución por pertenecer al régimen especial y por su propia naturaleza maneja el sistema de control interno aplicando el principio de autonomía, lo que conlleva a una estandarización de procesos y procedimientos manteniendo características muy específicas que no alteran y que no van en contra de normas y leyes generales del estado colombiano.

Adicionalmente, el modelo de control MECI (decreto 1599 de 2005) y las NTCGP-1000 (ley 872 de 2003) en su versión 2009 se fundamentan estándares de calidad globales; su implementación en las entidades públicas ha generado algunas deficiencias, como por ejemplo: el bajo nivel de conocimiento sobre éste mismo, lo que ha generado traumatismo en los cambios presentados y algunas veces ha originado interpretaciones erradas direccionadas a presentar estructuraciones e implementaciones inadecuadas de este modelo, las cuales se reflejan en los cambios organizacionales, enfocados hacia el liderazgo e implementación de los mapas de procesos, procedimientos. Por tal razón para políticas nuevas de desarrollo administrativo se deben considerar aspectos tales como por ejemplo diagnósticos, estandarización de trámites, métodos y procedimientos, reestructuración de dependencias y unidades administrativas para buscar mayor eficiencia, creación de programas de mejoramiento continuo en todas las áreas de la entidad, estrategias de seguimiento y control, fortalecimiento de los sistemas de control³.

Ocasionalmente, se visualiza un camino difícil de recorrer, que además, exige un recorrido largo y lleno de compromisos para llegar a implementar un sistema de control y de gestión de calidad, pero con el cambio cultural y la participación activa de todos los integrantes de las entidades públicas, aplicando los conceptos desarrollados en estas normas y siguiendo las recomendaciones de los expertos en esta materia, es posible integrar los subsistemas de Organización institucional, de Gestión de recursos humanos, físicos y de Desarrollo Administrativo. Lo que realmente genera satisfacción es que ya existen varias entidades públicas que han comenzado en este proceso de cambios y de rompimientos de paradigmas gracias al compromiso para generar ambientes de control y de gestión de calidad, entre estas instituciones

³González, B. Gestión pública integral- Gestión estratégica con calidad, 2009, p 55-93

que se han proyectado generar un cambio íntegro cabe resaltar nuevamente a la Universidad Nacional de Colombia como líder en su nicho educativo hacia una eficiente prestación de servicios de calidad.

El sistema de mejor gestión “UN-SIMEGE” y su implementación

Consecuentemente, la Oficina Nacional de Control Interno (ONCI), se constituyó como una dependencia de asesoría a la Rectoría. Esta dependencia tiene como responsabilidad principal evaluar y verificar la implementación de los sistemas orientados hacia a una mejor gestión, como por ejemplo el Sistema de Gestión de Calidad “SGC”, Modelo Estándar de Control Interno “MECI” y el Sistema de Desarrollo Administrativo “SISTEDA”. Estos sistemas se encargan de realizar seguimiento al Sistema de Gestión (Resolución de Rectoría No. 1066 de 2007).

De acuerdo con el Plan Global de Desarrollo 2010 – 2012, se dio prioridad en uno de sus puntos a ejecutar era implementar un sistema que pudiese articular sus políticas como Universidad Multi-sedes y el proyecto de Mejor Gestión de la Universidad, aprobado mediante Resolución de Rectoría 315 de 2007.

Inicialmente esta oficina (ONCI) en 2007 recomendó crear un comité de rectoría y el grupo asesor para crear el sistema de gestión de calidad e implementación de MECI en esta Institución. Por consiguiente, la resolución de Rectoría No. 1066 de 2007 (artículo 2º) creó UN-SIMEGÉ soportando el respectivo cronograma de actividades y un presupuesto detallado. Por consiguiente, la Rectoría definió UN-SIMEGÉ como:

...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. (Universidad Nacional de Colombia, 2007, artículo 2°).

Desde ese momento el proyecto UN-SIMEGÉ se colocó en la tarea de buscar el mejoramiento de gestión académico-administrativa en la Universidad por medio de la articulación de MECI, SISTEDA y el sistema de Gestión de calidad para empezar a desarrollar el anhelado proceso de acreditación institucional. Al llegar a este punto de acreditación, la Universidad podría aumentar sus estándares de calidad y se convertiría a nivel nacional e internacional en una entidad educativa de prestigio y de generación de mejor desarrollo investigativo. Para el desarrollo de esta primera fase, el proyecto obtuvo un presupuesto estimado de \$ 357.461.129 (según BPUN del naco de proyectos), el cual correspondía al total de los recursos de funcionamiento e inversión durante un periodo no mayor a 7 meses⁴.

Estructuralmente, este proyecto se formalizó en el documento llamado “Modelo de Mejor Gestión para la Universidad Nacional de Colombia - Modelo UN- SIMEGÉ”, del cual, a groso modo se puede inferir su estructura de la siguiente manera⁵:

⁴Universidad Nacional de Colombia. Segundo informe de seguimiento a la implementación de los sistemas para una mejor gestión –UN-SIMEGE, 2007, p 15

⁵Universidad Nacional de Colombia. Segundo informe de seguimiento a la implementación de los sistemas para una mejor gestión –UN-SIMEGE, 2007, p 10

- Grupo de Dirección UN – SIMEGE: lidera y da orientaciones estratégicas para el Modelo.
- Grupo Asesor UN-SIMEGE: observa el avance en la coordinación de diferentes temas.
- Nodos de Sede: 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.

Por otra parte este proyecto definió de una manera clara y solvente su política y 7 objetivos, los cuales se difundieron y socializaron a toda la comunidad universitaria a lo largo del periodo que abarcó para poder fortalecer su sistema de control de gestión para toda la Universidad. Sus principales conceptos hacen énfasis hacia el compromiso de toda la entidad para obtener una educación de alta calidad, destacando la investigación y su participación hacia un mundo globalizado, entre otros⁶.

Cabe resaltar, que al cumplir con los objetivos anteriormente referenciados, se lograron desarrollar conceptos y temas relacionados con política ambiental, estilo de dirección o direccionamiento estratégico, gestión del entorno ético, gestión por procesos, gestión documental, gestión del riesgo, gestión del mejoramiento, mejoramiento efectivo del servicio, cultura organizacional y desarrollo de otros subproyectos derivados de la necesidad de integrar un concepto complejo sistema de gestión de calidad.

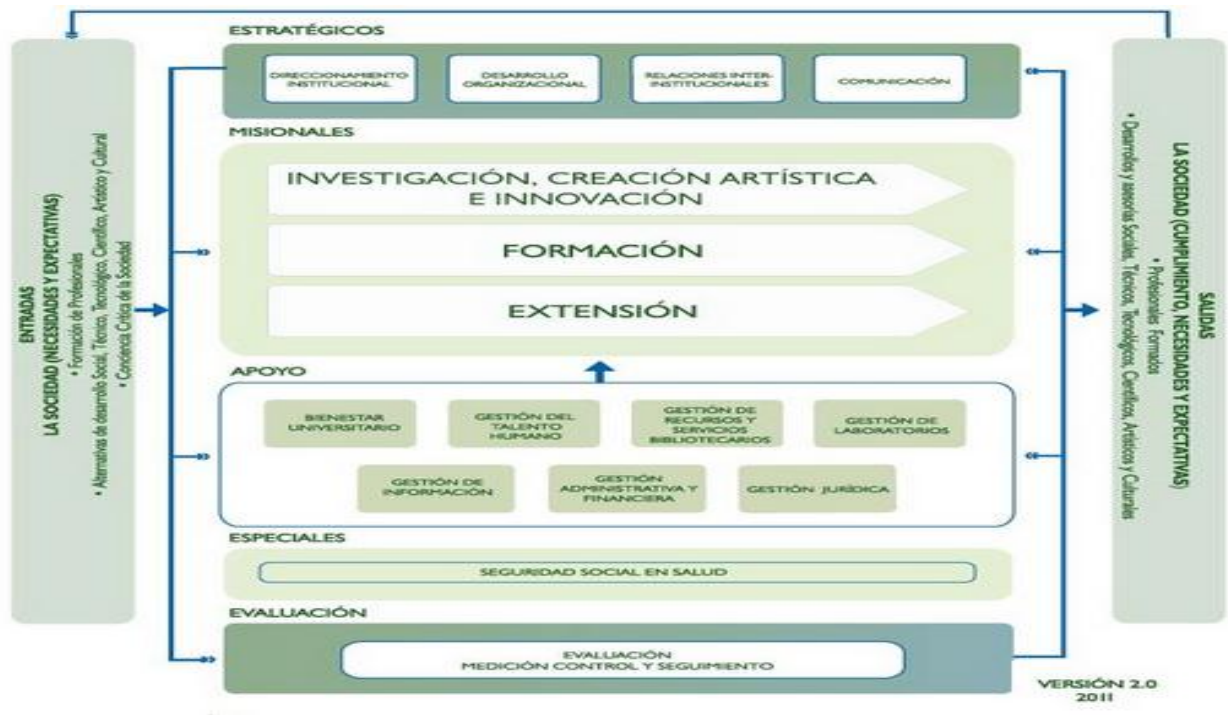
⁶ Universidad Nacional de Colombia. Políticas y objetivos de mejor gestión, 2007, p 1

Mapa de procesos

UN-SIMEGE, intentó garantizarle a la Universidad Nacional de Colombia un sistema basado en procesos para gestionar el control sobre sus actividades operativas por medio del cumplimiento de requisitos, mediciones de desempeño y mejoramiento continuo e integrando las políticas, estrategias, metodologías, procesos y procedimientos que se establecieron para cumplir con su fin misional. El alcance ambicioso abarcó todos los procesos institucionales, necesarios para la prestación de los servicios de Educación Superior: Formación, Extensión e Investigación.

No obstante, el Mapa de macroprocesos de la Universidad Nacional de Colombia, es explícito buscando la correlación de todos sus procesos y procedimientos que los conforman. Su caracterización principal se enmarca en una secuencia y articulación de los procesos entre sí, y estructurándose de la siguiente manera:

Figura 2 – MAPA DE MACROPROCESOS (UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA)



Fuente: Mapa de macroprocesos de la Universidad Nacional de Colombia⁷.

- Estratégicos: se enfocan en la visión y direccionamiento de la Universidad, los cuales están conformados por cuatro macroprocesos (Dirección estratégica-Desarrollo Organizacional-Relaciones Interinstitucionales-Comunicación). Esta categoría se encuentra soportada de 9 procesos acompañados de sus correspondientes subprocesos y procedimientos.
- Misionales: facilitan cumplir los objetivos de la misión institucionales, los cuales están conformados por tres macroprocesos (Formación-Investigación, Creación artística e Innovación-Extensión).Esta categoría se encuentra soportada de 10 procesos acompañados de sus correspondientes subprocesos y procedimientos.

⁷Universidad Nacional de Colombia. (2007). Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de http://www.simege.unal.edu.co/index.php?option=com_docman&Itemid=60

- Apoyo: generan el soporte esencial para poder cumplir de la misión de la Universidad. Integrado por siete macroprocesos (Bienestar Universitario-Gestión del Talento Humano-Gestión de Servicios y Recursos Bibliotecarios-Gestión de Laboratorios-Gestión de Información-Gestión Administrativa y Financiera-Gestión Jurídica).Esta categoría se encuentra soportada de 36 procesos acompañados de sus correspondientes subprocesos y procedimientos.
- Control y evaluación: evalúan el desempeño de la Universidad, por medio de autoevaluaciones, autocontrol y evaluaciones de la gestión, lo que conlleva a generar planes de mejoramiento. Esta categoría se encuentra soportada de 2 procesos acompañados de sus correspondientes subprocesos y procedimientos.
- Especiales: corresponde a UNISALUD cuya misión y funciones se enmarcan hacia Seguridad Social en Salud de la Universidad. Esta categoría se encuentra soportada de 6 procesos acompañados de sus correspondientes subprocesos y procedimientos.

Por consiguiente, esta metodología de caracterización utilizada en la Universidad, tiene como finalidad establecer una relación con los procesos internos o externos, los insumos y salidas del proceso, los proveedores y clientes, los riesgos y controles, facilitando a los usuarios de este sistema comprender la misión y visión de esta institución y la gestión de sus procesos.

El sistema de gestión de calidad en la Universidad Nacional de Colombia posterior a la certificación otorgada por ICONTEC a partir del año 2013

De igual forma, el sistema de mejor gestión ha entregado a la Universidad resultados significativos, como por ejemplo, para el año 2011 obtuvo un índice de efectividad del 69.7%, aunque su implementación, no ha podido replicarse en todos sus macroprocesos ni para toda la comunidad universitaria. Obteniendo un nivel de desarrollo “bueno”, de acuerdo con lo concluido por la Oficina Nacional de Control Interno en su informe ejecutivo de 2012. Un ejemplo de los impactos que ha generado el desarrollo del sistema de mejor gestión, es el conocimiento general de SIMEGE y los cambios presentados sobre gestión académica, pero la aceptación en gestión académico-administrativa en el momento ha presentado algunas falencias por el tema de cambios culturales y organizacionales⁸.

Culminando el año 2012 e iniciando el año 2013 se reflejaba la preocupación por finalizar al 100% del proyecto SIMEGE, ya que no se habían finalizado algunos compromisos pactados con la administración que impedían finalizar con estas etapas de implementación de los componentes de control y administración de riesgos, autoevaluación y planes de mejoramiento. Aunque se puede resaltar que la Universidad ha presentado tendencias progresivas porque ya se puede evidenciar una integración sistémica entre los diferentes componentes y elementos, lo que ha conllevado a reconocer el esfuerzo que han realizado todas las sedes incluyendo a sus

⁸Universidad Nacional de Colombia. Índice de efectividad para la evaluación independiente del sistema de mejor gestión, resumen ejecutivo, 2012, p 27

dependencias por hacer de este sistema una realidad. Pero se encuentran todavía debilidades en los componentes de control, generando resultados de gestión y evaluación poco favorables⁹.

No obstante, en el impacto de nivel intermedio se encuentran los macroprocesos de apoyo, en los cuales la Oficina Nacional de Control Interno ha recomendado que se fortalezcan desde su implementación garantizando cobertura hacia toda la Universidad.

Por otro lado algunos macroprocesos misionales son los que han presentado fortaleza en su implementación. Pero las restantes categorizaciones débiles son producto de pocas participaciones en el proyecto de incorporación y articulación de los sistemas por parte de algunos estamentos de esta institución, lo que originó que algunos macroprocesos no pudiesen ser medibles en algunas facultades debido al bajo compromiso de participación de sus directivos o funcionarios. Por tal razón, la Universidad y el ente auditor externo espera que en sus próximas etapas de gestión y evaluación del control que se realicen, la comunidad universitaria adquiera mayor conciencia y pertenencia en pro de estos compromisos y así poder obtener resultados más representativos¹⁰.

Un hallazgo significativo por parte del auditor externo fue una falencia en la implementación de indicadores de gestión. Lo rescatable ha sido el dinamismo y preocupación de la Universidad por establecer indicadores reales y objetivos que puedan medir su verdadera gestión. Lo cual conllevó en una primera instancia crear 3.188 indicadores para medir la gestión en los diferentes

⁹Universidad Nacional de Colombia. Índice de efectividad para la evaluación independiente del sistema de mejor gestión, resumen ejecutivo, 2012, p 28

¹⁰Universidad Nacional de Colombia. Índice de efectividad para la evaluación independiente del sistema de mejor gestión, resumen ejecutivo, 2012, p 28

niveles, es decir, que existen alrededor de indicadores SIPLO (2.053) e indicadores por proceso (1.135).

Es decir, que este tipo de indicadores ha sido alto en términos de cantidad y la Oficina Nacional de Control Interno ha recomendado desde el año 2011 que se realice una jornada de revisión de sus indicadores, ya que éstos deben medir algún aspecto académico o administrativo (operativos y de proceso) y también deben ser estandarizados en todas sus sedes, apoyándose en el modelo de operación por procesos y teniendo en cuenta que deben ser aplicados en todas las sedes de la Universidad¹¹.

Por consiguiente era necesario que se generaran directrices en la actualización y/o modificación de todos los indicadores y para lograr este objetivo era necesario estandarizar la construcción de los indicadores enfocándose en su estructura básica y adicionalmente ajustando el documento denominado “Guía Básica de Indicadores” que elaboró esta dependencia para socializar la metodología a utilizar. Cumpliendo esencialmente con estas recomendaciones el sistema de mejor gestión podría llegar a iniciar una etapa de mejoramiento continuo y su proceso evaluación arrojaría resultados objetivos en beneficio de la mejor gestión para esta institución.

Factibilidad para implementar un sistema de mejor gestión en las entidades públicas y/o privadas

Si bien, se puede comprender a lo largo de este escrito que el sistema de control de gestión pretende integrar los subsistemas para poder originar un todo. Visto de otra manera, su

¹¹Universidad Nacional de Colombia. *Diagnóstico de indicadores de gestión en la Universidad Nacional*, 2011, p 24

aplicación puede ser muy compleja, ya que implícitamente requiere del compromiso desde la alta gerencia hasta contagiar en el proceso de cambio a todos los miembros de alguna organización. Es decir, que un gran aspecto a tener presente es el de la cultura organizacional para que se convierta la participación en algo beneficioso para los miembros y que no se perciba como algo impositivo.

Para ello, las entidades públicas o privadas deben generar una planeación en términos presupuestales, de tiempos y movimientos muy detallados sobre el cómo sería su implementación y hacia donde se quisiera llegar con su sistema de gestión. Acto a seguir, debería contar con un grupo especializado de personas para poder orientar a la organización hacia el éxito de su proyecto, los cuales se encargarían adicionalmente de preparar etapas de socialización de la estructura de este tipo de proyecto.

Sin embargo, las jornadas de capacitaciones son muy importantes, ya que se convierten en una herramienta de alto impacto para que toda la organización vaya direccionada en el mismo camino hacia un fin específico y se pueda sentir que en todos los rincones de una organización se está comunicando en los mismos términos o se sigue el mismo lenguaje relacionado con gestión calidad.

UN-SIMEGE se convierte de esta manera en un punto de referencia en cuanto a planeación e implementación de un sistema integrado de gestión y se constituye con el esfuerzo de cumplir con los conceptos y componentes de MECI y con el apoyo de gestión de control que ofrece la herramienta constituida en las NTCGP-1000:2009. Por medio de este ejemplo, se puede

considerar que cualquier organización independientemente de su tamaño, se encuentra en capacidad y ante la responsabilidad de encaminar su fin misional hacia un cambio objetivo y acertado en la satisfacción de sus clientes internos y externos.

Sin embargo, el reto que deben afrontar estas organizaciones colombianas no es fácil, pero es una realidad que exige el mundo globalizado para aumentar capacidades de eficiencia y productividad. Especialmente para las entidades públicas, ya que éstas no deben adoptar los modelos como por cumplir con un requerimiento del estado colombiano. La mentalidad debe ser enfocada hacia un compromiso mutuo, en búsqueda del aumento de la competitividad, resaltando el liderazgo absoluto para lograr un compromiso “desinteresado” de todos sus miembros.

No obstante, las Universidades públicas por medio de su cátedra y el cumplimiento de los objetivos basados en enseñanza e investigación pueden ofrecer conversatorios para permitir espacios de análisis y debate sobre lo que intentan lograr las organizaciones con los nuevos conceptos de control de gestión para desarrollar mejores metodologías de satisfacción al cliente por medio de modelos integrados que buscan obtener calidad en los servicios y productos ofrecidos en un mercado que cada vez aumenta los índices de exigencias, los cuales se pueden resumir simplemente en pedir mejores estándares de calidad.

Los avances tecnológicos y más aún en el desarrollo adquirido por los sistemas de información se convierten en herramientas de gran utilidad para implementar sistemas óptimos que permitan interactuar entre las personas y el funcionamiento ideal de una organización. Las entidades deben aprender a flexibilizar la relación entre hombre y sistemas informáticos; cuando

se concientice sobre ésta integración amable, se habrá obtenido un logro gigantesco en la adopción de modelos de gestión que permitan llegar al control real y comprometido para buscar cambios de mejora continua.

Conclusiones

“Calidad” ha sido un concepto que ha presentado un desarrollo importante desde hace varios siglos, pasando por varias connotaciones y por transformaciones complementarias que han aportado a que las organizaciones cada vez más se preocupen por implementar mayor eficiencia en su producción de productos y servicios; y es allí donde la Constitución Política de Colombia construye principios de gestión y los socializa por medio de las leyes 87 de 1993, ley 872 de 2003 y estas a su vez enfocadas hacia las NTCGP-1000 de 2009 entre otras, las cuales han generado lineamientos para implementar sistemas de gestión de control y gestión de calidad.

El modelo estándar de control interno MECI se puede entender como una herramienta que compila varios conceptos de control discriminando detalladamente sus variados componentes, los cuales se definen de una manera factible para su implementación. Por consiguiente, las normas técnicas de calidad definidas como NTCGP-1000 de 2009 se plantean como una carta de navegación hacia una auditoría enfocada en los procesos generando una integración sistémica para obtener herramientas eficientes para gerenciar a las instituciones. Fusionando estos dos conceptos las organizaciones estatales podrán cumplir con sus principios misionales.

Las entidades educativas, especialmente la Universidad Nacional de Colombia por medio del proyecto planificado y ejecutado a satisfacción denominado UN-SIMEGE pudo definir un sistema de gestión de calidad con el apoyo de la comunidad universitaria y con el compromiso total de la alta dirección y del área de control interno (ONCI), aplicando conceptos administrativos y especialmente acatando lo indicado en técnicas teóricas difundidas por el

modelo MECI. Se pudo evidenciar una trazabilidad marcada e intensa para difundir al interior de esta institución su implementación y compromiso por todos sus miembros.

Por otra parte, la caracterización planteada en su mapa de procesos y procedimientos refleja aparentemente una descripción de sus macroprocesos abordando el detalle de los objetivos de cada uno para apoyar el cumplimiento misional de la Universidad. Algunos procesos tienen potenciales, privilegios y reconocimientos en la Universidad, ya que el esfuerzo de la comunidad por generar mejoras continuas en sus actividades no ha sido suficiente, pero a su vez hay que rescatar que algunas aéreas han demostrado esfuerzos significativos de participación y compromiso real hacia el cambio.

Se puede considerar como la prueba más importante que atravesó la Universidad Nacional de Colombia con su proceso de acreditación. Es factible indicar que la magnitud y complejidad que presenta esta institución hace requerir de mayores estrategias para obtener un sistema de gestión óptimo, aunque la calificación que otorgó el auditor externo fue favorable indicando algunas inconformidades y a su vez compromisos para realizar ajustes procedimentales y por definir sus indicadores, ya que una debilidad es que a pesar de tener una gran cantidad de indicadores, es necesario compilarlos y depurarlos, con el fin de estandarizar los que realmente medirán su gestión.

Implementar un sistema de gestión no es fácil, pero tampoco es imposible. Los avances tecnológicos, los impactos para aceptar cambios y desarrollar la capacidad de integrar subsistemas de información y de gestión hacen que se transforme también la cultura y

pensamiento de las personas. Ayudando a que las organizaciones cada día piensen en su bienestar colectivo para mejorar su gestión pública. Por ende, tanto la Universidad Nacional de Colombia como otras entidades integrantes de la función pública pueden retroalimentarse con sus experiencias gerenciales en beneficio de mejorar continuamente para generar cada día más y mejores servicios que ayudaran a satisfacer plenamente a los usuarios.

Bibliografía

Alcaldía Mayor de Bogotá, *Veeduría Distrital. Guía de auditoría interna del sistema integrado de gestión* Recuperado de

http://portel.bogota.gov.co/secretariageneral/dddi/educacion/docs/guia_auditoria_interna_sig.pdf

Cervera, Taulet, Amparo. (Junio 2004). *Orientación al mercado y administración pública local: determinación de un modelo teórico y de medición*. Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo. Recuperado de:

http://download.springer.com/static/pdf/909/art%253A10.1007%252F02896617.pdf?auth66=1391271350_5e445d0fd8541bd31a5e94769adc5123&ext=.pdf

Constitución política de Colombia de 1991.

Departamento de la Función Pública. (2006). *Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad en la gestión pública NTCGP-100: 2004*. Recuperado de

http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=408

Domínguez, G. G. (Ed.). (2010). *Indicadores de gestión y resultados*. Medellín: Biblioteca jurídica Diké.

González, B. (2009). *Gestión pública integral-Gestión estratégica con calidad*. Cali: Universidad Libre de Colombia.

González, S. E. (2009, Julio-Diciembre). *La Constitución Colombiana y las funciones gerenciales del sector público*. *Entramado*, 5, (2) 64-79. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265419724005.pdf>

ISO. (2004). *Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión”*. Documento: ISO/TC 176/SC 2/N 544R2. Recuperado de <http://arpcalidad.com/wp-content/uploads/2010/05/Orientaci%C3%B3n-sobre-el-concepto-y-uso-del-enfoque-basado-en-procesos.pdf>

Isaza, A. T. (Ed.). (2012). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad, Guía para su implantación en empresas públicas y privadas*. Colombia: Ediciones de la U.

López, G. R, Granda, G. A, Vacca, G. H. (2011). *Fortalecimiento y especialización de la gestión en la universidad pública*. (Ed.), Teoría y Práctica de la extensión y la educación continua (pp. 113-140). Bogotá: Editoriales Universitarias de Colombia (ASEUC).

López, S. (Ed.). (2011). *Sistemas de Calidad. Implantación de diferentes sistemas en la organización*. Colombia: Ediciones de la U.

Norma técnica de la calidad en la gestión pública NTCGP-1000:2009

Universidad Nacional de Colombia. (2007). Colombia: *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado de

http://www.simege.unal.edu.co/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=41&Itemid=60

Universidad Nacional de Colombia. (2007). *Colombia: Políticas y objetivos de mejor gestión*. Recuperado de http://www.unal.edu.co/control_interno/un-simege.html

Universidad Nacional de Colombia. (2007). *Informes De Gestión Un Simege*. Recuperado de http://www.unal.edu.co/control_interno/un-simege.html

Universidad Nacional de Colombia. (2007). *Segundo informe de seguimiento a la implementación de los sistemas para una mejor gestión –UN-SIMEGE*. Recuperado de http://www.unal.edu.co/control_interno/Informes%20UN-Simege/2007/SegundoInformeSeguimientoUN_SimegeOctubre262007.pdf

Universidad Nacional de Colombia. (2007). *Resolución 1066 de 2007 “Por la cual se crea el Sistema de Mejor Gestión de la Universidad Nacional de Colombia”*. Recuperado de <http://www.legal.unal.edu.co/sisjurun/normas/Norma1.jsp?i=34317>

Universidad Nacional de Colombia. (2011). *Diagnóstico De Indicadores De Gestión En La Universidad Nacional*. Recuperado de http://www.unal.edu.co/control_interno/PAG_WEB_ONCI/Informes_UN-SIMEGE/2011/Diagnostico_Indicadores_de_Gestion_en_la_Universidad_Nacional_de_Colombia_Marzo_11.pdf

Universidad Nacional de Colombia. (2012). *Índice de efectividad para la evaluación independiente del sistema de mejor gestión, resumen ejecutivo*. Recuperado de http://www.unal.edu.co/control_interno/Informes%20SIMEGE%202012/INDICE_DE_EFECTIVIDAD_ResEjecutivo_VFinal.pdf

Zapata, G. A. (2012). *Gestión de la calidad hacia un modelo integrado de estándares. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ingeniería y Arquitectura.*