

**DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL
INTERNO MECI 1000:2005 PARA EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A
DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

**CRISTIAN DAVID ARANGO JIMENEZ
MARÍA FERNANDA CASTILLA DUARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2007**



Universidad
Industrial de
Santander



Instituto de
Educación
a Distancia

MECI

Diseño y Documentación del
Modelo Estándar de Control Interno

DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 PARA EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

**CRISTIAN DAVID ARANGO JIMENEZ
MARÍA FERNANDA CASTILLA DUARTE**

**Proyecto de Grado para optar el
Título de Ingeniería Industrial**

**Director:
Ingeniero Industrial
SERGIO ISNARDO MUÑOZ VILLARREAL
Vicerrector Administrativo UIS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2007**

DEDICATORIA

*A Dios mi gran guía en este
lindo camino que es la vida.
A mi madre, resumen de todas
las virtudes que valoro en una mujer.
A mi padre por su gran amor y
por ser ejemplo de constancia en la vida.*

Cristian David

*A Dios, por ser mi guía
y hacerme sentir cada día
como su hija preferida.
A mi mamá, por ser mi fortaleza,
mi amiga, mi orgullo, mi admiración
y la luz que ilumina mi alma.
A mi papá, porque a través de sus ojos
veo el amor y la dedicación que me profesa.
A mi hermana, compañía incansable de mi corazón.
A mis hermanos y mis sobrinos, el amor de familia.
A María Paula, mi sobrina consentida.
A toda mi familia, mi apoyo incondicional.
A mis amigos, confianza y alegría.*

María Fernanda

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan agradecimientos a:

- ☐ La Universidad Industrial de Santander
- ☐ El Instituto de Educación a Distancia de la UIS
- ☐ La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión
- ☐ Equipo MECI

Por su apoyo incondicional en la elaboración del presente proyecto.

RESUMEN

TITULO:	Diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 para el Instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander.*
AUTORES: **	ARANGO JIMÉNEZ, Cristian David CASTILLA DUARTE, María Fernanda
PALABRAS CLAVE:	INSED, MECI, DAFP, Sistema de Control Interno, Diseño, Documentación, Diagnóstico y Normograma.

El Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, es una estrategia integral de gestión, que establece una estructura básica de Control Interno, respetando las características propias de cada organización. Su desarrollo se fundamenta en la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, para las Entidades del Estado.

El presente libro tiene como finalidad diseñar y documentar el MECI, para el Instituto de Educación a Distancia - INSED. Se desarrolló una metodología ajustada a las características y autonomía de la universidad y mediante su documentación se logró propuestas en cada uno de sus elementos para la unidad.

En los primeros capítulos del libro, se presenta las características del proyecto, las generalidades y el marco conceptual, para el desarrollo del trabajo, así como la planeación para el diseño y documentación del MECI en el INSED.

En los siguientes capítulos, se presenta el Diagnóstico del Sistema de Control Interno, realizado al interior de la unidad, con el objetivo de analizar la situación actual respecto a lo establecido en el MECI.

En los capítulos finales, se documenta el diseño para el INSED, de los tres subsistemas que conforman el Modelo, divididos en nueve componentes, los que a su vez contienen veintinueve Elementos de Control; y se establece el Normograma de Control Interno del INSED.

* Proyecto de Grado para optar el Título de Ingeniería Industrial.

** Estudiante de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.

SUMMARY

TITLE: Design and Documentation of the Standard Model of Internal Control MECI 1000:2005 for the Institute of Education at Distance of the Industrial University of Santander.*

AUTHORS:★★ ARANGO JIMÉNEZ, Cristian David
CASTILLA DUARTE, María Fernanda

KEY WORDS: INSED, MECI, DAFP, System of Internal Control, Design, Documentation, Diagnostic y Normograma

The Standard Model of Internal Control MECI 1000:2005, it is an integral strategy of administration that establishes a basic structure of Internal Control, respecting the own characteristic of each organization. Their development is based in the methodology settled down by the Administrative Department of the Public Function - DAFP, for the Entities of the State.

The present book has as purpose to design and to document the MECI, for the Institute of Education at Distance - INSED. An adjusted methodology was developed to the characteristics and autonomy of the university and by means of its documentation it was achieved proposals in each one of its elements for the unit.

In the first chapters of the book, it is presented the characteristics of the project, the generalities and the conceptual mark, for the development of the work, as well as the planning for the design and documentation of the MECI in the INSED.

In the following chapters, the Diagnosis of the System of Internal Control is presented, carried out to the interior of the unit, with the objective of analyzing the current situation regarding that settled down in the MECI.

In the final chapters, the design is documented for the INSED, of the three subsystems that agree the Model, divided in nine components, those that in turn contain twenty-nine Elements of Control; and the Normograma of Internal Control of the INSED settles down.

* Project of Grade to opt the Title of Industrial Engineering.

★★ Students of the School of Industrial and Managerial Studies of the Industrial University of Santander.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	17
1.1 Objetivo General	17
1.2 Objetivos Específicos	17
1.3 Alcance del Proyecto	18
1.4 Limitaciones del Proyecto	18
1.5 Justificación del Proyecto	18
2. MARCO TEÓRICO	21
2.1 Historia del Control Interno	21
2.2 El Control Interno en Colombia	22
2.3 Marco legal	23
2.4 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	24
2.4.1 Subsistema de Control Estratégico	24
2.4.2 Subsistema de Control de Gestión	26
2.4.3 Subsistema de Control de Evaluación	28
3. GENERALIDADES	30
3.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER	30
3.1.1 Reseña Histórica	30
3.1.2 La Organización	31
3.1.3 Misión	33
3.1.4 Visión	33
3.2 INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA - INSED	35
3.2.1 Reseña Histórica	35
3.2.2 La organización	36
3.2.3 Misión	37
3.2.4 Visión	37
4. PLANEACIÓN PARA EL DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO	39
4.1 Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad Industrial de Santander con el Sistema de Control Interno	41
4.2 Organización y Capacitación del Equipo de Trabajo MECI	41
4.3 Proceso de Socialización y Sensibilización del Modelo Estándar de Control Interno en el Instituto de Educación a Distancia	42
4.4 Planeación del Desarrollo Metodológico para el Diseño y	44

Documentación del Modelo	
4.5 Planeación del Diagnóstico del Sistema de Control Interno del Instituto de Educación a Distancia	46
5. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA	51
5.1 Resultados Obtenidos Del Diagnóstico Del Sistema De Control Interno del Instituto de Educación a Distancia	51
5.2 Conclusiones del Estado de Avance del Sistema de Control Interno	65
5.3 Observaciones y Recomendaciones del Diagnóstico del Sistema de Control Interno	67
6. DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA	69
6.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	72
6.1.1 Componente Ambiente de Control	72
6.1.1.1 Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	73
6.1.1.2 Desarrollo del Talento Humano	77
6.1.1.3 Estilo de Dirección	84
6.1.2 Componente Direccionamiento Estratégico	90
6.1.2.1 Planes y Programas	91
6.1.2.2 Modelo de Operación por Procesos	107
6.1.2.3 Estructura Organizacional	109
6.1.3 Componente Administración de Riesgos	137
6.1.3.1 Contexto Estratégico	138
6.1.3.1.1 Contexto Estratégico Externo	140
6.1.3.1.2 Contexto Estratégico Interno	158
6.1.3.2 Identificación de Riesgos	169
6.1.3.3 Análisis de Riesgos	171
6.1.3.4 Valoración de Riesgos	174
6.1.3.5 Políticas de Administración de Riesgos	180
6.2 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	182
6.2.1 Componente Actividades de Control	183
6.2.1.1 Políticas de Operación	184
6.2.1.2 Procedimiento	186
6.2.1.3 Controles	192
6.2.1.4 Indicadores	196
6.2.1.5 Manual de Procedimientos	199
6.2.2 Componente Información	201
6.2.2.1 Información Primaria	202
6.2.2.2 Información Secundaria	207
6.2.2.3 Sistemas de Información	209
6.2.3 Componente Comunicación Pública	216
6.2.3.1 Comunicación Organizacional	217

6.2.3.2 Comunicación Informativa	220
6.2.3.3 Medios de Comunicación	221
6.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN	224
6.3.1 Componente Autoevaluación	225
6.3.1.1 Autoevaluación del Control	226
6.3.1.2 Autoevaluación de la Gestión	227
6.3.2 Componente Evaluación Independiente	228
6.3.2.1 Evaluación del Sistema de Control Interno	230
6.3.2.2 Auditoría Interna	231
6.3.3 Componente Planes de Mejoramiento	231
6.3.3.1 Plan de Mejoramiento Institucional	232
6.3.3.2 Planes de Mejoramiento por Procesos	234
6.3.3.3 Planes de Mejoramiento Individual	237
7. SOCIABILIZACIÓN DEL DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MECI EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA	240
8. NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	241
9. CONCLUSIONES	260
10. RECOMENTACIONES	263
11. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	264
BIBLIOGRAFÍA	265
GLOSARIO	267
ANEXOS	268

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Asistentes a la socialización y sensibilización del MECI en el INSED	43
Tabla 2. Ponderación asignada a los diferentes niveles de empleados del INSED	48
Tabla 3. Rangos de Evaluación para el Diagnóstico del Sistema de Control Interno	48
Tabla 4. Selección del tamaño de la muestra para los empleados del INSED	49
Tabla 5. Cargos diferentes a tutor para el INSED	49
Tabla 6. Análisis del Componente Ambiente de Control	53
Tabla 7. Análisis del Componente Direccionamiento Estratégico	55
Tabla 8. Análisis del Componente Administración del Riesgo	57
Tabla 9. Análisis del Componente Actividades de Control	58
Tabla 10. Análisis del Componente Información	60
Tabla 11. Análisis del Componente Comunicación Pública	61
Tabla 12. Análisis del Componente Autoevaluación	63
Tabla 13. Análisis del Componente Planes de Mejoramiento	64
Tabla 14. Nivel de desarrollo de los Componentes del Sistema de Control Interno	65
Tabla 15. Procedimientos de la División de Recursos Humanos de la UIS que aplican al INSED	79
Tabla 16. Diseño de Políticas de Talento Humano en el INSED	83
Tabla 17. Políticas del elemento Estilo de Dirección	89
Tabla 18. Proyecto: Fortalecimiento del Modelo Pedagógico en el INSED	102
Tabla 19. Proyecto: Virtualización de Procesos Educativos UIS-INSED	104
Tabla 20. Mapa Estratégico para el INSED	106
Tabla 21. Normas Colombianas que reglamentan el elemento Estructura Organizacional del MECI	110
Tabla 22. Acuerdos que modificaron la Estructura Organizacional del año 1994	114
Tabla 23. Perfil del Cargo: Director del INSED	116
Tabla 24. Perfil del Cargo: Coordinador de Programa Tecnológico	119
Tabla 25. Perfil del Cargo: Profesor	122
Tabla 26. Perfil del Cargo: Auxiliar de Servicios del INSED (o cargo de Logística de Materiales y Equipos)	125
Tabla 27. Perfil del Cargo: Secretaria	127
Tabla 28. Áreas Organizacionales del INSED Primer Nivel	132
Tabla 29. Relación entre Macroprocesos del INSED y Áreas Organizacionales de Primer Nivel	132

Tabla 30.	Procesos del INSED	133
Tabla 31.	Organizacionales de Segundo Nivel	133
Tabla 32.	Relación entre Procesos del INSED y Áreas Organizacionales de Segundo Nivel	134
Tabla 33.	Personal asignado a cada Área Organizacional	135
Tabla 34.	Relación entre colores de la estructura Organizacional por Procesos y su significado	136
Tabla 35.	Impuestos y contraprestaciones aplicados al INSED desde el año 1997	144
Tabla 36.	Precios de los principales servicios en las Unidades Tecnológicas de Santander.	153
Tabla 37.	Precios de los principales servicios en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD	154
Tabla 38.	Precios promedio de otras Instituciones de Educación a Distancia	154
Tabla 39.	Porcentaje de matriculados provenientes de Bucaramanga	155
Tabla 40.	Ciudades donde se prestó y se presta servicios el INSED desde el año 2002	156
Tabla 41.	Distribución de estudiantes por CAE	162
Tabla 42.	Evolución estudiantil de las carreras ofrecidas por el INSED entre los años 2001 y 2004	163
Tabla 43.	Evolución estudiantil de las carreras ofrecidas por el INSED entre los años 2005 y primer semestre 2007	164
Tabla 44.	Calificación de los riesgos de INSED según el impacto	172
Tabla 45.	Ponderación de los procesos del INSED respecto al total INSED	175
Tabla 46.	Ponderación de los Actividades de los Procesos del INSED	176
Tabla 47.	Ponderación de las actividades del INSED respecto al total INSED	177
Tabla 48.	Procedimientos de la UIS que aplican al INSED	188
Tabla 49.	Líderes de cada una de las unidades del INSED	189
Tabla 50.	Lista de procedimientos del INSED	191
Tabla 51.	Eficacia de los Controles	194
Tabla 52.	Eficiencia de los Controles	195
Tabla 53.	Rango de valores para la eficiencia de los controles	195
Tabla 54.	Guía para consignar la información de los indicadores de los procesos	198
Tabla 55.	Guía para consignar la información de los indicadores de los riesgos	199
Tabla 56.	Fuentes de Información Primaria UIS para el INSED.	203
Tabla 57.	Fuentes de Información Primaria grupos externos para el INSED.	206
Tabla 58.	Fuentes de Información Secundaria para el INSED	208
Tabla 59.	Sistema Integrado de Información UIS.	211
Tabla 60.	Identificación de la Comunicación Informativa	221

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Acciones para la Planeación al Diseño y Documentación del MECI	Pág. 40
Figura 2.	Etapas del Diseño y Documentación del MECI para el INSED	40
Figura 3.	Grupo de Trabajo para el MECI en la UIS	41
Figura 4.	Formato de la Metodología ajustada para la UIS	46
Figura 5.	El Sistema de Control Interno como Sistema	69
Figura 6.	Estructura del Modelo Estándar de Control Interno	70
Figura 7.	Estructura de Desarrollo del Capítulo	71
Figura 8.	Componentes del Subsistema de Control Estratégico	72
Figura 9.	Proceso de Planificación Institucional	99
Figura 10.	Programación Anual de la Gestión	100
Figura 11.	Programa de Gestión Institucional	101
Figura 12.	Mapa de Procesos del INSED	109
Figura 13.	Organigrama del INSED	131
Figura 14.	Áreas Organizacionales del INSED	136
Figura 15.	Estructura Organizacional enfocada a procesos del INSED	137
Figura 16.	Contexto Estratégico	139
Figura 17.	Comparación de Variación Porcentual entre IPC y SMMLV	142
Figura 18.	Desempleo a nivel Nacional versus desempleo en Santander	146
Figura 19.	Dependencia entre porcentaje de matriculados (x) vs porcentaje de estudiantes matriculados en Bucaramanga (y)	156
Figura 20.	Evolución de estudiantes total INSED	161
Figura 21.	Matriz de Evaluación y Respuesta a los riesgos	173
Figura 22.	Valoración de Riesgos	175
Figura 23.	Guía elemento Valoración Riesgos	179
Figura 24.	Componentes del Subsistema de Control de Gestión	183
Figura 25.	Símbolos utilizados en los diagramas de flujo de los procedimientos del INSED	190
Figura 26.	Diseño de los controles	193
Figura 27.	Indicadores de Eficiencia, Eficacia y Efectividad	197
Figura 28.	Flujo de Información en el INSED	219
Figura 29.	Componentes del Subsistema de Control de Evaluación	225
Figura 30.	Propuesta para Planes de Mejoramiento por Procesos	235
Figura 31.	Formato Planes de Mejoramiento por Procesos	236
Figura 32.	Propuesta para Planes de Mejoramiento Individual	238
Figura 33.	Formato Plan de Mejoramiento Individual	239

LISTA DE ANEXOS

Anexo A.	Resolución No. 1343 De 2005. Creación del Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander
Anexo B.	Acta de Compromiso de la UIS.
Anexo C.	Encuesta para el Diagnóstico del Sistema de Control Interno
Anexo D.	Evaluación del Sistema de Control Interno
Anexo E.	Informe de Cargos del INSED
Anexo F.	Caracterización de los Procesos Del Instituto de Educación a Distancia
Anexo G.	Administración de Riesgos
Anexo H.	Políticas de Operación-Actividades
Anexo I.	Manual De Procedimientos del INSED
Anexo J.	Controles
Anexo K.	Indicadores de Gestión

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Nacional para dar desarrollo a la ley 87 de 1993, creó el decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, donde establece la obligación de adoptar el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, en las Entidades del Estado, y designó al Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, como medio para administrar y suministrar las herramientas necesarias que garanticen el diseño, documentación e implementación MECI.

El Instituto de Educación a Distancia INSED decidió participar voluntariamente en el piloto que desarrollaría la Universidad Industrial de Santander, en el diseño y documentación del MECI, respetando la autonomía universitaria que permite hacer las modificaciones que se ajusten a los procesos desarrollados al interior de la universidad, debido que el MECI tiene un enfoque administrativo que no contempla expresamente las particularidades de los procesos Misionales de la UIS: Docencia, Investigación y Extensión.

La participación del INSED, tiene como propósito establecer en la unidad, un Sistema de Control Interno autónomo, que garantice la transparencia en la operación y control de la gestión, con la finalidad de prestar un servicio más eficiente y eficaz.

Este proyecto es el primer ejercicio al interior del INSED, respecto a un Sistema de Control Interno, el cual, apoyado y dirigido por la UIS busca brindar inicialmente a las unidades piloto, y posteriormente a todas las unidades de la UIS, herramientas gerenciales que permitan estar a la vanguardia en los temas de Control Interno y calidad en el servicio, y obtener resultados que sirvan de insumo para la posterior implementación de otros Sistemas de Gestión de Calidad.

En el siguiente proyecto se presenta el desarrollo al Diseño y Documentación del MECI en el INSED, mediante la metodología descrita para cada Elemento de Control del Modelo, se logró establecer propuestas acordes a la normatividad vigente institucional y según las necesidades de la unidad.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1 OBJETIVO GENERAL

- Establecer, diseñar y documentar el Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005, en el Instituto de Educación a Distancia - INSED de la Universidad Industrial de Santander, de acuerdo con los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y los lineamientos reglamentados por la Alta Dirección de la Universidad.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar e implementar un instructivo basado en el manual de documentación del MECI que permita obtener un concepto sobre el Estado actual de las prácticas de control interno dentro de la universidad.
- Documentar las prácticas éticas realizadas en la universidad y complementarlas para obtener un referente ético o similar que aplique al INSED.
- Recopilar y diseñar la normativa que permita el diseño, documentación, mantenimiento y evaluación del sistema de control interno.
- Establecer la estructura organizacional de la unidad, el modelo de operación y los planes y programas, para que tengan congruencia entre sí y como finalidad dar cumplimiento a la función constitucional de la Universidad.
- Identificar y documentar las oportunidades y amenazas generadas externamente y las fortalezas y debilidades generadas internamente en los macroprocesos y procesos de la unidad.
- Diseñar y desarrollar políticas de operación, controles, indicadores y manual de procedimientos con el fin de fortalecer el flujo de información oportuno y transparente.
- Desarrollar mecanismos que permitan la verificación, evaluación y seguimiento tanto del sistema de control, como de la gestión de la unidad.

- Proponer conjuntamente con los directivos de la unidad planes de mejoramiento en la gestión del sistema de control interno, desde un enfoque individual e institucional.
- Elaborar el Normograma Sistema de Control Interno para garantizar el cumplimiento de la función administrativa de la unidad.

1.3 ALCANCE DEL PROYECTO

El presente proyecto comprende el Diseño y la Documentación de los tres subsistemas que conforman el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005: Subsistema de Control Estratégico, Subsistema de Control de Gestión y Subsistema de Control de Evaluación; en el Instituto de Educación a Distancia – INSED de la Universidad Industrial de Santander – UIS.

1.4 LIMITACIONES DEL PROYECTO

El diseño y documentación del presente proyecto debe seguir las disposiciones de las siguientes unidades:

- El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, quien establece los instrumentos necesarios para el Diseño e Documentación del MECI 1000:2005 en las unidades públicas obligadas conforme el Artículo 5 de la Ley 87 de 1993. El DAFP proporciona herramientas y guías para facilitar el desarrollo del MECI en las unidades obligadas e interesadas en adelantarlos.
- La Universidad Industrial de Santander, posee la autonomía brindada por la Constitución Política de Colombia la cual permite modificar el contenido del MECI, el cual sería aplicado al interior de la Universidad. Esta disposición está reglamentada según Resolución 1343 de 2005.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El Estado Colombiano ha trabajado en la consecución e implementación de herramientas que hagan eficiente la gestión de sus recursos humanos, materiales, intangibles y financieros, siendo el control interno una herramienta de autogestión reglamentada por la Constitución Política en su Artículo 209 donde establece: *“Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la*

ley¹, y según la Ley 87 de 1993, en desarrollo del artículo anterior donde se establecen las normas y otras disposiciones para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado, con lo cual pretende dar cumplimiento a los objetivos propuestos y garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia de la administración pública.

En el año 2003 al hacer un balance sobre el cumplimiento de los objetivos de la citada Ley, se concluye que aún no alcanza el estado de desarrollo esperado, respecto a efectividad y transparencia en la función administrativa del Estado.

Por lo tanto los gobiernos de la República de Colombia y de los Estados Unidos de América, convinieron trabajar procesos de fortalecimiento institucional obteniendo como resultado una propuesta de Modelo de Control Interno para las unidades del Estado, llamado Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005; el cual fue adoptado oficialmente por el Gobierno Colombiano en el Decreto 1599 de 2005.

Con base en este Modelo Estándar de Control Interno se busca unificar criterios y parámetros básicos de Control Interno, procurando construir la mejor forma de armonizar los conceptos de control, eliminando la dispersión conceptual existente, permitiendo una mayor claridad sobre la forma de desarrollar la función administrativa del Estado.

La Universidad Industrial de Santander trabajando en su fortalecimiento y como compromiso de mejoramiento continuo dentro de la Acreditación Institucional, crea el Sistema de Control Interno mediante la Resolución No. 1343 de 2005, y en el mismo adopta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005.

El Diseño e Documentación del MECI 1000:2005, puede ser modificado a las necesidades propias de la Universidad en el marco de la autonomía universitaria. El Modelo es una herramienta que invita y apoya las funciones y procesos administrativos de sus unidades Académico Administrativas que conforman la Universidad.

En el mismo orden, el Instituto de Educación a distancia – INSED, desde su creación ha trabajado para responder a los cambios del medio educativo y evolucionar explorando nuevas herramientas de gestión para el mejoramiento de su administración.

En consideración con sus características, ser una unidad académica y administrativa, con procesos específicos y talento humano involucrado, financiada con recursos propios; hace necesario desarrollar, implementar y mantener en operación un Sistema de Control Interno que garantice la adecuada administración

¹ Constitución Política de la República de Colombia. Artículos 209.



Instituto de
Educación
a Distancia

MECI
Diseño y Documentación del
Modelo Estándar de Control Interno

de sus recursos y brinde continuidad al mejoramiento de los procesos de la Unidad.

El MECI 1000:2005, plantea un Sistema de Control Interno que cumple satisfactoriamente los requerimientos de la unidad, el INSED decide diseñar y documentar este Modelo, con las adecuaciones necesarias para que sea funcional, de acuerdo a las disposiciones de la Universidad.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 HISTORIA DEL CONTROL INTERNO²

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual formaba parte. Como primer consecuencia de ello, está el nacimiento y evolución de los números, los cuales empezaron con cuentas simples en los dedos de manos y pies, pasando por la utilización de piedras y palos para su conteo, hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de numeración que además de la simple identificación de cantidades permitió el avance en otro tipo de operaciones.

Su aplicación puede observarse en los antiguos imperios en los que ya se percibía una forma de control y cobro de impuestos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, evidencia que de alguna manera se tenía tipos de controles para evitar desfalcos.

Lo anterior empezó a vislumbrarse en Europa hacia los años 747 y 814 cuando Carlos I "El Grande" (Carlomagno) a través del Missi Dominici nombrara un clérigo y un laico que inspeccionaban las provincias del Imperio. Posteriormente, hacia el año 1319, Felipe V daría a su Cámara de Cuentas, poderes administrativos y jurisdiccionales para el control de negocios financieros.

Durante los años de la Revolución Francesa se modificó el sistema monárquico y con base en los principios democráticos se perfeccionó la llamada separación de poderes, estableciendo así un sistema de control apoyado en principios de especialización y autonomía.

En 1807 Napoleón Bonaparte, través de la corte de cuentas vigilaba los asuntos contables del Estado y le otorgaba atribuciones para investigar, juzgar y dictar sentencias. Esto sirvió para que muchos países de América y Europa que estaban en proceso de organizar sus instituciones republicanas los tomaran como modelo.

La auditoria como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862. Entre 1862 y 1905, la profesión de auditor creció en Inglaterra y su principal objetivo entonces era la detección del fraude.

² www.mincomercio.gov.co

Hacia 1900 llegó a Estados Unidos y allí se estableció con un concepto diferente, dándole a la auditoría como objetivo principal la revisión independiente de los asuntos financieros y de los resultados de las operaciones.

Casi alterno a lo anterior, se empezó a desarrollar el modelo de Auditoría Interna y del gobierno, lo que permitió el desarrollo de la Auditoría como un proceso integral y asesor al interior de las empresas, permitiendo así el desarrollo de un sistema de control propio para cada una de ellas.

2.2 EL CONTROL INTERNO EN COLOMBIA³

Desde que se expidió la Constitución de 1991, el tema del control interno ha tenido un permanente desarrollo normativo que ha ido dando respuesta a diferentes necesidades para su documentación y desarrollo; los dos artículos constitucionales que constituyen el punto de partida para el desarrollo normativo en materia de control interno, artículos 209 y 269; dotan a la Administración Pública de una norma fundamental en relación con los principios que rigen el ejercicio de la función administrativa y con el control interno como garante de la efectividad de estos principios en reemplazo de la permanente presencia del control fiscal en las organizaciones, en su calidad de instrumento de transparencia.

En 1993 se produce todo el desarrollo normativo general de estas disposiciones constitucionales, a través de las leyes 87, 42 y 80, mediante las cuales se dota a los organismos y unidades del Estado de lineamientos claros sobre la documentación y desarrollo del Sistema de Control Interno, al mismo tiempo que se genera un mecanismo para evaluar la calidad, el nivel de confianza, la eficacia y la eficiencia del Sistema de Control Interno del Estado.

La ley 42 de 1993 da a las Contralorías la función de vigilar el Estado a través de la documentación de controles financieros, de legalidad, de gestión, de resultados y la evaluación de los sistemas de control interno de cada Unidad. La Ley 87 establece las normas para el ejercicio del Control Interno en las unidades y organismos del Estado.

En el año 2000 se generan múltiples estrategias para fortalecer y apoyar el desarrollo de los Sistemas de Control Interno de las unidades y organismos del Estado, como es la reestructuración del Departamento Administrativo de la Función Pública mediante el Decreto 1677, en el cual se crea la Dirección de

³ Ibíd.

Políticas de Control Interno Estatal y Racionalización de Trámites, como instancia técnica de asesoría y apoyo más personalizado en materia de control interno, racionalización de trámites y moralización, a la cual se le asigna igualmente la calidad de Secretaría Técnica del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Unidades del Orden Nacional y Territorial.

El 20 de mayo de 2005, mediante decreto 1599, se adopta el modelo estándar de Control Interno para el Estado colombiano, conocido como MECI 1000:2005, el cual introduce elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales de control interno de probada validez como son COSO, COCO, CADBURY y COBIT; por lo tanto determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las unidades y agentes obligados conforme al artículo 5º. De la ley 87 de 1993.

2.3 MARCO LEGAL

Contiene las normas necesarias con el fin de poder instaurar sistemas de Control Interno consagrados en la Constitución Política de Colombia y la normatividad que ha dado desarrollo a estos artículos.

Constitución Política de Colombia

La Constitución Política en sus artículos 209 y 269 establece que la administración pública deberá ejercerse bajo los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, estableciendo para ellos en todas las unidades estatales la obligatoriedad de diseñar y aplicar según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, así como el diseño y organización e sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública.⁴

Ley 87 de 1993. *"Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones",* y además dispuso en el artículo 6 que: *"El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y unidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del Control Interno, también será responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las unidades y organismos".*⁵

⁴ Constitución Política de la República de Colombia. Artículos 209 y 269.

⁵ Ley 87 de 1993.

Ley 489 de 1998. *“Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.*⁶

Decreto 2145 de 1999. Establece las normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno en las Unidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial, en referencia a su definición, ámbito de aplicación y establecimiento de los responsables de la dirección y coordinación del mismo. De igual manera, definió las instancias de articulación, competencias e interrelaciones, para lograr el funcionamiento armónico del Sistema Nacional de Control Interno con los Sistemas de Control Interno de las unidades públicas, de tal manera que se retroalimenten continuamente para el fortalecimiento del sistema de control interno del Estado.⁷

Decreto 1599 de 2005. *“Por el cual se adopto el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, MECI 1000:2005”*, este artículo no perjudica la autonomía universitaria consagrada en la Ley 30 de 1992.⁸

Resolución 1343 de 2005. *“Por la cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander”*. Por medio de esta resolución se adopta el MECI 1000:2005 como Sistema de Control interno, pudiendo la Universidad efectuar las modificaciones que fueran pertinentes debido a la autonomía universitaria que tienen las Universidades Públicas amparadas en la Constitución.⁹

2.4 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

2.4.1 Subsistema de Control Estratégico

Es el conjunto de Componentes que interrelacionados entres sí brindan un propicio ambiente de control, la estrategia que orientará la operación de la unidad y la protección de la unidad mediante la administración de los riesgos de la misma.

- **Componente Ambiente de Control**

Es el conjunto de elementos que otorgan a la unidad una autorregulación del comportamiento de sus servidores, unas políticas propicias para el desarrollo del

⁶ Ley 489 de 1998

⁷ Decreto 2145 de 1999.

⁸ Decreto 1599 de 2005.

⁹ Resolución 1343 de 2005

talento humano y la orientación sobre el estilo de dirección adecuado para guiar la unidad de forma eficiente, efectiva y eficaz.

Elemento Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos. Elemento que debe desarrollarse entre todos los miembros de la unidad con la finalidad de crear un estándar de conducta mínimo que apliquen a todos los miembros con la finalidad de generar un ambiente propicio para el normal desarrollo de las actividades que conllevaran al logro de los propósitos de la unidad.

Elemento Desarrollo del Talento Humano. Elemento que busca desarrollar las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del funcionario que labora en la unidad. Busca mediante los principios de justicia, equidad y transparencia realizar los procesos de selección, inducción, formación y capacitación del Talento Humano de la unidad.

Elemento Estilo de Dirección. Elemento que busca dar el perfil idóneo para la dirección de la unidad fundamentado en que la labor de la dirección es diaria e impacta directamente y en gran manera el funcionamiento de toda la unidad.

- **Componente Direccionamiento Estratégico**

Es el conjunto de elementos que tomando como base los anteriores elementos orientan la unidad hacia la correcta formulación de sus planes y programas de acuerdo a la función asignada a la unidad, el diseño de su modelo de operación y la estructura organizacional que soporte el funcionamiento de la unidad.

Elemento Planes y Programas. Elemento que busca instaurar en la unidad una planeación a corto, mediano y largo plazo con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos tipificando claramente los plazos y recursos necesarios para su cumplimiento.

Elemento Modelo de Operación. Elemento que permite idealizar el personal que soporta la operación acorde con la Misión y Visión establecidas de modo tal que la operación se oriente a una gestión por procesos donde claramente podamos observar los objetivos del proceso y la forma como se logra.

Estructura Organizacional

Elemento complementario del elemento Modelo de Operación el cual busca viabilizar el Modelo de Operación por procesos mediante la configuración de los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad de los encargados del mismo.

- **Componente Administración de Riesgos**

Es el conjunto de elementos que tomando como base los anteriores elementos permiten a la unidad de una forma metodológica identificar los riesgos internos y externos de la unidad y abordarlos para priorizar las medidas de respuesta que permitan responder de la forma más conveniente para minimizar los efectos negativos y maximizar los positivos de los mismos.

Elemento Contexto Estratégico. Elemento que permite en primera instancia dar conocimiento a la unidad sobre las situaciones generadoras de riesgo y así mismo vislumbrar los factores internos y externos que puedan originar riesgos como son factores operativos, financieros, legales entre otros.

Identificación de Riesgos

Elemento que permite identificar los riesgos potenciales a los que esta expuesto la unidad, así como los agentes generadores, las causas y lo efectos generados por su ocurrencia.

Análisis de Riesgos

Elemento que permite determinar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos previamente identificados y el impacto de sus resultados, dándoles una calificación con el fin de determinar los planes de acción necesarios para tomar las medidas necesarias.

Valoración de Riesgos

Elemento que permite determinar el grado de exposición de la unidad a los riesgos previamente analizados con el fin de dar prioridad a los riesgos que resulten más peligrosos para la unidad.

Políticas de Administración de Riesgos

Este elemento se constituye en una Guía para todos los servidores de la unidad que permite tener criterios claros en la toma de decisiones respecto a los riesgos que sean identificados posteriormente.

2.4.2 Subsistema de Control de Gestión

Es el conjunto de componentes que tomando como base los anteriores componentes permiten a la unidad orientarse hacia el logro de sus objetivos, creando y/o utilizando los sistemas de información y comunicación mas pertinentes.

- **Componente Actividades de Control**

Conjunto de elementos que tomando como base los anteriores elementos garantizan la ejecución de las políticas de operación de la unidad, documenta

manuales de procedimientos, establece controles a los riesgos asociados a los procesos, crea indicadores de desempeño e integra todos los elementos anteriores mediante un manual de operación.

Elemento Políticas de Operación

Elemento que instaure límites y obligaciones al desarrollo de los procesos, actividades, planes, programas y proyectos de la unidad.

Elemento Procedimientos

Elemento que permite llevar algunos procesos a un grado de detalle mínimo (tareas) y repetible con la finalidad de estandarizarlo y controlarlo mediante la asignación de los responsables de su operación y control

Elemento Controles

Elemento que implementa acciones para prevenir o reducir los riesgos a los que la unidad está o podría estar expuesta y que dificultan el logro de los objetivos de la unidad.

Elemento Indicadores

Elemento que permite a la unidad que los implementa tener control en tiempo real de sus objetivos por medio de variables cuantitativas y cualitativas sujetas a medición. Para su correcta documentación es necesaria una continua alimentación mediante algún sistema de información computarizado.

Manual de Operación

Este elemento se constituye en una guía que contiene y regula la forma de llevar a cabo las operaciones de la unidad integrando los elementos Planes y Programas, Modelo de Operación y Procedimientos.

- **Componente Información**

Conjunto de elementos que tomando como base los anteriores elementos permiten a la unidad contar con sistemas que faciliten la administración y gestión de los datos de forma oportuna y confiable.

Elemento Información Primaria

Elemento que da tratamiento a la información proveniente de fuentes externas en especial las de los grupos de interés como insumo necesario para el diseño y mejoramiento de los procesos y de los planes, programa y proyectos de la unidad.

Elemento Información Secundaria

Elemento que da tratamiento a los datos originados al interior de la unidad para que su tratamiento sea oportuno, exacto y confiable en los procesos donde estos

sean requeridos y la información que sea pertinente debe ser divulgada a los grupos de interés.

Elemento Sistemas de Información

Este elemento constituye los sistemas de apoyo necesarios como tecnología y talento humano necesarios para el manejo de la información de forma oportuna, eficaz y eficiente.

- **Componente Comunicación Pública**

Conjunto de elementos que tomando como base los anteriores elementos ofrece las herramientas para lograr la socialización de la información de la unidad a todos sus grupos de interés tanto externos como internos.

Elemento Comunicación Organizacional

Este elemento garantiza la ejecución de las acciones necesarias para la divulgación de las políticas y la información dentro de la organización con la finalidad de ser una herramienta de apoyo para el logro de los objetivos de la organización

Elemento Comunicación Informativa

Elemento que garantiza la rendición de cuentas a los grupos de interés y los órganos de Control sobre los objetivos y resultados de la gestión de cada servidor de la unidad.

Elemento Medios de Comunicación

Elemento que garantiza el flujo de información hacia los diferentes grupos de interés con que cuenta la unidad.

2.4.3 Subsistema de Control de Evaluación

Es el conjunto de componentes que tomando como base los anteriores componentes dan a la unidad la posibilidad de autoevaluarse, Obtener una evaluación independiente y generar los respectivos planes de mejoramiento fruto de la autoevaluación y la evaluación independiente.

- **Componente Autoevaluación de Control**

Conjunto de elementos que tomando como base los anteriores elementos ofrece la posibilidad de observar el nivel de avance del Sistema de Control interno y la efectividad de cada uno de los procesos y unidades organizacionales de la unidad.

Elemento Autoevaluación de Control

Este elemento permite conocer el Estado de avance del Sistema de Control Interno de la Unidad en cada uno de los Procesos de la misma como es sus dependencias organizacionales.

Elemento Autoevaluación de Gestión

Elemento que permite conocer el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos de la Unidad así como el grado de uso de los recursos asignados a estos objetivos.

- **Componente Evaluación Independiente**

Este elemento es el encargado de proporcionar a la unidad desde la perspectiva de la oficina de Control Interno el grado de avance de los objetivos propuestos para el Sistema de Control Interno y para los procesos y unidades organizacionales de la unidad.

Elemento Evaluación del Sistema de Control Interno

Este elemento inspecciona el grado de avance del sistema de control interno en la unidad así como las medidas que garanticen su verificación y seguimiento.

Elemento Auditoría Interna

Elemento que busca de forma independiente evaluar las áreas o procesos de la unidad utilizando.

- **Componente Planes de Mejoramiento**

Elemento final el cual pretende basado en la autoevaluación, la evaluación independiente y otras evaluaciones generar planes de acción con el fin de mejorar los resultados obtenidos y/o alcanzar metas propuestas por si mismos o por otra unidad encargada.

3. GENERALIDADES

3.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER¹⁰

3.1.1 Reseña Histórica

El primero de marzo de 1948 fueron oficialmente inauguradas las labores de la Universidad Industrial de Santander en el patio de la Escuela Industrial Dámaso Zapata. La voluntad política de industrialización del país, que ya se había expresado en Colombia desde la década de los años veinte del siglo XX, se tornó urgente durante la década siguiente: el recién creado Ministerio de Industrias anunció al país la prioridad que la industrialización nacional tenía en la agenda estatal. En la circunstancia de ese impulso nacional, que correspondía al movimiento latinoamericano de sustitución de importaciones de bienes de consumo directo, se formó en 1938 un Comité de Acción Santandereana con la intención de promocionar el comercio y la incipiente industria regional, velando además por la buena inversión de la participación que cabía al Departamento de Santander en las regalías de la explotación del petróleo. El proponente de ese Comité fue el abogado Mario Galán Gómez, quien desde agosto de ese año ocupó el puesto de Director Departamental de Educación. En desarrollo de sus innovaciones educativas, dos años después presentó ante la Asamblea de Santander el proyecto de ordenanza que inició el proceso legal de creación de la universidad.

El aporte decisivo del ingeniero Álvarez Cerón a la creación de la UIS fue la redacción del primer estatuto orgánico, sancionado por el gobernador Samuel Arango Reyes el 25 de marzo de 1947 (decreto 583), "por el cual se crea la Universidad Industrial de Santander". Este estatuto fue elaborado con la colaboración de Alberto Duarte French, quien a comienzos de 1947 ocupaba el cargo de Director Departamental de Educación, al tenor de la ordenanza 83 de 1944, que había ordenado constituir un cuerpo consultivo de tres miembros para la redacción del estatuto orgánico de la Universidad. En el documento preparado para la Dirección Departamental de Educación, el ingeniero Álvarez Cerón impuso el criterio que compartió siempre con el doctor Galán Gómez: la UIS estaría inicialmente integrada por tres facultades mayores de Ingeniería Industrial (especializadas en Mecánica, Electricidad y Química) y por dos facultades menores anexas: el Colegio de Santander y el Instituto Industrial Dámaso Zapata.

¹⁰ www.uis.edu.co

La formulación de este proyecto educativo y de la misión original de la UIS es resultado de la pluma de este artífice. Sus compañeros de comisión aportaron al proyecto la forma institucional que tendría, conforme a las leyes vigentes: la UIS sería una persona jurídica institucional, dotada de la autonomía legal correspondiente, gobernada por un Consejo Directivo, un rector, un síndico y un secretario general. Pero estas determinaciones fundamentales del mes de marzo de 1947 fueron posibles porque algunos políticos locales ya habían logrado, en 1944, convertir legalmente la "facultad" de 1940 en la "Universidad de Santander". En efecto, los diputados Jorge Sánchez Camacho y Alejandro Ariza Acevedo presentaron ante la Asamblea Departamental, en junio de 1944, un proyecto de ordenanza dirigido a crear "la Universidad de Santander". En este proyecto, la institución ideada no sólo ofrecería estudios profesionales en ingeniería industrial, sino además en veterinaria, química y farmacia, agronomía, mineralogía, comercio y bellas artes.

El primer rector de la UIS fue Nicanor Pinzón Neira, ingeniero civil de la Escuela de Minas de Medellín y oriundo de Guapotá, quien en la década de los cuarenta había sido jefe de la Ingeniería Municipal de Bucaramanga. En 1947 laboraba en la planta que la empresa Bavaria tenía en Boyacá, hasta que aceptó la propuesta del gobernador para regir la UIS desde su apertura. Participó en el Congreso Nacional en la defensa de la ley orgánica de universidades industriales, en busca de los fondos nacionales para la UIS. Negoció con todos los propietarios de los lotes del Llano del Regadero los mejores precios, tratando de impedir la especulación inmobiliaria. Obtuvo del Concejo de Bucaramanga la reserva urbana de esos lotes para el proyecto de la universidad, y se esforzó por aumentar los ingresos públicos con destino a la UIS. Finalmente, su selección del profesorado inicial fue la mejor, teniendo en cuenta la escasez de ingenieros en la Bucaramanga de ese entonces.

Al comenzar el siglo XXI, la UIS sigue siendo la universidad más importante de la región oriental de Colombia, reconocida por la tradicional calidad de sus programas y por los esfuerzos de gestión de sus recursos financieros liderados por el rector, recursos que durante toda su historia fueron los más escasos en el grupo de las cinco universidades públicas más importantes del país. Hoy la UIS quiere ratificar y dar cuenta de su calidad ante la sociedad a la cual se debe, mediante el proceso de Autoevaluación para el logro de su Acreditación Institucional.

3.1.2 La Organización

La UIS, Institución oficial, del orden departamental, está encaminada fundamentalmente a la formación del hombre, mediante la generación y difusión del saber en sus diversas ramas.

Como institución académica de educación superior enmarca su estructura organizacional en torno a los saberes en cinco facultades: Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingenierías Físico-Químicas, Ciencias, Salud y Humanidades se conjugan los campos del conocimiento en los que la Universidad adelanta las actividades de docencia, investigación y extensión. Las Facultades son unidades académicas y administrativas que agrupan campos y disciplinas afines del conocimiento, profesores, personal administrativo, bienes y recursos, con el objeto de orientar, planificar, fomentar, coordinar, integrar y evaluar actividades de las Escuelas y Departamentos a su cargo, de conformidad con las políticas y criterios emanados del Consejo Superior -máximo órgano de dirección y gobierno de la Universidad- y del Consejo Académico -máxima autoridad académica-.

Cada Facultad está dirigida por el Decano y el Consejo de Facultad y tiene para la orientación, fomento y coordinación de las actividades de investigación y de extensión, un Director de Investigaciones dependiente del Decano.

Las Escuelas son unidades académicas y administrativas que agrupan uno o varios campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de pregrado o postgrado, de investigación y de extensión. Cada Escuela tiene un Director quien está asesorado por el Consejo de Escuela y a su cargo se encuentra el personal docente y administrativo adscrito a ésta. Solamente la Escuela de Medicina tiene subdirector, por la cantidad de programas académicos de especialización que maneja.

De la Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas dependen las Escuelas de Ingeniería Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones; Ingeniería Mecánica; Estudios Industriales y Empresariales; Ingeniería Civil; Ingeniería de Sistemas y Diseño Industrial.

La Facultad de Ingenierías Físico-Químicas está conformada por las Escuelas de Ingeniería Química, Ingeniería Metalúrgica, Ingeniería de Petróleos y Geología.

Hacen parte de la Facultad de Ciencias, las Escuelas de: Física, Química, Matemáticas y Biología.

De la Facultad de Salud, las Escuelas de: Medicina, Enfermería, Bacteriología y Laboratorio Clínico, Fisioterapia y Nutrición.

Conforman la Facultad de Ciencias Humanas, las Escuelas de: Trabajo Social, Idiomas, Educación, Artes, Derecho y Ciencia Política, Historia, Filosofía y Economía y Administración.

Los Departamentos son unidades académicas y administrativas dependientes de una Facultad o Escuela, que prestan servicios a una o varias Escuelas y desarrollan programas de investigación y extensión, de conformidad con las políticas y directrices de la Universidad.

Así, el Departamento de Deportes pertenece a la Facultad de Ciencias Humanas, y de la Escuela de Medicina dependen los Departamentos de Ciencias Básicas, Cirugía, Ginecobstetricia, Medicina Interna, Patología, Pediatría, Salud Mental y Salud Pública.

La Dirección General de Regionalización es la encargada de planificar, fomentar, dirigir, coordinar, evaluar y propender por la calidad académica de los programas de regionalización de la Universidad Industrial de Santander. Además, este organismo se constituye en la instancia correspondiente para la toma de decisiones directamente relacionadas con las sedes, para permitir una mayor agilidad y participación activa de las personas directamente relacionadas con su actividad.

Por su parte, del Instituto de Estudios a Distancia (INSED) unidad académica y administrativa adscrita a la Vicerrectoría Académica, dependen los programas de educación a distancia de la Universidad. El INSED ofrece además apoyo técnico y logístico para la utilización de metodologías convencionales en las distintas Escuelas. Al frente del Instituto se halla un Director General y los Coordinadores de los Programas Académicos que ofrece.

3.1.3 Misión

La Universidad Industrial de Santander es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional; la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa liderando procesos de cambio por el progreso y mejor calidad de vida de la comunidad. Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la capacidad laboral de sus empleados, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales y la construcción de una cultura de vida.

3.1.4 Visión

La Universidad Industrial de Santander es una institución de educación superior estatal y autónoma, financiada por el Estado, comprometida con la defensa de un Estado social y democrático de derecho y de derechos humanos y la proposición de políticas públicas que garanticen el acceso de la población a condiciones de vida digna.

La UIS es actor principal del desarrollo económico, social y cultural de la región y ejemplo de democracia, convivencia, autonomía y libertad responsable. Es lugar de consulta sobre las tendencias y desarrollos en el campo de las ciencias, los avances tecnológicos, las necesidades y oportunidades del mundo del trabajo y los deseos de bienestar de la comunidad.

La vigencia social de la universidad se manifiesta en su participación activa en Organismos de planificación local, regional y nacional, en agrupaciones de participación ciudadana para la proposición y el seguimiento de políticas y programas de desarrollo social, económico y cultural. En el fortalecimiento de sus relaciones con los sectores políticos, sociales y generadores de bienes y servicios que propendan por el bien común, en el marco de la conveniencia institucional. En la integralidad de todos los miembros de la comunidad universitaria, los cuales están formados en el espíritu científico. En la apropiación y el ejercicio de los derechos humanos universales y los derechos políticos, económicos, sociales y culturales correspondientes a la práctica de la ciudadanía y en el ejercicio de una conducta profesional solidaria con la construcción de la nación colombiana.

Es sitio obligado de referencia y consulta para proponer o evaluar las alternativas de solución a los problemas prioritarios de la comunidad, y su contribución es ampliamente valorada como insumo crítico para continuar avanzando en la construcción de una sociedad en donde la equidad, la justicia, la solidaridad y el respeto por los derechos humanos y la naturaleza, sean los pilares del desarrollo humano sostenible en el marco de una cultura de paz.

Es líder del desarrollo científico en bío-ingeniería, fuentes alternativas de energía, petroquímica y carboquímica, nuevas opciones para uso de combustibles, nuevos materiales y tecnologías de materiales compuestos, aprovechamiento y uso sostenible de la biodiversidad, promoción de la salud, prevención y control de las enfermedades de mayor ocurrencia, estímulo y acompañamiento a procesos de organización comunitaria orientados al desarrollo social y cultural, y mejoramiento de la calidad de la educación en todos sus niveles. Mantiene como líneas transversales la investigación en electrónica, telecomunicaciones, informática y ciencia y tecnología del medio ambiente. Promueve el desarrollo de la literatura y las artes. En todas sus Escuelas, Centros e Institutos, los miembros de la

comunidad universitaria actúan como docentes-investigadores y se mantienen interconectados con grupos de pares académicos que cooperan local, nacional e internacionalmente.

Ofrece, desde la región nororiental al país, formación permanente de alta calidad y pertinencia social, propendiendo por la equidad en el acceso, con fundamento en el mérito académico. Sostiene intercambios y pasantías de profesores y estudiantes con Universidades extranjeras de alta calidad y presenta una amplia oferta de programas presenciales e interactivos mediante tecnologías para la educación virtual.

Es una organización inteligente capaz de adaptarse con eficacia a la velocidad de los cambios y a las necesidades emanadas del entorno. Recibe del Estado los recursos suficientes para adelantar sus funciones de investigación, formación y proyección social, en reconocimiento a su calidad, a los resultados presentados anualmente ante la sociedad y a sus políticas de eficiencia en la utilización de los recursos. Invierte sus rentas propias para fortalecer su posición de excelencia en el medio universitario.

3.2 INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA - INSED

3.2.1 Reseña Histórica¹¹

El proceso de creación de la Educación a Distancia en la UIS, se inicia en 1977 con el “Documento Base para el Estudio e Documentación de Programas de Enseñanza a Distancia en la UIS” y se consolida con la creación en el país, del Sistema de Educación Abierta y a Distancia (SED) en agosto de 1982, como uno de los proyectos más ambiciosos del gobierno del presidente Belisario Betancourt Cuartas (1982 - 1986), para llevar a la provincia colombiana nuevas alternativas educativas y contribuir a su desarrollo social, político, económico y cultural.

Después de varios estudios, la resolución 025 de enero 28 de 1983 emanada de la Rectoría a cargo del Doctor Jaime Luis Gutiérrez, reglamentó su creación y en enero 20 de 1984 el Consejo Superior de la UIS aprueba el Acuerdo 001 por el cual se crea el Centro de Educación a Distancia – CEDI en la UIS. Este Centro analizó las necesidades de la región, los recursos disponibles en la universidad y caracterizó los programas que debía ofrecer a través de esta modalidad: innovadores, en el área tecnológica y diferente a los existentes en la universidad de modalidad presencial. Como resultado, el ICFES reconoció e incluyó a la Universidad Industrial de Santander dentro del Subsistema Nacional de Educación Superior Abierta y a Distancia.

¹¹ GÓMEZ MANTILLA, Gilberto. Historia de la Educación a Distancia en la Universidad Industrial de Santander. Julio de 1991.

El Acuerdo No. 45 de 1984 convirtió el Centro de Educación a Distancia, en Facultad de Estudios a Distancia (FEDI). Esta reforma le permitió participar en el Consejo Académico y directamente en las decisiones de la vida universitaria. Dentro del marco de modernización, bajo los criterios de descentralización y participación, el Acuerdo No. 057 de 1994 convirtió la FEDI en el Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia – IREDI.

El desarrollo alcanzado por los programas en los municipios de Socorro, Málaga y Barrancabermeja hizo ver la necesidad de dividir el IREDI en dos instancias, según el Acuerdo No. 41 de 1997: La Dirección de Regionalización, encargada de planificar, fomentar, dirigir, coordinar, evaluar y propender por la calidad académica de los programas de regionalización de la UIS y el Instituto de Educación a Distancia – INSED, encargado de planificar, fomentar, dirigir, coordinar y evaluar los programas de Educación a Distancia de la UIS.

La educación superior abierta y a distancia, es una modalidad educativa que busca ampliar las posibilidades para que bachilleres, trabajadores y público en general, sin importar edad, lugar de residencia u horario laboral, puedan realizar estudios superiores. Mejorando la calidad de vida de los colombianos, democratizando el acceso a la educación superior y acrecentando las posibilidades para formar personas capaces de autogestionar, mejorar y proyectar su realidad.

3.2.2 La Organización¹²

El Instituto de Educación a Distancia es una unidad académica y administrativa, adscrita a la Vicerrectoría Académica de la Universidad Industrial de Santander y tiene como objetivos principales: orientar, planificar, fomentar, dirigir y coordinar los programas de educación a distancia de la Universidad; asesorar a las Escuelas de la Universidad en la aplicación de metodologías pedagógicas no tradicionales en sus respectivos currículos.

El proceso de enseñanza-aprendizaje que el Instituto de Educación a Distancia ofrece, emplea varios medios de comunicación que no requieren la presencia directa del docente ni del estudiante, en forma permanente. El alumno es el actor de su propio aprendizaje y contribuye a desarrollar su capacidad de aprender a aprender.

La Universidad Industrial de Santander a través del Instituto de Educación a Distancia desarrolla programas de educación a distancia, cubriendo diferentes áreas del conocimiento tanto a nivel tecnológico como profesional,

¹² <http://insed.uis.edu.co>

complementándose con programas de especialización y educación continuada en pro del cumplimiento de la Misión Institucional y favoreciendo el progreso de la sociedad.

Como resultado de nuevos estudios para identificar necesidades educativas en el entorno regional el INSED ofrece actualmente, los siguientes programas a Distancia:

- Tecnología Empresarial y Gestión Empresarial (Ciclo profesional).
- Tecnología Agropecuaria y Producción Agroindustrial (Ciclo profesional).
- Bellas Artes.
- Tecnología en Regencia de Farmacia.
- Tecnología Jurídica.

En sus años de existencia el INSED ha incidido en la transformación educativa, empresarial y social de la región y del país mediante la formación de más de 5000 egresados con mentalidad emprendedora, con programas innovadores mediados por el mejor talento humano y por el uso de nuevas tecnologías de la comunicación y la información.

3.2.3 Misión

El Instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander es una organización que ofrece educación superior interactiva, abierta y a distancia, en la perspectiva de una educación virtual para el Siglo XXI. Busca potencializar el talento humano, mediante la formación de profesionales, con habilidades intelectuales de alto nivel, capaces de pensar universalmente, actuar con visión futurista y valores ciudadanos para incorporar nuevas formas de pensamiento a las instancias productivas y sociales y contribuir así a la construcción de un mejor nivel de vida en su realidad.

El INSED se orienta por los principios de aceptación de la diversidad, el autoaprendizaje, la trascendencia del hombre, la búsqueda constante de la excelencia, el desarrollo humano sostenible, el uso de las nuevas tecnologías y una oferta diversificada de programas. Promueve la educación permanente de sus actores, su desempeño creativo en el contexto empresarial y cultural, la ampliación de la cobertura para el acceso a la educación superior, y contribuye al avance de la ciencia y la tecnología para construir una convivencia democrática, pacífica que responda a los retos y perspectivas del nuevo orden económico, político, social y cultural.

3.2.4 Visión

El Instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander, será al finalizar la primera década del siglo XXI, el más reconocido centro de educación a distancia del país, con programas innovadores mediados por el mejor talento humano y por el uso de nuevas tecnologías de la comunicación y la información.

4. PLANEACIÓN PARA EL DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO

La Planeación para el Diseño y Documentación del MECI 1000:2005, es el período preparatorio en donde se establece la metodología que se llevará a cabo para el desarrollo de las actividades programadas.

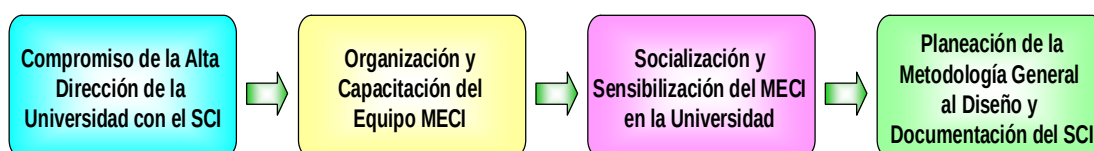
El Manual de Documentación del Modelo Estándar de Control Interno para Entidades del Estado, así como el decreto 1599 de 2005, a través del cual el Departamento Administrativo para la Función Pública adoptó el Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades del Estado en Colombia, establece que la planeación para el diseño del Sistema de Control Interno, debe ser el primer paso antes de iniciar el trabajo de diseño de los subsistemas, componentes y elementos del MECI 1000:2005 en cualquier Entidad Pública.

Esta etapa requiere de asegurar el compromiso de la Universidad con el Sistema de Control Interno y el Modelo Estándar de Control Interno MECI 100:2005. Para ello se establecieron las siguientes acciones a realizar, dentro de esta etapa de Planeación para el Diseño y Documentación del MECI en las Unidades de la Universidad escogidas como grupo piloto para el diseño y documentación del MECI:

- ✓ Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad con el SCI
- ✓ Organización y Capacitación del Equipo MECI
- ✓ Socialización y Sensibilización del MECI en la Universidad
- ✓ Planeación de la Metodología General al Diseño y Documentación del SCI en el INSED

A continuación se presenta las acciones para la Planeación al Diseño y Documentación del MECI, expuesta anteriormente:

Figura 1. Acciones para la Planeación al Diseño y Documentación del MECI



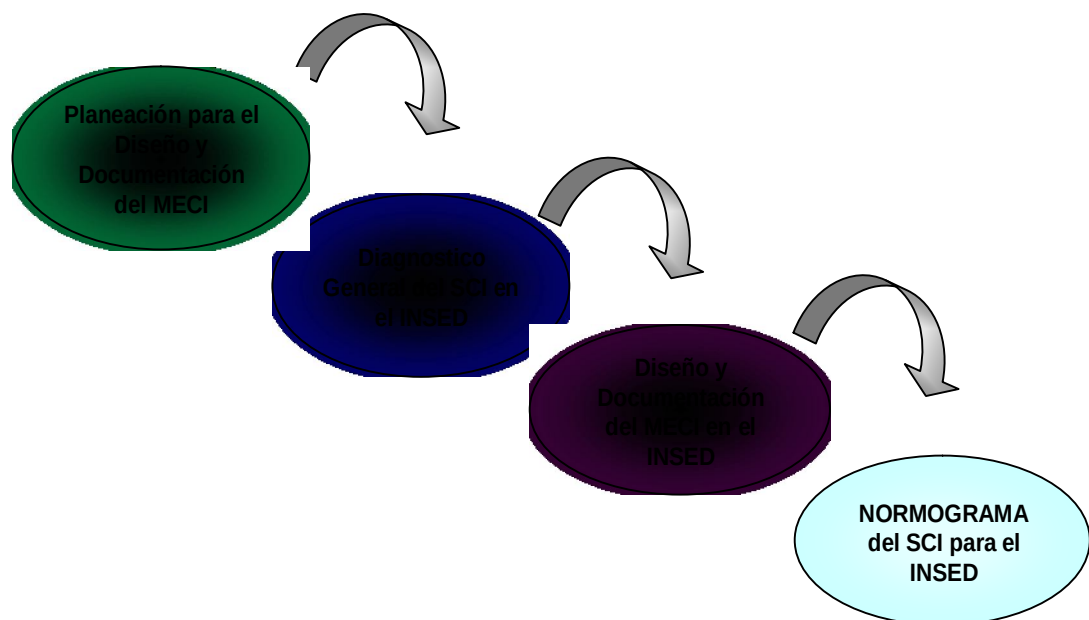
Fuente: Autores

En la fase de Planeación fueron definidas cuatro etapas, para el desarrollo del Diseño y Documentación del MECI. Estas etapas se definieron según los lineamientos del Modelo y las características propias del Instituto de Educación a Distancia:

- ✓ Planeación para el Diseño y Documentación del MECI
- ✓ Diagnóstico General del Sistema de Control Interno en el INSED
- ✓ Diseño y Documentación del MECI en el INSED
- ✓ Normograma del Sistema de Control Interno para el INSED

En los capítulos siguientes se profundizará en el desarrollo de cada etapa definida para el Diseño y Documentación del MECI. A continuación se presenta de manera esquemática:

Figura 2. Etapas del Diseño y Documentación del MECI para el INSED



Fuente: Autores

En la etapa de Planeación el Equipo MECI realizó actividades a nivel Institucional y de Unidad, de igual manera se trabajó en conjunto para definir los insumos y productos de cada una de las etapas establecidas, y que la metodología ajustada propuesta aplicará para la Universidad, de acuerdo a sus características y a los lineamientos institucionales establecidos, así como también, según las necesidades propias de cada Unidad.

4.1 Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad Industrial de Santander con el Sistema de Control Interno

Esta es la etapa primordial para el diseño e documentación del MECI 1000:2005 en la cual las directivas asumirán el compromiso si creen que el MECI 1000:2005 es una herramienta valiosa para la gestión de la organización para la cual pretende diseñarse e implementarse el modelo.

En el año 2005 el Estado colombiano adoptó el modelo para sus Instituciones mediante el decreto 1599 de 2005 y la UIS como unidad autónoma también decidió adoptarlo mediante la Resolución 1343 de 2005. A su vez en esta misma resolución las altas directivas de la Universidad establecen el compromiso con la adopción del MECI 1000:2005 como Sistema de Control interno en la UIS.

En la Resolución No. 1343 de 2005, el Grupo de Trabajo está conformado según lo presenta la siguiente figura.

Figura 3. Grupo de Trabajo para el MECI en la UIS



Fuente: Autores

4.2 Organización y Capacitación del Equipo de Trabajo MECI

Algunas Unidades de la UIS mostraron interés inmediato después de la publicación de la Resolución 1343 de 2005, por lo cual se propusieron algunas

unidades de la Universidad para realizar una prueba piloto de documentación del MECI 1000:2005 en la realización de seis proyectos de grado en cada una de las unidades académicas y administrativas seleccionadas:

- ✓ Secretaría General
- ✓ Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión
- ✓ Vicerrectoría de Investigaciones y Extensión
- ✓ Instituto de Educación a Distancia - INSED
- ✓ Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
- ✓ Escuela de Ingeniería de Petróleos
- ✓ Sedes UIS Guatiguará y Bucarica

El proceso de documentación del plan piloto fue llevado a cabo por la Vicerrectoría Administrativa de la UIS con el apoyo de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión de la UIS.

Los integrantes de cada uno de los proyectos de grado conformaron el Equipo MECI y estos a su vez contaban con el apoyo y coordinación de un Profesional asignado por la Vicerrectoría Administrativa, quien asesoró en el tema del Diseño del MECI 1000: 2005, según las características propias de cada unidad y de acuerdo a los lineamientos institucionales establecidos.

El equipo MECI recibió la primera capacitación entre los días 23 y 25 de enero de 2006, con una intensidad de cuatro horas diarias y fue dirigida por el profesional asignado por la Vicerrectoría administrativa.

4.3 Proceso de Socialización y Sensibilización del Modelo Estándar de Control Interno en el Instituto de Educación a Distancia

En cada una de las Unidades piloto los integrantes del equipo MECI desarrollaron actividades pertinentes a la socialización y sensibilización del Modelo, a cada una de las unidades correspondientes donde los integrantes desarrollarían el Diseño y Documentación del MECI.

Inicialmente las actividades de socialización y sensibilización en el INSED, se realizaron en el Consejo de Instituto, máximo órgano para la toma de decisiones de la unidad. Luego y con la aprobación de los miembros del Consejo, se realizó una charla con los funcionarios del INSED, para exponer la estructura del MECI.

Se presenta en la Tabla 1 los asistentes a la Socialización y Sensibilización del MECI en el INSED.

Tabla 1. Asistentes a la socialización y sensibilización del MECI en el INSED

SOCIALIZACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL MECI EN EL INSED	
Fecha: Febrero 9 de 2006	Hora: 8 a.m.
Lugar: Auditorio INSED Tercer piso	Duración: 1 hora
ASISTENTES	
Nombre	Cargo
Rosalba Osorio Aguillón	Directora INSED
Sonia Cristina García	Coordinadora Administrativa
Jorge Winston Barbosa	Coordinador Académico
Margarita Rodríguez	Coordinadora Tecnología y Gestión Empresarial
Carlos Aníbal Vázquez	Coordinador Tecnología y Gestión Agropecuaria
Jova Ramírez	Coordinadora Tecnología Regencia de Farmacia
Alejandro Navas	Coordinador Tecnología Jurídica
William Chadid	Profesional Sistemas de Información
Tatiana Martínez	Profesional Acreditación
Ruth Edilma Rodríguez	Admisiones y Registro Académico
Lucila Gualdrón de Aceros	Tutora INSED
Uriel Fernanda Arenas	Auxiliar Admisiones y Registro Académico
Carmen Cecilia Reyes	Secretaria Dirección INSED
Aura Carlota Sanjuán	Secretaria Coordinación Académica
Johanna Espitia	Secretaria Coordinación Empresarial
Yaneth Ariza	Secretaria Bellas Artes
Elizabeth Bravo	Secretaria Regencia de Farmacia y Jurídica
Zoraida Mancilla	Secretaria Coordinación Administrativa
Graciela Arguello	Secretaria Coordinación CREAD-CAE
Laura Patricia Caicedo	Auxiliar Coordinación Administrativa
Jennifer Piñeres	Auxiliar Empresarial
Eugenio Torres	Almacenista
Sandra Patricia Ardila	Recepcionista
Lilibeth Narváez	Auxiliar Empresarial
Liz Carol Pérez	Auxiliar Empresarial
German Rueda	Auxiliar Bellas Artes
Maricela Montañez	Auxiliar Jurídica
Daniel González	Auxiliar SAVIA
INVITADOS	
Ing. Sergio Isnardo Muñoz	Director Control Interno y Evaluación de Gestión
Ing. Francisco José Mesa	Coordinador Equipo MECI
ESTUDIANTES	
María Fernanda Castilla Duarte	Equipo MECI INSED
Cristian David Arango Jiménez	Equipo MECI INSED

Fuente: Autores

El contenido de la presentación para la exposición del Modelo Estándar de Control Interno en el INSED, fue el siguiente:

- Orden de la Presentación
- Marco Normativo
- Marco Conceptual
- Principios del MECI
- Objetivos del MECI
- Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005
- Responsables
- Inquietudes y Comentarios

En esta presentación, el Director de la Oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión UIS, en su intervención expuso a los asistentes la estructura y aplicación dentro de la Universidad del Modelo Estándar de Control Interno, e indicó a los asistentes la importancia del control interno dentro de las unidades, y como éste contribuye al logro de objetivos propuestos por la unidad y por la universidad.

Los funcionarios del Instituto de Educación a Distancia, formularon varias preguntas respecto al modelo, el Director de la Oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión UIS, respondió y resolvió todas las dudas presentadas. Por su parte los funcionarios del INSED, mostraron su disposición para colaborar en el desarrollo de las actividades propuestas para llevar a cabo el proyecto en la unidad.

4.4 Planeación del Desarrollo Metodológico para el Diseño y Documentación del Modelo

La Universidad Industrial de Santander en su proceso de documentación del MECI 1000:2005 tomo como base el Modelo Estándar de Control Interno propuesto por Casals & Associates haciendo los respectivos ajustes permitidos a la UIS por la autonomía universitaria concedida por la Ley para modificar el Modelo, el cual se muestra en la Resolución 1393 de 2005.

La UIS modificó la Metodología para el Diseño y Documentación del MECI 1000:2005, porque aunque fue concebido para todo tipo de unidades, las beneficiarias del programa de construcción del Modelo fueron Gobernaciones, Municipios, una Empresa de Servicios Públicos (E.S.P.) y una Empresa Prestadora de Servicios de Salud (E.P.S.).

La Coordinación asignada al Diseño y Documentación del MECI, observó la necesidad de hacer una metodología particular para desarrollar el MECI en la Universidad Industrial de Santander, considerando que el MECI no se ajustaba a las características inherentes de la universidad.

Esta Metodología ajustada a las características de la UIS, fue desarrollada por el Equipo MECI bajo la asesoría de la Coordinación del proyecto. El trabajo tuvo las siguientes etapas:

- ✓ Revisión general del Marco Conceptual y el Manual de Implementación del MECI, propuesto por Casals & Associates, por parte del Equipo MECI.
- ✓ El Equipo MECI se dividió en grupos de trabajo, con la finalidad de profundizar los componentes del Modelo asignados por el Coordinador del proyecto.
- ✓ Cada grupo de trabajo diseñó la Metodología para los componentes asignados, bajo la supervisión de la Coordinación del proyecto.
- ✓ Se sociabilizó el trabajo realizado por cada grupo, con el fin de que el Equipo MECI tuviera conocimiento del diseño de todos los componentes del Modelo.
- ✓ La Metodología ajustada del Modelo para la UIS, se obtuvo de unificar el trabajo realizado por cada grupo del Equipo MECI.

El producto obtenido de este trabajo fue el documento: *“Metodología ajustada para el Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Universidad Industrial de Santander”*.

Este documento se desarrolló según los parámetros establecidos por la Coordinación del proyecto, contiene los Subsistemas, Componentes y Elementos de Control propuestos en el MECI, definiendo para cada Elemento de Control: objetivo, alcance, insumos, procedimientos/actividades, cronograma, unidades relacionadas y productos a obtener.

En la Figura 4, se presenta el formato utilizado en la Metodología ajustada para el desarrollo del MECI en las unidades piloto de la UIS.

Posteriormente, el Departamento Administrativo de la función Pública (DAFP), emitió el Manual de Documentación del Modelo Estándar de Control Interno para Entidades del Estado, el cual sirvió como apoyo y guía de consulta. Este Manual sigue los parámetros establecidos por el Modelo propuesto por Casals & Associates, pero presenta el MECI de una forma ajustada y simplificada, que permite desarrollar las actividades del Modelo, de acuerdo a las necesidades de las Entidades del Estado.

Figura 4. Formato de la Metodología ajustada para la UIS.

SUBSITEMA:

COMPONENTE:

ELELENTO DE CONTROL:

OBJETIVO	
ALCANCE	
INSUMOS	
PROCEDIMIENTO/ACTIVIDADES	FECHA TERMINACIÓN
UNIDADES RELACIONADAS	
PRODUCTOS	

Fuente: Autores.

4.5 Planeación del Diagnóstico del Sistema de Control Interno del Instituto de Educación a Distancia

Se realizó una revisión y análisis de la metodología adecuada, para el diseño y documentación del MECI en las unidades piloto de la universidad, se estableció que como primera medida se debía realizar un diagnóstico de la situación actual de la unidad, respecto a los elementos de control establecidos en el MECI, diagnóstico del nivel de implementación del Sistema de Control Interno, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

El Equipo MECI, realizó una revisión de la encuesta de diagnóstico propuesta por el modelo, instructivo que debía aplicarse para realizar en cada una de las

unidades piloto de la universidad. Con esta revisión, se buscó identificar su pertinencia y correspondencia con las características de las unidades académico administrativas de la Universidad Industrial de Santander.

El trabajo realizado para la revisión y consolidación del instrumento, para el Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la unidad, con el fin de conocer el grado de implementación del sistema dentro del INSED, se realizó durante varias jornadas, para diseñar y consolidar una herramienta adecuada para las características de la universidad.

Para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno en el Instituto de Educación a Distancia, se aplicó un Instrumento o Encuesta, el cual abarco todos los elementos del Modelo, en forma clara, como lo propone el DAFP y se muestra en el Anexo C, debido a que el diagnóstico por elementos de control, como lo propone el Manual de Implementación del Modelo de Control Interno para Entidades del Estado, Casals & Associates Inc., es dispendioso y enfocado en su mayoría para Entidades del Estado, diferente de Universidades Públicas.

La entrevista se realizó, con el propósito de interactuar, con las personas que conocen e identifican los procesos y funcionamiento del Instituto, de esta forma a través de ellas, se determinó el estado actual de los factores e insumos básicos de cada uno de los elementos, que conforman el sistema propuesto, en el Modelo Estándar de Control Interno, establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública - Decreto 1599 de 2005 y adoptado por la Universidad mediante Resolución N° 1343 de Diciembre de 2005.

Las respuestas asignadas y consignadas en cada una de las preguntas formuladas, a los funcionarios encuestados con el instrumento aplicado, corresponden a la siguiente escala de valoración:

1. No se cumple.
2. Se cumple insatisfactoriamente.
3. Se cumple aceptablemente.
4. Se cumple en Alto Grado.
5. Se cumple Plenamente.

La evaluación del instrumento de diagnóstico, se condicionó a ponderaciones asignadas a cada uno de los tres niveles tenidos en cuenta para el desarrollo del proceso, conforme se relaciona en la Tabla 2.

Tabla 2. Ponderación asignada a los diferentes niveles de empleados del INSED

Nivel	Descripción	Ponderación en la Valoración
Nivel Directivo	Dirección de la Unidad	40%
Nivel Administrativo	Representantes del Personal Administrativo	35%
Nivel Operativo	Representantes del Personal Operativo	25%

Fuente: Equipo MECI

Es importante señalar, que los resultados logrados y consignados en el presente documento, obedecen al ejercicio desarrollado con los funcionarios de la Unidad, corresponden a la percepción que estos tienen del sistema, con base en el conocimiento, experiencia y participación en los procesos que se desarrollan en la unidad.

Los resultados conseguidos, conforme a la valoración percibida por los funcionarios de la unidad, tienen correspondencia sobre una escala de evaluación que permite calificar cada uno de los factores, en estado de **Insuficiencia Crítica**, **Insuficiencia**, **Adecuado** o **Satisfactorio**, de la siguiente manera:

Tabla 3. Rangos de Evaluación para el Diagnóstico del Sistema de Control Interno

RANGOS DE EVALUACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
Rango	Interpretación
1.0 - 1.9	Insuficiencia Crítica
2.0 - 2.9	Insuficiente
3.0 - 3.9	Adecuado
4.0 - 5.0	Satisfactorio

Fuente: Modelo de control interno para entidades del Estado. Manual de implementación. Casals & Associates Inc.

Para seleccionar el número de empleados del INSED, a los cuales se escogieron para aplicar la entrevista, se utilizó la metodología establecida en el Manual de Implementación, del Modelo de Control Interno para Entidades del Estado, Casals & Associates Inc. Se definió el tamaño mínimo de la encuesta de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 4. Selección del tamaño de la muestra para los empleados del INSED

Número de servidores del INSED	Tamaño de la Muestra
2-8	2
9-15	3
16-25	5
26-50	8
51-90	13
91-150	20
151-280	32
281-500	50
501-1200	80
1201-3200	125
3201-10000	200

Fuente: Modelo de control interno para entidades del Estado. Manual de implementación. Casals & Associates Inc.

Actualmente, el INSED cuenta con los siguientes empleados en cargos diferentes a los de tutor:

Tabla 5. Cargos diferentes a tutor para el INSED

Tipo de Empleado	Número mínimo de Empleados
Directivo	1
Segundo Nivel	18
Funcionarios	25
Total	44

Fuente: INSED

En el tipo de empleado Directivo, se encuentra el director de la unidad. En el tipo de Segundo Nivel, se encuentran todos los Coordinadores y Personal Profesional y los Funcionarios, son los empleados del INSED, que para el desarrollo de sus funciones no necesitan formación profesional.

De acuerdo al número de empleados del instituto que es cuarenta y cuatro, el número a los cuales se les debe aplicar la entrevista, es de mínimo ocho. Al interior del INSED, la encuesta se le aplicó a nueve empleados: al Director del INSED, a seis empleados de Segundo Nivel y a dos Funcionarios.

A partir de la revisión y el análisis de la metodología adecuada para el diseño del MECI 1000:2005 en las unidades, se estableció que el primer paso a realizar era el diagnóstico del nivel de implementación del Sistema de Control Interno con respecto a los lineamientos dados por el Modelo Estándar de Control Interno en cada una de las unidades piloto de la Universidad. Con este fin se inició una labor de revisión de la encuesta de diagnóstico propuesta por el modelo, buscando identificar su pertinencia y correspondencia con las características de las unidades académico administrativas de la Universidad Industrial de Santander.

El trabajo de revisión y consolidación del instrumento, que se utilizaría para indagar la información que permitiera establecer el grado de implementación de un sistema de control interno en las unidades, se llevó a cabo durante diversas jornadas en las que se partió de la revisión del instrumento de diagnóstico propuesto por el Modelo, para luego diseñar y consolidar, a través de diversas revisiones, el instrumento adecuado para realizar el diagnóstico en las Unidades de la Universidad Industrial de Santander.

Finalmente quedó consolidado un instrumento, compuesto por 113 preguntas que contemplan todos los Elementos de Control que establece el MECI, y que se aplicó a manera de entrevista, e independientemente, a los funcionarios de los diferentes niveles de responsabilidad del INSED. El objetivo principal del Instrumento fue recolectar información relevante, para la consolidación del diagnóstico de la unidad.

El siguiente capítulo, presenta los resultados obtenidos del Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el Instituto de Educación a Distancia.

5. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

La planeación del Diagnóstico del Sistema de Control Interno del Instituto de Educación a Distancia, se describió en el apartado 4.5 de este libro. El Instrumento utilizado fue ajustado por el Equipo MECI, con el fin de obtener un Instructivo ajustado a las características propias de la universidad. Se entrevistaron los funcionarios seleccionados de la unidad, con el objetivo de determinar el nivel actual del Sistema de Control Interno.

La calificación obtenida del Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el INSED, es un reflejo de las condiciones de avance en las que se encuentra cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Control, de acuerdo a lo establecido por el Modelo Estándar de Control Interno.

A continuación se presenta el resultado obtenido, en el Diagnóstico realizado en el Instituto de Educación a Distancia.

5.1 Resultados obtenidos del Diagnóstico del Sistema de Control Interno del Instituto de Educación a Distancia

❖ SISTEMA DE CONTROL INTERNO (2.96 – 59.22% - *Insuficiente*)

El Instituto de Educación a Distancia - INSED es una Unidad Académica y Administrativa adscrita a la Vicerrectoría Académica. Es una Unidad que esta compuesta por un Director el cual dirige conjuntamente con un Consejo de Instituto. Dependen del Director del INSED directamente la Coordinación Académica, la Coordinación Administrativa, la Coordinación de Proyectos Especiales y los Coordinaciones de cada uno de los Programas. La Coordinación Académica cuenta con una Coordinación de CREAD y CAE (Centro de Regionalización de Estudios a Distancia y Centro de Atención a Estudiantes), una Coordinación de Registro Académico, Un profesional encargado de la Acreditación y un Asesor Pedagógico; la Coordinación Administrativa cuenta con una Sección de Sistemas y una Sección de Logística, Materiales y Equipos. Todas las Coordinaciones y la Dirección cuentan con su Secretaria y algunas dependencias con Auxiliares Administrativos.

El INSED es una Unidad que tiene más de 20 años de historia y ha pasado por diversos escenarios y reestructuraciones donde la constante ha sido el

compromiso de sus funcionarios por mantener la excelencia académica y su permanencia como Unidad de la Universidad.

Actualmente, el INSED se encuentra presente en diversos lugares del territorio nacional por medio de los CREAD y CAE, los cuales son el puente entre la administración central y la región y donde la implementación del MECI se hará de manera extensiva por medio de la Sede Principal del INSED.

El INSED fue una de las primeras Unidades que mostró interés por la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, en aras de lograr un precedente de Control Interno consistente para la Unidad. El diagnóstico de percepción en general presenta un nivel de desarrollo **INSUFICIENTE** con relación al Modelo Estándar de Control Interno que forma la base estructural del Sistema de Control Interno en la Universidad.

El MECI esta compuesto por tres subsistemas los cuales para este ejercicio tendrán el mismo valor al momento de evaluar cuantitativamente el modelo. Los subsistemas que componen el MECI son tres los cuales son: Subsistema de Control Estratégico, Subsistema de Control de Gestión y Subsistema de Control de Evaluación.

La descripción del estado actual de los elementos, se basa en la percepción de los empleados seleccionados y observados en la entrevista de percepción realizada, en el conocimiento previo de la Unidad y las observaciones recogidas en este ejercicio de los funcionarios entrevistados.

A continuación, se presenta la evaluación obtenida en cada uno de los Subsistemas y Componentes que conforman el modelo, siguiendo los resultados derivados para cada uno de los Elementos que constituyen cada Componente.

◆ **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO (3.06 – 61.13% - Adecuado)**

Es el conjunto de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional del Instituto. El Subsistema de Control Estratégico tiene como objetivo la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control a los procesos de direccionamiento estratégico, administrativos y operativos.

Para este Subsistema, el INSED presenta un estado de desarrollo **Adecuado**. Esta valoración se refleja en el estado de sus componentes.

A continuación, se presenta un análisis detallado para cada uno de los componentes del Subsistema:

❑ Componente Ambiente de Control (3.81 – 76.16% - *Adecuado*)

El componente Ambiente de Control se comprende como el Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la Unidad influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en las características normativas que son aplicables a la Universidad.

La implementación de un Ambiente de Control adecuado en el Instituto, parte del conocimiento de su Misión y Visión, de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública, de los principios y valores de todos sus funcionarios en general, de su cultura organizacional, de las expectativas de la ciudadanía o de alguna de sus partes interesadas a las cuales sirve, y de las relaciones con otras Unidades y entidades.

El Componente Ambiente de Control, presenta un estado de desarrollo **Adecuado**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 6. Análisis del Componente Ambiente de Control

<i>Elemento</i>	<i>Calificación</i>	<i>Valoración</i>	<i>Descripción de Estado</i>
Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos	3.9 – 78%	Adecuado	La percepción definida en el INSED, establece que se presenta un balance <u>Adecuado</u>, sustentado en el conocimiento que los funcionarios tienen de sus deberes y derechos, especialmente de los empleados mas antiguos, los cuales sirven de conducto para socializar los mismos a los demás funcionarios, desarrollando formación en el tema. El desconocimiento de aspectos normativos y su inherencia respecto a la toma de decisiones, muestra que los funcionarios del INSED cuando desconocen algún tema, se apoyan en las diferentes dependencias de la Universidad para evitar al máximo cometer faltas de forma, y delegar su responsabilidad en las estancias correspondientes, como: Planeación, Asesoría Jurídica y División Financiera. La percepción de los funcionarios del Instituto deja ver que existe un buen ambiente de trabajo.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Desarrollo del Talento Humano	3.59 – 71.73%	Adecuado	El Instituto presenta un nivel de desarrollo <u>Adecuado</u>, fundamentado en la existencia de un proyecto de grado que documento los cargos de la Unidad en el año 1999. Posteriormente, la Dirección del INSED en repetidas ocasiones ha actualizado un Manual de Funciones interno que no ha sido avalado por el Consejo Superior de la Universidad, aunque se ha presentado para su aprobación en varias ocasiones. Los funcionarios del INSED, que en su gran mayoría tienen contratación tipo Outsourcing, se sienten miembros participativos de los procedimientos que lleva a cabo la División de Recursos Humanos de la Universidad, aunque conoce los beneficios del personal de planta. Para la preparación del personal de la Unidad, el Instituto realiza de manera informal los procesos de Inducción y Reinducción, y lo lleva a cabo los jefes inmediatos e incluye el conocimiento general del Instituto, las dependencias que lo integran y las funciones que deberá desempeñar. Los procesos de Selección, Formación, Capacitación, Compensación, Bienestar Social y Evaluación de Desempeño, se realiza según las políticas establecidas por la Universidad, dependiendo de su tipo de contratación.
Estilo de Dirección	3.94 – 78.74%	Adecuado	En el INSED, se identificó un nivel <u>Adecuado</u> en la forma en que actualmente se dirige el Instituto ya que se hace en forma participativa a través del Consejo de Instituto lo cual hace que la dirección promueva la integración en los diferentes niveles de la Unidad y descentralice su responsabilidad en el manejo de los recursos. La dirección aunque no tiene estrategias definidas de motivación, realiza actividades para mantener un adecuado ambiente en su personal, propendiendo por un trato equitativo para todos sus empleados. En el manual de funciones interno está definido el cargo de Director del INSED y en la propuesta del manual de funciones de la UIS, aparece con más detalle este Cargo.

Fuente: Autores.

Se concluye que en este componente el compromiso de los funcionarios con el Instituto esta rodeado por un Ambiente propicio de respeto y cooperación, apoyado y liderado por la Dirección y el Consejo de Instituto, la cual ha sido facilitadora por su forma de Dirección participativa, logrando una mayor aceptación y un mejor consenso en las decisiones que deben ser tomadas por la Dirección. El personal de la Unidad ha sido elegido con base a la experiencia de sus funcionarios más antiguos los cuales han desarrollado perfiles para los cargos de acuerdo a los requerimientos básicos detectados por la Unidad.

❑ Componente Direccionamiento Estratégico (3.17 – 63.38% *Adecuado*)

El componente Direccionamiento Estratégico comprende el Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta al Instituto hacia el cumplimiento de su Misión, el alcance de su Visión y lo conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

El Direccionamiento Estratégico define la ruta organizacional que se debe seguir para lograr los objetivos misionales, requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de sus funciones, encausar su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía y las partes interesadas, así como los parámetros de control y evaluación a regir, haciéndose necesario, por lo tanto, establecer su composición a través de tres elementos: Planes y Programas, Modelo de Operación y Estructura Organizacional. Con relación a este componente, el INSED presenta un estado de desarrollo **Adecuado**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 7. Análisis del Componente Direccionamiento Estratégico

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Planes y Programas	3.63 – 72.5%	Adecuado	La percepción observada en el INSED, define un nivel <u>Adecuado</u> en este elemento. Se puede percibir que el Instituto tiene establecido un cronograma para realizar la planeación y la formulación de los Planes y Programas de la Unidad según los lineamientos establecidos por la Universidad, donde participa el Director y el Consejo de Instituto. Se percibe que estos planes son formulados con el propósito de dar cumplimiento a la Misión y Visión del Instituto. Se identifica la necesidad de realizar un análisis interno y externo de forma metodológica. Los miembros del Consejo de Instituto hacen extensivos los Planes y Programas de los miembros de su dependencia de manera informal antes el Consejo de Instituto, y en los cuales se percibe el compromiso de todo el Instituto con su desarrollo y aplicación. Hace falta mecanismos para la divulgación de los Planes y Programas del Instituto para los actores correspondientes.

Modelo de Operación por Procesos	2.75 – 55.01%	Insuficiente	En el INSED, los funcionarios tienen una percepción Insuficiente respecto a este elemento. Aunque existe un Manual de Procesos y Procedimientos, así como un Manual Financiero, estos no han socializado y ni actualizado, por lo tanto el desconocimiento de su existencia es común entre los funcionarios del Instituto. Los procedimientos a desarrollar por los funcionarios son transmitidos por los jefes inmediatos, complementados por el proceso de inducción, sin embargo la falta de documentación formal hace que esta información tenga muchos riesgos y pocas políticas para su cumplimiento. Aún así, los procesos desarrollados han permitido un adecuado funcionamiento.
Estructura Organizacional	3.4 – 68.01%	Adecuado	Se define un nivel de desarrollo Adecuado con relación a la Estructura Organizacional del Instituto. El INSED cuenta con un organigrama interno definido, pero no reconocido por la Universidad. Los procesos tienen a cargo responsables para su correcto desarrollo. Los perfiles de los cargos aunque están definidos internamente, requieren un ajuste adecuado. En un Trabajo de Grado desarrollado en la Unidad se documentaron las áreas organizacionales, pero carece de actualización y socialización. Con las reestructuraciones que ha tenido el Instituto, se percibe que este cuenta actualmente con el personal adecuado para su funcionamiento pero falta un sustento ya que no se ha realizado un análisis de los puestos de trabajo para definir el requerimiento óptimo de personal.

Fuente: Autores.

Podemos concluir que el Instituto anualmente desarrolla su proceso de planeación a corto plazo, para dar cumplimiento a su Misión y objetivos propuestos. El INSED no cuenta con un Modelo de Operación por Procesos y su estructura aunque permite el correcto funcionamiento del Instituto, necesita ser diseñada acorde a dicho modelo.

❑ **Componente Administración del Riesgo (2.10 – 42.08% - Insuficiente)**

El componente Administración del Riesgo se comprende como el Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de la función. Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permitirían al Instituto autocontrolar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

La percepción encontrada en los funcionarios del INSED, con relación a la Administración del Riesgo, define un nivel **Insuficiente**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 8. Análisis del Componente Administración del Riesgo

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Contexto Estratégico	2.06 – 41.08%	Insuficiente	El Instituto define un nivel <u>Insuficiente</u> en el desarrollo de estudios de Contexto estratégico. Muy pocos funcionarios reconocen este tema y se percibe que su desarrollo carece de una metodología formal, ya que los temas que lo componen son tratados independientemente unos de otros según las situaciones vivenciadas día a día, no se ha llegado a una compilación de estos o una documentación de los mismos. Hay que tener en cuenta que el Instituto pagó un estudio de este tema en el año de 1998. La calificación de este elemento se considera Insuficiente por no ser un tema común en la planeación que el Instituto realiza.
Identificación del Riesgo	2.00 – 40%	Insuficiente	Igualmente, en cada uno de los grupos de trabajo se identifican los riesgos operativos que la misma experiencia les ha otorgado al realizar las actividades y operaciones del día a día, pero no se encuentran documentos, ni registros que los validen.
Análisis del Riesgo	2.00 – 40%	Insuficiente	No se realiza un análisis formal de los riesgos, ni se han determinado criterios que determinen probabilidades de ocurrencia, impacto, gravedad y grado de exposición, sin embargo en la práctica y de manera subjetiva se ha contemplado la consecuencia de las posibles situaciones críticas.
Valoración del Riesgo	2.00 – 40%	Insuficiente	Aunque no se tiene una metodología para determinar la gravedad de los riesgos, la Unidad ha definido acciones que permiten el cumplimiento de las funciones en caso de ocurrencia de las situaciones críticas, de acuerdo a experiencias comunes en el entorno laboral. De igual forma estos tratamientos no han sido evaluados, estudiados, ni completamente analizados.
Políticas de Administración de Riesgos	2.00 – 40%	Insuficiente	En general, se cuenta con algunas políticas encaminadas a prevenir y/o mitigar los riesgos más comunes y tangibles, pero no se tiene documentos formales que sustenten este tipo de políticas, además, la cobertura no es suficiente para abarcar todos los riesgos a los que se expone la Unidad.

Fuente: Autores.

Se concluye que los principales riesgos del INSED se tienen identificados, pero al no estar documentados no permiten plantear planes de acción, ni establecer políticas para dar soluciones factibles a estos riesgos. Hace falta una metodología adecuada en el momento de tratar estos temas para que hagan parte de la planeación anual del Instituto.

◆ SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN (3.17 – 63.38% - Adecuado)

Es el conjunto de Componentes de Control, que al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la ejecución de los procesos, orientando al Instituto hacia la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su Misión. Para este Subsistema, el resultado de la evaluación define un estado de desarrollo **Adecuado**. Este resultado, representa el avance que presenta cada uno de los Componentes que lo conforman, teniendo en cuenta que su objetivo es asegurar el control a la ejecución de los procesos que desarrolla la Unidad.

A continuación, se presenta un análisis detallado para cada uno de los componentes del Subsistema:

❑ Componente Actividades de Control (2.27 – 45.33% - Insuficiente)

El componente Actividades de Control comprende el conjunto de elementos que garantizan el control a la ejecución de la función sobre toda la operación de la Unidad, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos. Este Componente, relaciona un nivel **Insuficiente**.

A continuación se presenta un análisis detallado para cada uno de los elementos que conforman el componente.

Tabla 9. Análisis del Componente Actividades de Control

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Políticas de Operación	2.1 – 42.04%	Insuficiente	Se presenta un nivel <u>Insuficiente</u> respecto a este elemento. La razón evidente es que los funcionarios no perciben la existencia de límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función sobre la operación de la Unidad, para hacerla eficiente.
Procedimientos	3.04 – 60.83%	Adecuado	El INSED presenta un superficial grado de desarrollo <u>Adecuado</u> respecto a este elemento, ya que la percepción de los funcionarios indica que existe una definición en los procedimientos del Instituto. Sin embargo, se evidencia una necesidad en la actualización y correcta documentación.
Controles	2.13 – 42.63%	Insuficiente	El Instituto presenta una <u>Insuficiencia</u> en este elemento ya que no se ha hecho algún estudio de los procesos, a partir del cual se identifiquen actividades críticas de la Unidad, que permiten aplicar acciones preventivas.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Indicadores	2.06 – 41.17%	Insuficiente	El Instituto presenta un nivel de <u>Insuficiencia</u> en este elemento. Aunque este tema no es desconocido para la dirección, ni para los altos funcionarios de la Unidad, los indicadores se utilizan en los proyectos que se realizan, pero no en los procesos y procedimientos de la Unidad. Se tiene conocimiento en la definición de indicadores para el Plan de Gestión que anualmente se desarrolla en la Unidad, sin realizar una documentación y un seguimiento correcto y adecuado.
Manual de Procedimientos	2.0 – 40%	Insuficiente	El Instituto presenta un nivel de desarrollo <u>Insuficiente</u> en este elemento. Esta valoración se dio teniendo en cuenta que el último trabajo hecho adecuadamente, tiene una vigencia de más de siete años sin actualizar, ni socializar.

Fuente: Autores

Se concluye que el INSED carece de Políticas de Operación como marco de acciones necesarias para hacer eficiente la operación de la Unidad, así como metodologías en el tema de Administración de Riesgos. A pesar de ser un tema nuevo para el Instituto y en algunos casos para la Universidad se ha percibe un gran interés por ser partícipes en su desarrollo.

❑ Componente de Información (3.6 – 71.94% - Adecuado)

El componente de Información se comprende como el Conjunto de Elementos de Control, conformado por datos que al ser ordenados y procesados adquiere significado para los grupos de interés a los que va dirigido. Hace parte fundamental de la operación del Instituto al convertirse en insumo para la ejecución de sus procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la rendición de cuentas a la comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

El Componente de Información, para el INSED presenta un nivel de desarrollo **Adecuado**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 10. Análisis del Componente Información

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Información Primaria	3.51 – 70.22%	Adecuado	La percepción de los funcionarios refleja un nivel Adecuado de desarrollo para este elemento. Este Elemento de Control está conformado por el conjunto de datos de fuentes externas provenientes de las instancias con las cuales la organización está en permanente contacto. Los grupos de interés que pueden proveer información se tienen identificados. La información se obtiene por medios formales y es básica para tomar decisiones en el Instituto. La mayoría de funcionarios percibe que no existe un sistema formal de quejas y reclamos, sin embargo la Unidad siempre esta abierta a escuchar las quejas y observaciones que se presenten. Las falencias de estos ítems radican en la falta de creación de bases de datos, documentación y retroalimentación de la información requerida y generada en los procesos internos, de allí también la necesidad de realizar una correcta documentación de los procesos del Instituto.
Información Secundaria	3.45 – 68.92%	Adecuado	El INSED refleja un nivel de desarrollo Adecuado con relación a la identificación de la información que proviene de fuentes internas. Este Elemento de Control está conformado por el conjunto de datos que se originan y/o procesan al interior de la Unidad, provenientes del ejercicio de su función. Los funcionarios conocen claramente los actos administrativos, normas, informes, formatos adoptados por la administración institucional, detectándose debilidad en el conocimiento de manuales internos de funcionamiento (procedimientos Institucionales). La información de la Unidad es transferida informalmente cuando es requerido y se han elaborado documentos que registran la historia del INSED, sus actividades y desarrollo. La información generada internamente es un insumo importante para la elaboración de informes de rendición de cuentas a la Universidad.
Sistemas de Información	3.83 – 76.67%	Adecuado	El INSED establece un nivel de desarrollo Adecuado, con relación a este elemento. Está conformado por el conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la generación de información, orientada a soportar de manera eficiente la gestión de operaciones en la Unidad. Los sistemas de Información de la Universidad son plenamente conocidos por todos los miembros de la Unidad y además son básicos para la realización de sus procesos por lo cual es un deber de los funcionarios conocerlos, así no los usen directamente. La Unidad cuenta con un área encargada de administrar la información, la cual es identificada por todos los funcionarios. La información manejada por el Sistema es muy confiable ya que tiene excelente seguridad. El único factor negativo percibido es que el Sistema de Información al estar centralizado institucionalmente genera lentitud en el registro y captura sus datos.

Fuente: Autores.

Concluimos que el INSED al ser una Unidad que presta servicios, los flujos de información de fuentes internas y externas son insumos básicos para su funcionamiento, por lo tanto se tienen plenamente identificadas las fuentes de información, pero carece de procedimientos documentados que permitan capturar los datos de los clientes externos y los flujos de información entre dependencias internas.

Los Sistemas de Información de la Universidad utilizados para los procesos del Instituto son una herramienta valiosa, sin embargo, existe un rechazo por la falta de unificación de criterios en la manipulación del Sistema de Información Financiero, a nivel institucional.

❑ Componente de Comunicación Pública (3.64 – 72.88% - Adecuado)

El componente de Comunicación Pública comprende el conjunto de elementos de Control, que apoya la construcción de una Visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas del Instituto con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.

De acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios del INSED, el Componente de Comunicación Pública presenta un nivel de desarrollo **Adecuado**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 11. Análisis del Componente Comunicación Pública

<i>Elemento</i>	<i>Calificación</i>	<i>Valoración</i>	<i>Descripción de Estado</i>
Comunicación Organizacional	3.68 – 73.55%	Adecuado	El INSED define un nivel de desarrollo <u>Adecuado</u> relacionado con el establecimiento de mecanismos de comunicación interna (organizacional), que permiten transmitir la información a los funcionarios de la Unidad, verificando su oportunidad y confiabilidad, fomentando el conocimiento general de la operación universitaria y de la Unidad.
Comunicación Informativa	3.76 – 75.19%	Adecuado	Se define un nivel de desarrollo <u>Adecuado</u> en este elemento. Los grupos de interés se tienen claramente identificados, la información necesaria es comunicada por la dependencia correspondiente, el contacto con el público más importante que es el estudiantado se da por medio de los tutores ya sea de forma presencial o por medio de herramientas virtuales. Existen buenas herramientas de comunicación (folletos, carteleros, prensa e Internet), pero es necesario mejorar la calidad en la información divulgada.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Medios de Comunicación	3.49 – 69.89%	Adecuado	El INSED, presenta un nivel <u>Adecuado</u> en este elemento. A pesar de que el Instituto cuenta con los Medios de Comunicación pertinentes, como: Internet, boletines, avisos, prensa, carteleros, entre otros, la falta de clasificación de la información no permite ser más eficientes en este tema ya que no se cuenta con herramientas de evaluación como registros para monitorear su efectividad.

Fuente: Autores.

Se concluye que el INSED tiene los Medios de Comunicación pertinentes para su funcionamiento pero la falta de identificación de la información que se debe divulgar no permite una mejor evaluación en este componente.

◆ SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN (2.66 – 53.13% - Insuficiente)

Conjunto de Componentes de Control que al actuar interrelacionadamente, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno del Instituto, la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos; el nivel de ejecución de los Planes y Programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento.

La percepción encontrada para el Subsistema de Control de Evaluación, en el INSED, establece un nivel Insuficiente de desarrollo. El resultado obtenido, permite señalar que la Unidad presenta deficiencias con relación a los procesos de Autoevaluación y aquellos en los que se relaciona la formulación de Planes de Mejoramiento de la Unidad.

A continuación, se presentan la descripción correspondiente a la percepción obtenida para cada uno de los componentes que conforman el presente Subsistema:

□ Componente de Autoevaluación (2.13 – 42.54% - Adecuado)

El componente de Autoevaluación comprende el conjunto de Elementos de Control que al actuar en forma coordinada permite en cada área organizacional medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y los resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por el instituto.

El Componente de Autoevaluación, en el INSED, presenta un nivel de desarrollo **Insuficiente**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 12. Análisis del Componente Autoevaluación

<i>Elemento</i>	<i>Calificación</i>	<i>Valoración</i>	<i>Descripción de Estado</i>
Autoevaluación del Control	2.13– 42.54%	Insuficiente	La Unidad presenta un nivel de desarrollo <u>Insuficiente</u> en este elemento; se percibe que no se tienen identificados herramientas apropiadas de control, por tanto la existencia de mecanismos de autoevaluación de control es nula y no se identifica alguna forma de autoevaluación de Control.
Autoevaluación de la Gestión	2.14 – 42.75%	Insuficiente	Para el presente elemento, en el Instituto se percibe un grado de desarrollo <u>Insuficiente</u> , a pesar de que la Unidad realiza el Plan de Gestión Anual, según los lineamientos de la Universidad y él cual se evalúa periódicamente. Los Indicadores de Gestión utilizados en el Plan de Gestión Anual de la Unidad, no son identificados como herramienta para la autoevaluación de los proyectos, determinado la pertinencia y logro de los objetivos del Instituto.

Fuente: Autores.

Se concluye que a pesar de que el Instituto realiza Autoevaluaciones de Gestión Semestralmente, se carece de documentación y formalidad en el proceso de autoevaluación. Se percibe ausencia de este Elemento de Control dentro de la Unidad, a pesar de que se realice un proceso de evaluación informal.

❑ Componente Evaluación Independiente (No Evaluado)

El desarrollo de este componente y sus elementos (Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna), corresponde a procesos independientes que desarrolla la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, en la Universidad; por tal motivo, su desarrollo comprende las actividades que la Dirección realice a cada uno de los elementos mencionados, sin que los procesos del Instituto incidan en su desarrollo.

Con relación al elemento de Auditoría Interna, se refiere a la necesidad de implementar procedimientos y herramientas que apoyen el proceso de evaluación independiente en las Unidades que conforman la Universidad, tal y como se desarrolla actualmente con el Plan de Auditoría de la Universidad.¹³

¹³ Resolución 111 y 112 de 2006.

❑ Componente Planes de Mejoramiento (3.19 – 63.72% - Adecuado)

El componente de Planes de Mejoramiento se comprende como el conjunto de Elementos de Control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y de las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control.

El Componente de Planes de Mejoramiento, presenta un nivel de desarrollo **Adecuado**. Los detalles de esta valoración con sus respectivos comentarios se encuentran a continuación:

Tabla 13. Análisis del Componente Planes de Mejoramiento

<i>Elemento</i>	<i>Calificación</i>	<i>Valoración</i>	<i>Descripción de Estado</i>
Plan de Mejoramiento Institucional	3.19 – 63.72%	Adecuado	El INSED, presenta un nivel de desarrollo <u>Adecuado</u> en este elemento fundamentado en el conocimiento que los funcionarios tienen con relación al desarrollo de Planes de Mejoramiento de la Universidad. La debilidad percibida se fundamenta en la falta de socialización a todos los miembros por creer no pertinente hacerlo a todos los niveles.
Planes de Mejoramiento Funcional	2.83– 56.51%	Insuficiente	Se define un nivel de desarrollo <u>Insuficiente</u> en este elemento. Los Planes de Mejoramiento de los procesos no se desarrollan como planes sino se hacen como medidas correctivas a los problemas detectados. Cada acción correctiva tiene identificado los responsables, más no la existencia de un plan formal detallado de mejoramiento funcional.
Planes de Mejoramiento Individual	3.55– 70.92%	Adecuado	El INSED define un nivel de desarrollo <u>Adecuado</u> en este elemento. Se realizan actividades como coevaluaciones donde se detectan fortalezas y debilidades y se generan planes de acción para corregir las falencias detectadas. Los funcionarios evaluados muestran su compromiso con el análisis de las fallas detectadas en el Plan de Mejoramiento del desempeño de los procesos. Una debilidad visible es la falta de documentación en este Elemento de Control.

Fuente: Autores.

El INSED tiene conocimiento de los Planes de Mejoramiento que desarrolla la Universidad, es una Unidad que participa en estos planes activamente en los niveles que le competen. Internamente la Unidad mejora o cambia sus procesos cuando se observa algún detalle que así lo amerite o por directriz de la

Universidad, pero se evidencia la falta de planificación para detectar falencias en los procesos y una metodología para hacerlo.

5.2 Conclusiones del Estado de Avance del Sistema de Control Interno

Como conclusión general del proceso de diagnóstico del Instituto de Educación a Distancia, relacionado con el estado de avance del Sistema de Control Interno adoptado en la Universidad, puede señalarse que:

1. Con base en la percepción obtenida de los funcionarios de la Unidad, el Instituto de Educación a Distancia, presenta la siguiente relación en cuanto a niveles de desarrollo para cada uno de los componentes que conforman el Sistema de Control Interno:

Tabla 14. Nivel de desarrollo de los Componentes del Sistema de Control Interno

<i>Nivel de desarrollo</i>	<i>Cantidad Relacionada</i>	<i>Componente</i>
Insuficiencia Crítica	0	Ninguno
Insuficiente	3	Administración del Riesgo Actividades de Control Autoevaluación
Adecuado	5	Comunicación Pública Ambiente de Control Información Planes de Mejoramiento Direccionamiento Estratégico
Satisfactorio	0	Ninguno

Fuente: Autores

2. Es importante indicar, como se ha definido a través del presente informe, que aunque se establecen niveles **Adecuados** y **Satisfactorios** de desarrollo en algunos elementos y componentes del Sistema, existe la necesidad de llevar a cabo un proceso de implementación de Sistema de Control Interno de conformidad con lo establecido en la Resolución N° 1343 de 2005.
3. Tres componentes muestran grado de desarrollo **Insuficiente**. El resultado obtenido en el componente Administración del Riesgo, al ser un tema nuevo

para todas las Unidades de la Universidad era esperado. Algo similar ocurre con el elemento de Actividades de Control ya que las actividades de control oficiales se limitan a lo que la Universidad establezca para las Unidades. En el componente Autoevaluación se dio este resultado por no ser una cultura en las directivas de nuestro entorno y por realizarlas solo cuando son requeridas por algún proceso externo.

4. Cinco componentes muestran grado de desarrollo **Adecuados**. El resultado obtenido deja ver que la Unidad, maneja superficialmente los temas desarrollados en estos componentes como desarrollo de su labor diaria y no como fórmula para lograr un Sistema de Control Interno.
5. En general el desarrollo de los elementos son aceptables teniendo en cuenta que ningún elemento es desconocido, ni con desarrollo excelente en la Unidad. Lo extenso de la operación del Instituto permite abordar todas estas temáticas, que de una u otra forma son realizadas todos los días.
6. Cuantitativamente, catorce elementos mostraron un grado de desarrollo **Adecuado** y 13 **Insuficiente**. Ninguno mostró calificaciones extremas: Satisfactorio e Insuficiencia Crítica, mostrando coherencia con lo expuesto en el ítem anterior.
7. El Sistema de Control Interno debe consolidarse como una herramienta que apoya las funciones y los procesos administrativos del Instituto de Educación a Distancia, orientando hacia el fortalecimiento, mejoramiento y cumplimiento de los objetivos y la calidad institucional, permitiendo de esta forma promover la adopción de un enfoque de operación basado en procesos que permita identificar y gestionar las actividades que desarrolla la Unidad.
8. La implementación del Sistema de Control Interno permitirá establecer parámetros de control que contribuyan al establecimiento de acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos funcionales de la Unidad, construyendo de manera participativa los principios del Sistema de Control Interno: el Autocontrol, la Autorregulación y la Autogestión.
9. Es importante mencionar que en el INSED, presenta un avance en cuanto a la documentación de procesos y procedimientos, en razón de la realización de un proyecto de grado al respecto en el año 1999, pero la falta de actualización y la deficiente socialización del mismo, permiten observar ineficiencia y bajo desarrollo en este concepto. La actualización de este documento y su socialización deben constituir un propósito en la implementación del MECI.
10. El INSED ha mostrado un gran interés y realizado esfuerzos para que su estructura interna, su Organigrama sean reconocidos y avalados por la Universidad, definiendo los cargos que los conforman, funciones, experiencia,

perfil, pero en repetidas ocasiones este proceso se ha pospuesto a la espera de una reestructuración general de la Universidad.

11. La Unidad enfatiza que gran cantidad de procesos y procedimientos son realizados según la normativa de la Universidad: Procedimientos UIS, Recursos Humanos, Financieros y Académicos, realizando la parte que corresponde, pero se evidencia la falta de documentación en la parte del proceso realizado por el Instituto.

5.3 Observaciones y Recomendaciones del Diagnóstico del Sistema de Control Interno

- Se recomienda definir las Políticas de Funcionamiento del INSED para dar desarrollo a un Sistema de Control Interno.
- Se recomienda mantener un contacto mas frecuente con las Oficinas o Dependencias de la Universidad que tengan la capacidad de brindar formación en los temas de planeación, gestión y documentación, con el objetivo de apoyar la Unidad en dichos procesos.
- Es recomendable elaborar y socializar un Mapa de Riesgos de la Unidad como documento base para la planeación y el establecimiento de Controles.
- Se recomienda que los Sistemas de información brinden la opción de capturar y clasificar los datos de los clientes internos, así como formalizar un sistema de quejas y reclamos con el fin de fortalecer la operación del Instituto.
- Se recomienda actualizar y/o elaborar el Manual de Funciones y Procedimientos de la Unidad, como documento guía para los procesos de inducción del nuevo personal, selección de aspirantes a los cargos y para tener actualizada la operación del Instituto. Además se debe establecer el Modelo de Operación por procesos basados en el Manual de Procesos y Procedimientos.
- Se recomienda solicitar formación a los integrantes del Instituto en el tema de Autoevaluación, como una herramienta de Mejoramiento Continuo y para el establecimiento de Indicadores en todos los procesos y proyectos, con el fin de poder darles seguimiento en tiempo real.
- Se recomienda usar con mayor eficiencia los Medios de Comunicación disponibles para dar a conocer la información que sea de interés a los clientes del Instituto.



Instituto de
Educación
a Distancia

MECI
Diseño y Documentación del
Modelo Estándar de Control Interno

- El ánimo de colaboración para la implementación del MECI como herramienta para el mejoramiento del Control y la Gestión es el propicio.

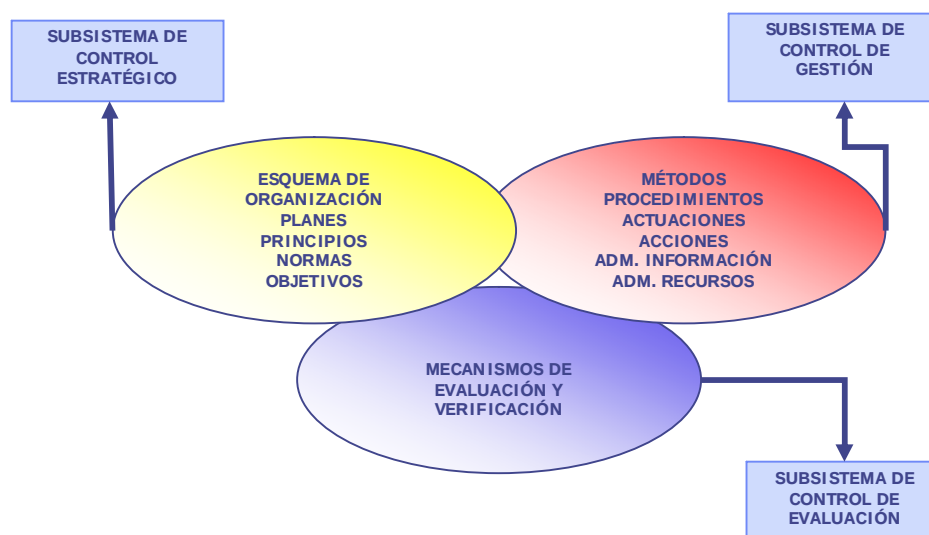
6. DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

El diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno, implica determinar criterios claros y precisos para cada participante en el proyecto de documentación del MECI; lo anterior implica observar una serie de pautas o directrices que faciliten el desarrollo de dicho proyecto.

El MECI es el Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una unidad con el fin de procurar que todas las actividades, procesos, operaciones y actuaciones así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

A continuación se presenta un esquema del SCI como Sistema.

Figura 5. El Sistema de Control Interno como Sistema



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

El MECI se divide en tres subsistemas, que a su vez se dividen en componentes, conformados por elementos de control. En total el Modelo está compuesto de 3

subsistemas, 9 componentes y 27 elementos de control. La estructura del Modelo Estándar de Control Interno, se constituye mediante la siguiente representación grafica.

Figura 6. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Decreto 1599 de 2005. Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

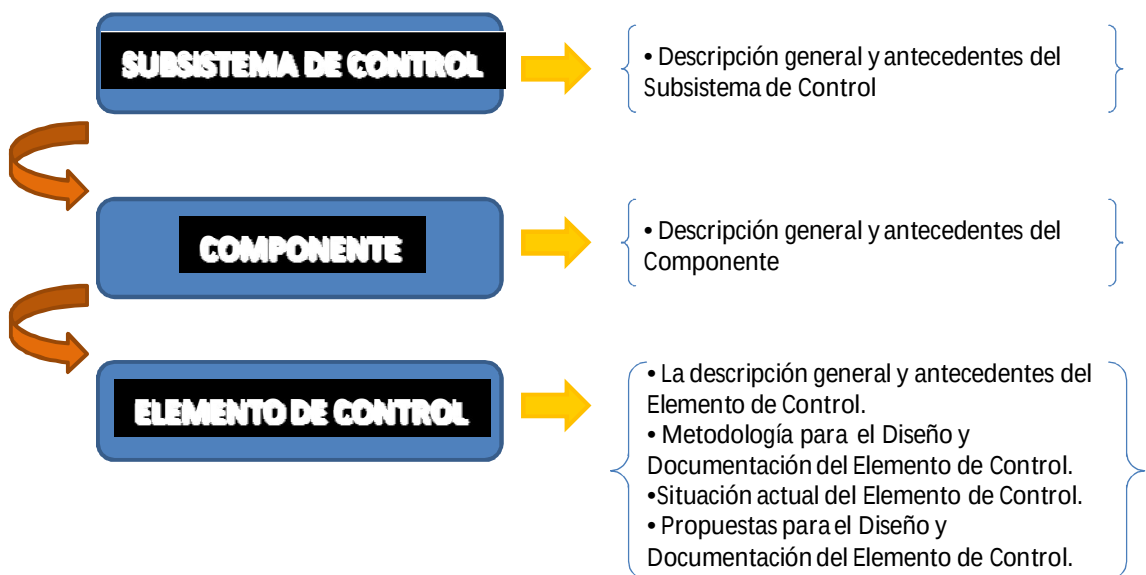
❖ ESTRUCTURA DE DESARROLLO DEL CAPÍTULO

Este capítulo expone el Diseño y Documentación del SCI para el INSED, teniendo en cuenta la relación interdependiente que posee la unidad con la universidad y las características propias de esta. Para documentar el Modelo en el INSED, fue necesario definir para cada Elemento de Control:

- La descripción general y antecedentes del Elemento de Control.
- Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento de Control.
- Situación actual del Elemento de Control.
- Propuestas para el Diseño y Documentación del Elemento de Control.

A continuación, se presenta un esquema con la Estructura de desarrollo de este capítulo:

Figura 7. Estructura de Desarrollo del Capítulo



Fuente: Autores

Se presenta la información de manera que se identifique la metodología que se llevo a cabo en el desarrollo del Modelo, la Situación actual de la unidad y la propuesta establecida en cada elemento de control.

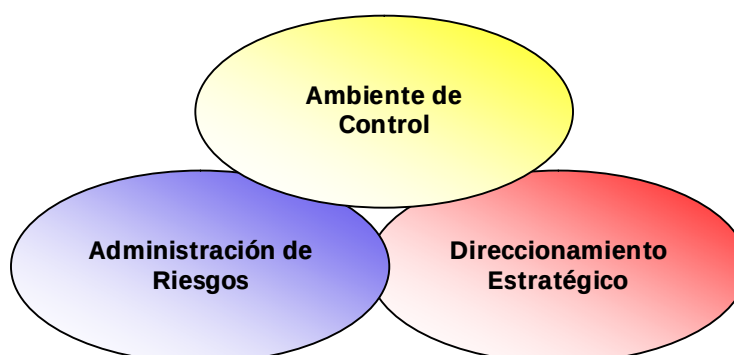
6.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

Es el conjunto de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y estructural de la organización.

El Subsistema de Control Estratégico tiene como objetivo la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control a los procesos de direccionamiento estratégico, administrativos y operativos de la unidad.

Alrededor de este objetivo, el Subsistema de Control Estratégico se estructura en tres Componentes: Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico y Administración de Riesgos, orientados a generar los estándares que autocontrolan la organización en cuanto a la cultura de control, direccionamiento estratégico y organizacional. Estos elementos o estándares de control se relacionan entre sí, lo cual garantiza su operación en forma sistémica.

Figura 8. Componentes del Subsistema de Control Estratégico



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

6.1.1 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

Este Componente es el conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la organización, influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la unidad.

La documentación de un Ambiente de Control adecuado en la unidad, parte del conocimiento de los fines del Estado, su función y objetivos; de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública; de los

principios y valores de la máxima autoridad o representante legal, de su nivel directivo y de todos los servidores en general; de su cultura organizacional; de las expectativas de la ciudadanía o de alguna de sus partes interesadas a las cuales sirve, y de las relaciones con otras unidades públicas.

Con base en estos factores, la unidad realiza una revisión interna que le permite generar una regulación propia para vivenciar la Ética, contar con unas prácticas efectivas de Desarrollo del Talento Humano y caracterizar un Estilo de Dirección que, de acuerdo con su naturaleza, favorezca el control y se oriente claramente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos.

6.1.1.1 Acuerdos, compromisos o protocolos éticos

Elemento de Control, que define el estándar de conducta de la organización. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los funcionarios, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la unidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución Política, la ley y la finalidad social del Estado.

Se requiere que su formulación sea explícita para que se convierta en un parámetro del comportamiento que oriente la actuación de todos los servidores, genere transparencia en la toma de decisiones y propicie un clima de confianza para el logro de los objetivos de la unidad y de los fines del Estado.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Para el desarrollo de este elemento, se llevo a cabo un exhaustivo trabajo en conjunto con el Equipo MECI. Se hizo necesaria una serie de capacitaciones antes de iniciar el trabajo del diseño del elemento, como base conceptual para el tema a tratar en el primer elemento de control del Modelo Estándar de Control Interno. Se realizaron varios seminarios con la Dra. Mónica Jaramillo, así como diversas lecturas referentes al tema, participación de la Cátedra Global Compact orientada a la Responsabilidad Social Empresarial, se realizó una revisión minuciosa respecto de los actores comprometidos en el proceso, y por último, el Equipo MECI, siguió de cerca el proceso para la construcción del Êthos universitario, que promueve la concepción de un Protocolo Ético para la UIS.

- **Situación actual del elemento**

El desarrollo de este elemento tuvo las siguientes etapas:

1. Se hizo una revisión bibliográfica sobre el tema, con el fin de poder abordar el elemento y establecer una metodología de trabajo, que permitiera conocer el Estado actual de cómo se encuentran las prácticas éticas desarrolladas al interior de la Universidad.
2. Se realizó una búsqueda en los documentos Institucionales, como resoluciones, acuerdos, reglamentos y estatutos, pero no existe un referente claro para el Elemento de Acuerdos, Protocolos o Compromisos Éticos. Se realizó una investigación sobre la manera como otras unidades habían desarrollado este Elemento.

Se encontró que estas unidades habían instaurado Códigos de Ética o de Buen Gobierno Corporativo, pero no fueron elaborados en consenso con los miembros de la unidad, requisito indispensable para la buena puesta en marcha del mismo, sino que lo había elaborado una persona versada en el tema, realizando el documento con el conociendo de la unidad y el contenido de los códigos de ética, para cumplir un requisito competitivo o normativo.

3. Se concluyó que el Equipo MECI, no estaba en la capacidad de realizar este tipo de proyectos éticos, por no poseer los conocimientos requeridos sobre el tema, además de la necesidad de estar altamente capacitado para desarrollar este elemento a nivel institucional, debido a la gran heterogeneidad de actores que convergen en la universidad.

La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión – DCIEG, mediante la Coordinación del Proyecto MECI, busco asesoría de una persona idónea para tratar el tema, la cual dirigió el desarrollo de este elemento al interior de la Universidad y brindó al equipo MECI la capacitación básica para tener un mejor conocimiento del tema mediante reuniones semanales, las cuales ayudaron a diseñar un proyecto ético a nivel Institucional.

En el transcurso de estas reuniones la Coordinación del Proyecto MECI tuvo conocimiento sobre un concurso realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), mediante la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED) sobre Responsabilidad Social Universitaria, Ética y Desarrollo.

La DCIEG y el equipo MECI, vieron en este concurso la oportunidad de iniciar el proceso de desarrollo de este elemento a nivel Institucional mediante el proyecto llamado: *“La constitución del ethos universitario de la Universidad Industrial de Santander como principio de autorregulación para la definición y apropiación de su Protocolo ético: propuesta desde la Dirección Control Interno y Evaluación de*

Gestión (DCIEG)”, avalado por todas las instancias de la Universidad y cuyos objetivos son¹⁴:

- ✓ La construcción del Protocolo Ético de la Universidad Industrial de Santander en el proyecto de documentación del Sistema de Control Interno.
- ✓ La conformación de una instancia asesora en materia de convivencia, desarrollo de valores, solución de Conflictos y proyección de Responsabilidad Social Universitaria, integrado por representantes de los diferentes sectores que conforman la Universidad
- ✓ La creación de una Cátedra sobre Ética, democracia y Universidad que permita centralizar los diferentes programas de ética que se desarrollan en la universidad
- ✓ Organización de foros y talleres sobre Responsabilidad Social dirigidos a todos los estamentos de la universidad
- ✓ Promoción de coloquios internacionales sobre Democracia y Sociedad
- ✓ Socialización de experiencia con el Sector educativo y empresarial

Este proyecto junto con otros proyectos realizados en otras Universidades del país fueron los ganadores entre 96 Universidades de Latinoamérica de asesorías en el tema de Responsabilidad Social.

Algunas actividades propuestas para el desarrollo de este proyecto de ética fueron:

- ✓ Preparación en la historia de los Protocolos Éticos, sus raíces y sus principales autores.
- ✓ Capacitación en el tema mecanismos de participación de las comunidades
- ✓ Capacitación en el tema ética y valores, que son los valores y cuales valores pueden preservarse y transferirse en el tiempo.
- ✓ Realización de Instrumentos de recolección de Información a los diferentes actores de la Universidad.

¹⁴ UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Proyecto: “La constitución del éthos universitario de la Universidad Industrial de Santander como principio de autorregulación para la definición y apropiación de su Protocolo ético: propuesta desde la Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión (DCIEG)”. Autora: Dra. Mónica Jaramillo. Docente UIS.

- **Propuesta para el elemento de control**

Durante la realización de estas actividades se concluyó, que este proyecto no podía desarrollarse desde la perspectiva del MECI por ser un modelo sistémico, que restringe las libertades necesarias para poder desarrollarlo en la Universidad, especialmente por la diversidad de culturas que convergen en ella, razón por la cual se decidió desarrollar este elemento de forma independiente al MECI acudiendo a la autonomía Universitaria con que cuenta la UIS.

La Declaración por la Ciudadanía Universitaria, surgió de la necesidad de establecer lineamientos respecto a la Responsabilidad Social Universitaria. Para lograr este objetivo se creó el comité de protocolo ético, en el que tiene participación las diferentes instancias de la universidad:

- Estudiantes
- Docentes
- Administrativos
- Sindicato
- Alta dirección

El resultado del trabajo realizado por la universidad en este tema, fue la “Declaración por la Ciudadanía Universitaria”, la cual contiene los principios y valores culturales preferenciales y los compromisos mínimos por la ciudadanía universitaria.

Principios y valores:

- El respeto a la dignidad humana
- La autonomía moral
- La legalidad
- La legitimidad
- Actitud dialógica
- Tolerancia activa
- Participación
- La responsabilidad
- La veracidad en la información

Compromisos mínimos por la ciudadanía universitaria:

- Defender y promover los Derechos Humanos
- Reconocer la Ciudad Universitaria
- Ejercer de forma activa la ciudadanía
- Reconocer al otro como interlocutor válido

- Ejercer la autonomía individual
- Reconocer la institucionalidad
- Cumplir los compromisos con la sociedad
- Defender el carácter público de la Universidad
- Construir una cultura de paz
- Practicar como modelo de acción política de los universitarios la participación democrática pluralista
- Reconocer los principios inherentes a la ética de la información

6.1.1.2 Desarrollo del Talento Humano

El segundo elemento de control, define el compromiso de la organización con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del servidor público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la unidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los funcionarios.

Los procesos y prácticas de talento humano se deben adelantar de manera articulada a los demás procesos de gestión de la unidad, de tal forma que haya coherencia entre el desempeño de las personas y las estrategias de la organización, al tiempo que se fomenta el desarrollo permanente de los funcionarios durante su vida laboral en la organización.

La gestión del talento humano parte del proceso de planeación de recursos humanos, a través del cual se identifican y cubren las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal; se organiza (y en lo posible sistematiza) la información en la materia; y se definen las acciones a realizar para el desarrollo de los tres procesos que configuran dicha gestión:

- ✓ **Ingreso:** comprende los procesos de vinculación e inducción.
- ✓ **Permanencia:** en el que se inscriben los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y estímulos.
- ✓ **Retiro:** situación generada por necesidades del servicio o por pensión de los funcionarios.

- **Situación actual del elemento**

El Diagnóstico del Sistema de Control Interno del INSED realizado a los funcionarios del INSED, el cual muestra que el INSED no tiene procesos, ni procedimientos internos propios documentados que apliquen al desarrollo del

talento humano, los que se aplican son informales y no son rigurosos en su aplicación por carecer de políticas que garanticen su cumplimiento y procedimientos que estandaricen la forma de realizarlos.

En la elaboración del trabajo se observó que era innecesario aplicar una encuesta similar de forma más profunda debido a la uniformidad en las respuestas a las preguntas planteadas en el Diagnóstico.

Pero también los funcionarios del INSED expresaron que las actividades relacionadas con este elemento eran desarrolladas por la División de Recursos Humanos (DRH) de la UIS y por la empresa prestadora del personal de Outsourcing.

Esta información fue ratificada mediante charlas organizadas por la Coordinación del Proyecto MECI donde se evidenció la gran dimensión y la trayectoria que la División de Recursos Humanos tiene en todas las Unidades del INSED.

Mediante una revisión a la normativa y a los procedimientos de la DRH se consideró pertinente hacer algún tipo de desarrollo del elemento al interior de cada Unidad. A modo de propuesta y tal como lo sugiere el MECI basados en el Diagnóstico y a la normativa y los procedimientos de la DRH que aplican directamente al INSED se pasa a la fijación de criterios y la definición de políticas que garanticen la revisión mantenimiento y evaluación de este elemento al interior del INSED.

Todo lo anterior debe estar acompañado por constantes socializaciones y sociabilizaciones al personal competente con la finalidad de asegurar su correcta ejecución y control y en el caso que se presenten nuevos procedimientos documentarlos con los formatos usados en este libro.

▪ **PROCEDIMIENTOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS QUE APLICAN AL INSED**

Los procedimientos de la tabla 15 hacen parte de la lista de procedimientos de la División de Recursos Humanos que aplican directamente al INSED y para los cuales se han definido cuatro actores principales en la participación de estos procedimientos los cuales son docentes de planta, docentes hora cátedra, administrativos de planta y administrativos outsourcing.

- ✓ **Docentes de planta:** Como lo consigna el Acuerdo 63 de 1994 del Consejo Superior se considera docente de planta a aquella persona natural profesional vinculada laboralmente con la institución como empleado público para desempeñar y promover con excelencia funciones de docencia, investigación y extensión, orientadas al logro de la misión institucional . Se encuentran

inscritos en el Escalafón Docente y están clasificados según su vínculo con la Universidad como Profesores de Carrera.

- ✓ **Docentes cátedra:** Como lo establece el Acuerdo 4 del 2005 del Consejo Superior el Docente Cátedra de la Universidad Industrial de Santander, es la persona natural con alto sentido de pertenencia y compromiso institucional, contratada por la Universidad para desempeñar funciones de docencia, con nivel de excelencia personal, profesional y ética, orientadas al logro de la Visión, Misión y Objetivos institucionales.
- ✓ **Administrativo de planta:** Se refiere a todos los empleados de la UIS que desempeñan labores diferentes a las misionales que son Docencia, Investigación y Extensión. Se clasifican en Empleados Públicos y trabajadores oficiales y están vinculados directamente con la Universidad Industrial de Santander. Las particularidades de los administrativos de planta se pueden encontrar en el Reglamento del Personal Administrativo de la UIS
- ✓ **Administrativo Outsourcing:** Se refiere a todos los empleados de la UIS que desempeñan labores diferentes a las misionales que son Docencia, Investigación y Extensión y tienen un contrato a término fijo ya sea por medio de una unidad de Outsourcing o por medio de una Orden de prestación de servicios.

Tabla 15 Procedimientos de la División de Recursos Humanos de la UIS que aplican al INSED

PROCESOS	SUBPROCESOS	No. PROCED.	DOCENTE PLANTA	DOCENTE CATEDRA	ADMIN. PLANTA	ADMIN. OUTSO ***
Contratación y vinculación de personal	Selección de docentes bajo la modalidad general	RH01.01.	X			
	Selección de docentes por concurso de méritos académicos	RH01.02.	X			
	Selección de docentes bajo la modalidad especial	RH01.03.	X			
	Vinculación de docentes	RH01.04.	X			
	Contratación del docente cátedra	RH01.09.		X		
	Contratación civil por OPS (fondo común)	RH01.10.				X

PROCESOS	SUBPROCESOS	No. PROCED.	DOCENTE PLANTA	DOCENTE CATEDRA	ADMIN. PLANTA	ADMIN. OUTSO ***
Contratación y vinculación de personal	Contratación civil por OPS (fondo especial y fondos ajenos)	RH01.11.				X
	Contratación con unidades de outsourcing (Fondo común)	RH01.14.				X
	Contratación con unidades de outsourcing (Fondo especial y fondos ajenos)	RH01.15.				X
Pago de servicios personales	Liquidación de nómina general	RH02.01.	X			
	Liquidación de nómina docente cátedra	RH02.03.		X		
	Liquidación de servicios prestados	RH02.05.				X
	Seguimiento y control de la nómina emitida por al unidad de Outsourcing	RH02.08.				X
	Liquidación de prima y vacaciones del personal de planta y mesadas de pensionados	RH02.09.	X		X	X
Pago de servicios personales	Liquidación de cesantías Ley 50 de 1990	RH02.10.	X		X	
	Liquidación de cesantías Régimen de retroactividad (retiro parcial)	RH02.11.	X		X	
	Liquidación de prestaciones Sociales del personal vinculado (retiro definitivo)	RH02.12.	X		X	
	Liquidación de contrato de docente cátedra	RH02.13.		X		
	Liquidación de retroactivos	RH01.14.	X		X	
	Expedición de certificados de ingresos y retenciones	RH01.15.	X	X	X	X
Situaciones administrativas	Seguimiento y control de las comisiones del personal docente	RH03.01.	X			
	Encargo de empleados públicos administrativos	RH03.02.			X	

PROCESOS	SUBPROCESOS	No. PROCED.	DOCENTE PLANTA	DOCENTE CATEDRA	ADMIN. PLANTA	ADMIN. OUTSO ***
	Acumulación de vacaciones del personal docente	RH03.03.	X			
	Seguimiento y control de los docentes en periodo sabático	RH03.04.	X			
Administración de la actividad académica	Evaluación de la producción intelectual del personal docente	RH05.01.	X			
	Evaluación de la producción intelectual del personal administrativo profesional	RH05.02.			X	
	Renovación de la tenencia del personal docente	RH05.03.	X			
Reconocimiento de pensión	Trámite de reconocimiento de pensión a trabajadores oficiales	RH06.01.			X	
	Trámite de reconocimiento de pensión	RH06.02.	X		X	
Capacitación y Desarrollo	Capacitación del personal administrativo no profesional	RH07.01.			X	
	Dotación del personal administrativo no profesional	RH07.02.			X	
Evaluación del Desempeño	Evaluación administrativa a empleados públicos	RH08.01.			X	
	Evaluación administrativa a profesionales y asignación de puntos por meritos	RH08.02.			X	
Salud Ocupacional	Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo no biológico (A.T.N.B)	RH09.01.	X	X	X	X
	Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo no biológico (A.T.B)	RH09.02.	X	X	X	X

*Número de Procedimiento

**Funcionarios Administrativos de planta

*** Funcionarios Administrativos Outsourcing

Fuente: División de Recursos Humanos UIS

• Propuesta para el elemento de control

La propuesta para este elemento en el INSED, es la Fijación de Criterios y el establecimiento de políticas. El MECI recomienda examinar los siguientes criterios

con la finalidad de ser complementados con las normas vigentes u otros criterios propios del INSED y la UIS, para establecer una propuesta unánime para el desarrollo de este elemento. A continuación, se presenta los criterios seleccionados y la situación actual de cada uno en el Instituto.

- ✓ **Planeación:** El INSED posee un excelente talento humano de acuerdo a sus necesidades. Está organizado de tal forma que permite un rápido relevo y reemplazo en los cargos medios y bajos proporcionando respuesta oportuna al ausentismo. Contrata auxiliares administrativos en los departamentos que lo requieran, como apoyo a funciones operativas que se pueden delegar.
- ✓ **Selección:** En el INSED existen tres procedimientos de selección para el personal. Uno para selección de empleados de planta, el cual se acoge al procedimiento establecido por RRHH UIS. El procedimiento de selección de tutores que se documento en el presente documento. Y el procedimiento de selección del personal administrativo de outsourcing, procedimiento establecido por la empresa encargada de estas contrataciones en la UIS.
- ✓ **Inducción:** La inducción en el INSED se realiza de manera informal entre la Coordinación Administrativa y el área del INSED donde laborará la persona seleccionada. La inducción incluye la presentación de todo el personal del INSED, un empalme con la persona que se encontraba en el cargo y una capacitación por parte del jefe inmediato para el conocimiento de sus funciones.
- ✓ **Reinducción:** La Reinducción se da en el INSED siempre que acontece algún cambio estratégico, como por ejemplo el ofrecimiento de un nuevo programa y se hace con el fin de hacer una socialización a los miembros del INSED y en especial una sociabilización a los empleados que trabajan directamente en la nueva orientación estratégica.
- ✓ **Formación y Capacitación:** La División de Recursos Humanos de la UIS, así como el INSED forman a los empleados cuando entra en vigor una nueva tecnología o cuando son identificadas fallas en el rendimiento de los servidores. Los miembros del INSED que deseen complementar su formación, pueden acceder a los cursos que ofrezca la División de Recursos Humanos, según la programación anual establecida.
- ✓ **Compensación:** La compensación en el INSED, está sujeta a la normatividad establecida por la DRH de la UIS, en el caso de los empleados de planta; y para los empleados de outsourcing según lo establecido en la empresa que ofrece este servicio de contratación para la UIS.
- ✓ **Bienestar Social:** Este criterio tiene un bajo desarrollo en el INSED y se limita a la realización de actividades de esparcimiento para los servidores del INSED

y sus familias en fechas especiales. Los empleados del INSED, también hacen parte de las actividades ofrecidas por la DRH UIS, para todos los empleados de la universidad.

- ✓ **Evaluación de desempeño:** Se realiza un seguimiento al desempeño a todo el personal del INSED, según las actividades diarias de cada uno. En el caso de los empleados outsourcing, al finalizar el periodo del contrato se recomiendan según sea pertinente realizar la nueva contratación del empleado al cual se le hizo seguimiento.

Tabla 16. Diseño de Políticas de Talento Humano en el INSED

CRITERIO	POLITICA	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE
PLANEACIÓN	Se hará una revisión anual de los requerimientos de personal	En la planeación anual se incluirá una actividad que contemple revisar los requerimientos de personal.	Dirección del INSED
SELECCIÓN	Contar con perfiles actualizados para los cargos del INSED	Revisar y actualizar constantemente los perfiles de los cargos del INSED, según las modalidades de contratación y los requerimientos cambiantes de los cargos.	Coordinador Administrativo
INDUCCIÓN	Establecer actividades de Inducción al personal que ingrese al INSED	Realizar formalmente actividades de Inducción que permitan a los nuevos empleados del INSED, como mínimo conocer la Institución y el personal que labora en ella.	Coordinador Administrativo Jefe inmediato
REINDUCCIÓN	Establecer actividades de reinducción al personal del INSED que lo requiera.	Identificar que personal del INSED requiere reinducción cuando se realicen cambios en la operación y aplicarla para actualizar a los empleados según los requerimientos.	Coordinador Administrativo
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	Formar y capacitar los empleados del INSED cuando se considere pertinente	Notificar a los funcionarios del INSED que requieren formación y capacitación para que asistan las jornadas de formación y capacitación brindadas por el INSED, la Universidad o la empresa contratista de Outsourcing.	Dirección del INSED Coordinador Administrativo
COMPENSACIÓN	Se establecerá una estructura salarial acorde a las habilidades y responsabilidades requeridas para cada cargo del INSED.	Diseñar una propuesta de estructura salarial para los funcionarios del INSED, con el apoyo de las directivas del INSED para presentarlo como proyecto a las directivas de la Universidad.	Coordinador Administrativo

Fuente: Autores

6.1.1.3 Estilo de Dirección

El Estilo de Dirección¹⁵ es el Elemento de Control, que define la filosofía y el modo de administrar de las organizaciones; estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la unidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

El modo o la manera que asume el nivel directivo la conducción de la organización define un estilo de gestión propio que, a pesar de tener como base los principios y valores individuales de la máxima autoridad y de su nivel directivo, obliga a asumir los requisitos de tipo moral, ético, de responsabilidad, de transparencia, compromiso con el servicio público, conocimiento, suficiencia y capacidad gerencial necesarios para conducir la unidad en el actuar que exige la ciudadanía. Facilitando en los funcionarios, tanto la comprensión y el respeto por el control, como la motivación para la sugerencia de medidas que fomenten el mejoramiento en la prestación del servicio.

Las funciones básicas que debe desarrollar la dirección administrativa en la búsqueda de los propósitos de la organización y con la integración de las competencias de sus funcionarios, son indispensables para su desarrollo y crecimiento que se resumen en cuatro: Planeación, Organización, Liderazgo y Control. Sin importar el nivel directivo, estas cuatro funciones deben ser cumplidas. Sin embargo, las actividades, actitudes, políticas y estrategias asumidas por cada funcionario directivo, dependerán de la formación, experiencia, habilidades y competencias propias de la persona.¹⁶

El Estilo de Dirección¹⁷ se define como “el conjunto de métodos y procedimientos empleados por el directivo para cumplir sus funciones de dirección administrativa; es el sello personal de cada directivo para influir sobre los subordinados para la consecución de las metas y objetivos organizacionales”.

El MECI 1000:2005 establece tres pilares sobre los cuales debe establecerse el estilo de dirección: Los objetivos misionales de la institución ya que según el enfoque misional debe establecerse el enfoque gerencial, el Modelo de Gobernabilidad de la Unidad que buscan asegurar la integralidad de los trabajadores para lograr un excelente clima laboral y por último el toque personal de los directivos basado en sus creencias, valores, formación y experiencia.

¹⁵ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc

¹⁶ ROBBINS, Stephen P. Comportamiento Organizacional. Séptima Edición, Editorial MacGraw Hill, 1995.

¹⁷ Prof. Lic. Reynel Llanes Belett, artículo publicado en www.ilustrados.com

Para el nivel directivo existen actitudes que son convenientes, como generar confianza y autoridad responsable entre los miembros de la organización, poseer capacidad gerencial, conocimiento de la Institución y de las necesidades de la región, transparencia en el manejo de los recursos, compromiso con el logro de los objetivos estratégicos de la organización, y un buen trato a los servidores.

Otras actitudes son intrínsecas en cada directivo, como la capacidad de comunicación, liderazgo y estrategias para cumplir sus planes, estas varían de un servidor a otro y dependen de las experiencias adquiridas durante su vida pública y son las que le imprimen su estilo de dirección.

- **Metodología para el Diseño del Elemento de Estilo de Dirección**

Para desarrollar el elemento de Estilo de Dirección en el INSED, es necesario considerar el referente establecido por la universidad, y por el cual deben guiarse las unidades académico-administrativas de la UIS. Por lo tanto, se realizó una revisión y análisis de este elemento, teniendo en cuenta el concepto del Modelo Estándar de Control Interno.

- **Situación actual de la unidad**

En el INSED como unidad interdependiente de la universidad, se acoge a la normativa establecida institucionalmente respecto a este elemento de control.

En la Universidad Industrial de Santander, la filosofía del estilo de dirección, no solo de los directivos sino de las diferentes unidades, se encuentra declarada a través de la Misión, Visión y Políticas Institucionales consolidadas en el Proyecto Institucional aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior No. 015 de 2000.

El equipo MECI, realizó un análisis de las competencias definidas y establecidas para los servidores públicos de la universidad que se encuentran en cargos directivos. Para esto se partió del Decreto 2539 de 2005, donde se establecen las competencias fundamentales que deben tener los funcionarios públicos en los diferentes niveles jerárquicos.

Al interior de la Universidad se ha buscado adoptar lo que establece el decreto mencionado y en un intento de dar respuesta a la necesidad de actualizar el Manual de Funciones¹⁸, tal como lo establece la Resolución No. 1230 de 2005 que modifica parcialmente algunos perfiles de cargos directivos y en cuyos literales c) y d) de sus considerandos expresa:

¹⁸ La actualización del Manual de Funciones de la UIS, se encuentra a cargo de la Oficina de Planeación UIS.

c) *“Que el Manual de Funciones y Requisitos, dado el tiempo que ha transcurrido desde su documentación, no se ajusta a las necesidades propias de la organización actual de la Universidad, Diagnóstico éste confirmado igualmente por la Contraloría General de Santander, a partir de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral realizada por el año 2004”.*¹⁹

d) *“Que como consecuencia de lo anterior, la Universidad viene adelantando el trabajo de Actualización del Manual de Funciones y Requisitos de los cargos de la Universidad, actividad que ha quedado incluida en el Plan de Mejoramiento, actualmente en curso”.* En el desarrollo de dicho proyecto se establece una propuesta consolidada de las competencias para los niveles directivos, con base en un profundo estudio realizado por la Dirección de Planeación como unidad asesora y que actualmente se encuentra en etapa de revisión para ser aprobado de manera oficial a través de un Acto Administrativo.²⁰

A pesar de que la universidad, tiene un avance significativo en los aspectos anteriormente mencionados, se encuentra una deficiencia relacionada con la definición oficial de las políticas y compromisos que permitan establecer el estilo de gestión de los directivos.

Estilo de Dirección en el INSED

Siguiendo los lineamientos establecidos en la UIS, referente a Estilo de Dirección, el Instituto de Educación a Distancia, basa su funcionamiento en la Misión. Visión y Políticas Institucionales establecidas en el Proyecto Institucional. De igual manera tiene en cuenta el Manual de Funciones de Planeación UIS, antes mencionado, en el cual se describen los cargos directivos del INSED, con los requisitos y capacidades necesarias para cada cargo.

Actualmente, el Estilo de Dirección del INSED, no centraliza la dirección en el representante legal o director, sino que este hace extensiva la dirección a los miembros del Consejo del INSED, para que en conjunto tomen decisiones y asuman responsabilidades.

La Dirección del INSED, abre los espacios para que todos los funcionarios participen y opinen en los asuntos que trata la Dirección y generalmente cuando se toman decisiones importantes, se sociabilizan con todos los funcionarios del Instituto.

La Dirección del INSED es promotora de espacios que permiten la integración de los miembros del Instituto, como celebración de fechas especiales: día de la secretaria, día del profesor, cumpleaños de los funcionarios, entre otros.

¹⁹ Universidad Industrial de Santander. Resolución No. 1230 de 2005.

²⁰ *Ibíd.*

En el desarrollo de este elemento se definirán los criterios mínimos para ajustar el elemento a la unidad, y realizar una propuesta de políticas para el Estilo de Dirección que sirva como referente para este elemento de control en el INSED.

- **Propuesta para el elemento de control**

De acuerdo a los lineamientos de la universidad y según el concepto del MECI, este elemento requiere un desarrollo institucional. El Equipo MECI, realizó un análisis de este elemento a nivel institucional a través del Diagnóstico, en el cual se evidenció que el elemento Estilo de Dirección, debe ser fundamentado en los valores éticos, definidos en el primer elemento de Protocolo Ético como referente de la universidad en general.

Esto se encuentra consignado en el documento Declaración por la Ciudadanía Universitaria, que expidió la UIS como resultado del trabajo del elemento Acuerdos, compromisos o Protocolos Éticos, que se desarrollo a nivel Institucional y se hizo extensivo al INSED.

El equipo MECI, formuló las siguientes recomendaciones:²¹

- ✓ **Reinducción dirigida a los cargos directivos sobre la organización de la Universidad, políticas, planes y procesos:** Los diferentes niveles directivos de la Universidad, requieren un conocimiento claro sobre el funcionamiento, las políticas, la planeación y los procesos inherentes a su función, para poder diseñar las políticas necesarias para cumplir con los compromisos planteados durante su gestión. Esta actividad estará a cargo de la Dirección de Planeación de la Universidad, con el seguimiento y apoyo de la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión.
- ✓ **Acuerdo de Dirección:** Documento avalado por la Universidad que defina las políticas y actividades requeridas para la gestión en los diferentes niveles directivos con relación a: Desarrollo del Talento Humano, Modelo de Operación, Administración de Riesgos, Actividades de Control, etc., de modo que pueda darse claridad y transparencia a las acciones desarrolladas por la dirección de la Universidad.

En la unidad se recomienda tener en cuenta:

- ✓ **Fijación de Criterios para la propuesta de ajuste del elemento en la Unidad:** El MECI recomienda examinar los siguientes criterios con la finalidad de ser complementados con las normas vigentes u otros criterios propios del

²¹ Equipo MECI

INSED y la UIS, para establecer una propuesta unánime para el desarrollo de este elemento.

- ✓ **Compromiso y aplicación de los acuerdos, compromisos o protocolos éticos de la unidad:** Los principios de la dirección INSED y de todos sus miembros, deben ser homogéneos y se deben acoger y participar en el desarrollo de los mismos, teniendo en cuenta que priman los intereses de la comunidad a los intereses individuales; lo mismo ocurre con los principios consignados en la Declaración por la Ciudadanía Universitaria, respetando la normativa de la Universidad y de la Constitución.
- ✓ **Conocimiento de la función del Estado, de la unidad y del área a su cargo:** El director debe conocer cuál es la naturaleza de la unidad, para lo cual se requiere un conocimiento previo de la misma o una similar, así como los requisitos que se tienen para ocupar el cargo.
- ✓ **Compromiso con la capacitación y actualización permanente del área a su cargo:** El director debe ser consciente que el conocimiento siempre se encuentra en Estado de construcción y deberá ser partícipe de todos los avances científicos que aporten a mejorar su desempeño en el cargo, así el director deberá estimular la capacitación y actualización permanente de todos los empleados a su cargo.
- ✓ **Orientación Estratégica del Área a su cargo:** El principal enfoque del directivo a cargo, deberán ser los planes a mediano y largo plazo, teniendo las habilidades gerenciales para delegar funciones a empleados competentes para el desarrollo de los mismos en proyectos y actividades en el corto plazo.
- ✓ **Fortalecimiento del compromiso Institucional con el Control Interno:** El director debe saber que los nuevos enfoques y sistemas de control interno están orientados a un control participativo donde el principal actor es cada funcionario, realizando actividades de autocontrol. Además el director debe ser facilitador de las actividades realizadas en la unidad, encaminadas a ejercer controles externos a modo de auditorías, así como debe ser conocedor del Sistema de Control Interno que aplique a su unidad, en este caso del MECI.
- ✓ **Trato a todos los actores de la comunidad universitaria:** El director debe brindar un trato cordial y amable a todos los miembros de la unidad, así como a todos los miembros de la comunidad universitaria, siendo ejemplo de tolerancia y comportamiento para los actores del INSED.
- ✓ **Atención de quejas y reclamos y evaluación de funcionarios en base a objetivos establecidos:** El director debe ser consciente que las organizaciones planas permiten estar más en contacto con los clientes de las unidades, por lo tanto el director debe facilitar los medios para ser partícipe del

proceso de quejas y reclamos, así como de la evaluación de los funcionarios de la unidad.

- ✓ **Compromiso con el conocimiento y la Innovación:** El director debe tener claro que las herramientas generadores de valor en la sociedad actual, es la administración del conocimiento y la capacidad de innovar, por lo tanto el director debe tener una mente abierta y creativa, capaz de dirigir estratégicamente la institución, desarrollando y apoyando la generación de conocimiento e innovación como ventaja competitiva.
- ✓ **Transparencia en la operación y rendición de cuentas:** El director debe dedicar parte de su gestión a entregar cuentas a la comunidad periódicamente, donde muestre el resultado de su gestión, los planes de mejoramiento y cronogramas y diseñar mecanismos de comunicación, tales como boletines informativos, correos, carteleras donde se haga pública su gestión.

Políticas propuestas de Estilo de Dirección

Se presenta a continuación, las políticas propuestas para el desarrollo del elemento Estilo de Dirección en el INSED.

Tabla 17. Políticas del elemento Estilo de Dirección

CRITERIO	POLITICA Y PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES
Compromiso y aplicación de los acuerdos, compromisos o protocolos éticos de la unidad	El Director INSED debe conocer y aplicar el protocolo ético de la Universidad, respetando las individualidades políticas y religiosas contempladas en la Constitución.	Dirección del INSED Vicerrector Administrativo
Compromiso y aplicación de los acuerdos, compromisos o protocolos éticos de la unidad	El Director desde su ingreso al INSED debe participar activamente en las modificaciones que sufra el Protocolo Ético	Dirección del INSED
Conocimiento de la función del Estado, de la Unidad y del área a su cargo	El Director debe certificar experiencia en Instituciones y cargos similares, además debe conocer la Misión y Visión del INSED.	Dirección del INSED
Compromiso con la capacitación y actualización permanente del área a su cargo	El Director deberá participar en eventos planeados, que hagan crecer su capacidad profesional para hacerlo extensivo a los funcionarios del INSED.	Dirección del INSED

CRITERIO	POLITICA Y PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES
Orientación Estratégica del Área a su cargo	El Director deberá conocer o aprender sobre el direccionamiento estratégico del área a su cargo, para orientar la unidad según las necesidades cambiantes que se presenten en el medio.	Dirección del INSED
Fortalecimiento del compromiso Institucional con el Control Interno	El Director del INSED debe estar comprometido con el seguimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno y/o de Calidad, que aplique a la unidad, para desarrollarlo y colaborar con las entidades de control externo que lo requieran.	Dirección del INSED
Trato a todos los actores de la comunidad universitaria y atención a quejas y reclamos	El Director debe interactuar con la comunidad y atender oportunamente las solicitudes que realicen los actores universitarios.	Dirección del INSED
Evaluación de funcionarios en base a objetivos establecidos	El Director del INSED debe estar comprometido con la permanente evaluación de los funcionarios del INSED, apuntado al mejoramiento continuo del desempeño de los mismos. Con el objetivo de realizar seguimiento al Sistema de Control Interno.	Dirección del INSED
Compromiso con el conocimiento y la Innovación	El Director debe proponer o apoyar, mínimo una vez al año algún proyecto que muestre creación de conocimiento o innovación para la unidad.	Dirección del INSED
Transparencia en la operación y rendición de cuentas	El Director propenderá por actividades que permitan realizar actividades de rendición de cuentas a los grupos de interés de la unidad.	Dirección del INSED

Fuente: Autores

6.1.2 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO²²

Este componente constituye los elementos de control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la organización hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y la conduce hacia el logro de sus objetivos globales.

El Direccionamiento Estratégico define la ruta organizacional que debe seguir la unidad para lograr sus objetivos misionales; requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la unidad;

²² Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc

encausa su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía y las partes interesadas de la unidad, así como los parámetros de control y evaluación a regir, haciéndose necesario, por lo tanto, establecer su composición a través de tres elementos: Planes y Programas, Modelo de Operación y Estructura Organizacional.

6.1.2.1 Planes y Programas²³

Los planes y programas permiten modelar la proyección de la organización a corto, mediano y largo plazo, cuyos esfuerzos se enfocan hacia la definición de la ruta organizacional adecuada y más conveniente para el logro de los objetivos misionales de la Unidad.

De acuerdo a lo propuesto en el Modelo Estándar de Control Interno, los Planes y Programas son concebidos para materializar las estrategias de la unidad, establecidas para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales, de manera anticipada con un propósito consciente, en el cual se establece la secuencia ordenada de acciones a realizar, teniendo en cuenta sus recursos y capacidades.

Los **Planes** son el curso de acción, donde se establece la secuencia ordenada de acciones a realizar para lograr los objetivos de la unidad, teniendo en cuenta sus recursos y capacidades, estructurándose en Programas y Proyectos, los que requieren a su vez de Políticas para ejecutarse adecuadamente.

A continuación se define cada uno:²⁴

- ✓ Los **Programas**, ordenan las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos del Plan e ilustran cómo, dentro de los límites establecidos por las políticas, serán logrados los objetivos. A su vez los Programas se estructuran en Proyectos.
- ✓ Los **Proyectos**, concretan las metas y objetivos de los Programas en un conjunto de acciones específicas en el tiempo, que permiten el logro de los resultados propuestos.
- ✓ Las **Políticas**, constituyen reglas o guías que expresan los límites para llevar a cabo las acciones definidas en los Planes y Programas.

²³ Ibíd.

²⁴ Ibíd.

- **Metodología para el Diseño del Elemento de Control**

Para desarrollar este elemento en el Instituto de Educación a Distancia y en concordancia a lo propuesto por el Modelo Estándar de Control Interno y de acuerdo a las características propias de la unidad y de su relación con la Universidad, se hace necesario tener en cuenta los aspectos básicos que reflejan la forma en la que se lleva a cabo y es asumido el proceso de Planeación en la Universidad y como se hace extensivo a las unidades, para lo cual se revisó la normatividad vigente, la historia de planeación y se recibió información de la oficina de Planeación UIS sobre cómo funciona esta oficina asesora de la Unidades de la Universidad.

Encabezando las normas fijadas para regular la Planeación Nacional está la Constitución Política de Colombia, la cual en su artículo 339 establece que habrá un Plan Nacional Desarrollo fijando los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal a mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el gobierno. Como apoyo, el Gobierno ha emanado una serie de leyes y decretos, entre los que resalta la ley 152 de 1994, la cual reglamenta el artículo 339 de la Constitución, y en ella se establece la Ley Orgánica de desarrollo en la que se presenta cómo debe llevarse a cabo el proceso de planeación, que pasos o etapas deben presentarse, sobre quienes recaen las responsabilidades, los periodos de tiempo oportunos para cumplir con las funciones enmarcadas en la Planificación Nacional y los roles que los diferentes estamentos del Estado tienen dentro de la misma desde su posición de entidades del orden nacional, territorial o departamental.

El Equipo MECI, realizó varias actividades para dar desarrolló a este Elemento de Control, actividades que permitieron conocer la situación actual de la universidad y de las unidades piloto respecto al desarrolló de este elemento. A continuación se presenta dichas actividades y los resultados obtenidos de este proceso:

- ❖ **Revisión de Normatividad Vigente²⁵**

De acuerdo al Modelo Estándar de Control Interno es necesario tener en cuenta el marco normativo que se relacione con el proceso de planificación a nivel de las unidades públicas del país, proponiendo una serie de Normas de Referencia que ayudan a relacionar cuales son las leyes y decretos pertinentes para este elemento de control.

Se identificó que de manera específica se establece para las entidades públicas del Estado, el diseño, formulación y desarrollo de la planificación. Pero, no existe una norma, ley o decreto que regule específicamente a las universidades públicas

²⁵ Equipo MECI

en este aspecto. Sin embargo, la UIS ha establecido lineamientos claros para el proceso de planeación de la universidad, mediante acuerdos y resoluciones, con las cuales se establece los procedimientos de planeación, que deben seguir las unidades de la universidad, asesoradas por la Oficina de Planeación UIS.

El Equipo MECI, realizó la documentación y revisión de los documentos, acuerdos y resoluciones, correspondientes al proceso de planificación dentro de la universidad. Se estudió los planes de mejoramiento, planes de gestión anual, plan de desarrollo, plan Trianual, avances de los planes de mejoramiento, evaluaciones de los planes de gestión anual de la universidad y de la unidad, al igual que los instructivos que cada año la Oficina de Planeación UIS, entrega a cada una de las unidades académicas y administrativas de la Universidad, donde se explican los lineamientos establecidos a seguir, para la formulación de los planes de gestión anual de cada unidad, de acuerdo a las expectativas y necesidades de la Universidad.

❖ **Asesoría con Funcionarios de la Oficina de Planeación UIS**

En la universidad la Oficina de Planeación UIS, es la unidad encargada de asesorar a las demás unidades académicas y administrativas de la universidad, respecto a los procesos de planificación, teniendo en cuenta los lineamientos institucionales.

El Equipo MECI, asistió a varias sesiones de capacitación con funcionarios de la Oficina de Planeación UIS, con el fin de comprender de manera clara y sencilla, el proceso de planeación que se lleva a cabo en la universidad, las actividades desarrolladas y apoyadas por Planeación, así como la normativa y documentación relevante, para la planificación institucional.

Dentro de la universidad, la planificación ha evolucionado notablemente durante la última década, generándose procesos formales por los cuales se definen las directrices generales que enmarcan el rumbo a nivel institucional.

El proceso de planeación de la Universidad está organizado, regulado y supervisado institucionalmente, a través de la Oficina de Planeación UIS, con el fin de brindar apoyo y capacitación a cada una de las unidades de la universidad. Esta oficina ha dirigido sus esfuerzos hacia el mejoramiento de sus procesos, para establecer un sistema de planificación institucional, cada vez más eficiente, unificado y participativo.

❖ **Planeación en la UIS**

Con el fin de comprender el marco en el que se ha desarrollado la Planeación Institucional de la Universidad Industrial de Santander, se hará un breve repaso de

la evolución que al respecto ha tenido la universidad, resaltando los eventos más importantes que han marcado la historia de sus procesos de planificación desde 1990. De esta manera se hará posible tener una visión más clara del tema y conocer el camino recorrido por la UIS, en cuanto a Planeación se refiere, para llegar al Sistema de Planificación con que cuenta hoy en día.

❖ **Reseña Histórica de la Planeación UIS²⁶**

1990: Mediante Resolución 793 de 1990, se crea un Comité Consultivo de Planeación con las siguientes funciones: asesorar y coordinar la elaboración de planes y proyectos de desarrollo de la Universidad y realizar los estudios técnicos necesarios para la planificación del desarrollo integral de la Institución.

1995: Mediante Resolución 200 de marzo 10 de 1995, se establece una comisión para elaborar el Plan de Desarrollo de la UIS.

Mediante Resolución 264 de marzo 29 de 1995, se crea un Comité para la Planeación del Área Física, con las siguientes funciones: asesorar a la Oficina de Planeación en la definición de políticas autosostenibles de crecimiento y en el desarrollo de Planes de Inversión, y asesorar a la oficina de planeación en la determinación de necesidades de planta física para funcionamiento y en la definición de sus prioridades.

1997: Mediante el Acuerdo del Consejo Académico 030 de abril 8 de 1997, se aprueba el Sistema de Planeación y Evaluación Institucional de la Universidad Industrial de Santander.

1998: El 24 de julio, se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 1998-2005, con proyectos realmente formulados hasta el 2002. Este documento sería complementado más adelante por el Plan Trienal de la UIS, con el fin de darle continuidad al Plan de Desarrollo aprobado.

1999: Mediante Resolución 619 de septiembre 14 de 1999, se establecen mecanismos para el funcionamiento del Sistema Institucional de Planeación, por el cual se establecen las pautas para elaborar los Planes de Desarrollo Trienales, Plan de Gestión Anual y el Programa de Inversiones y Presupuesto Anual de Ingresos y Gastos, para todas las unidades académico-administrativas de la Universidad.

2000: Mediante Acuerdo Superior 014 de marzo 13 de 2000, se aprueba el Plan de Gestión para el año 2000, por el cual se da cumplimiento al Acuerdo señalado anteriormente.

²⁶ Equipo MECI

Mediante Acuerdo Superior 015 de abril 11 de 2000, se decide aprobar el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander. Cabe anotar que este año no se realizó Plan de Gestión Anual ni Plan de Desarrollo Trianual.

2002: Mediante Acuerdo Superior 18 de abril 8 de 2002 se aprueba el Plan de Gestión Institucional 2002. Este año tampoco se realiza el Plan de Desarrollo Trianual.

Mediante Acuerdo 71 de diciembre 18 de 2002, se aprueba el Plan de Gestión Institucional 2003.

Mediante Acuerdo Superior 032 de julio 8 de 2002, se aprueba la Reglamentación de la Inversión Institucional en la Universidad Industrial de Santander, a través de la cual se busca establecer los sistemas y procedimientos para la priorización y asignación de recursos para inversión institucional.

2003: Mediante Resolución 506 de julio 7 de 2003, se designan los miembros de la Comisión Asesora de Planeación cuya función es ser un organismo de consulta y asesoría de la Dirección de la Universidad en materia de la Planeación Institucional.

Mediante Acuerdo Superior 80 de diciembre 15 de 2003, se aprueba el Plan Trianual de Gestión Institucional 2004-2006, cuya función como se mencionó antes fue la de dar continuidad a los proyectos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional 1998-2005.

2004: La Autoevaluación Institucional concluyó a finales del mes de octubre con el envío, a la Comisión Nacional de Acreditación, el informe correspondiente y la formulación del Plan de Mejoramiento.

2005: Mediante Acuerdo Superior 88 de 2005 el Consejo Superior de la UIS aprueba el Programa Anual de Gestión 2006.

❖ **Oficina de Planeación UIS²⁷**

La oficina de Planeación es la encargada de la Planificación institucional, labor que se realiza en el horizonte de la Misión, Objetivos y Políticas establecidas por el Consejo Superior, el Consejo Académico y el Rector.

Propenderá por la difusión, fomento y consolidación de un proceso continuo de planeación, que sea integral y participativo. Asesorará y capacitará en el proceso de planeación a todas las dependencias de la Universidad. Por su carácter asesor,

²⁷ <http://cardenal.uis.edu.co>

no se encargará de la ejecución directa de planes y proyectos. Será la unidad técnica y el organismo de apoyo y consulta de la dirección de la Universidad. Asesorará al Rector en la distribución equitativa de los recursos físicos y logísticos. Planeación estará a cargo de un Director de libre nombramiento y remoción del Rector.

Las funciones asignadas a la Oficina de Planeación incluyen:

- ✓ Propiciar la difusión, fomento y consolidación de un proceso continuo de planeación, que sea integral y participativo.
- ✓ Asesorar y capacitar en el proceso de planeación a todas las unidades académico administrativas de la Universidad. Esta oficina es exclusivamente de carácter asesor, por lo que no tendrá ninguna participación directa en la ejecución de los planes y proyectos formulados.
- ✓ Ser la unidad técnica y el organismo de apoyo y consulta de la dirección de la Universidad.
- ✓ Asesorar al Rector en la distribución equitativa de los recursos físicos y logísticos.

❖ **Normatividad vigentes para la Planeación UIS²⁸**

A nivel institucional, existe una serie de documentos oficiales que guían el sistema de planeación y por tanto, es necesario tenerlos en cuenta en el proceso de planificación:

- **Acuerdo Superior No. 030 de 1997:** Mediante el cual se aprueba el Sistema de Planeación y Evaluación Institucional de la Universidad Industrial de Santander y se oficializa de manera concreta la metodología de planeación con que trabaja la universidad. Se establece la estructura del sistema, la cual esta compuesta por cuatro elementos:
 - ✓ Misión y Visión General de Universidad: se establece que la visión se constituye en el primero de los elementos del sistema y comprende los grandes lineamientos de desarrollo académico institucional. La misión y el proyecto educativo, son los principales temas de reflexión y de trabajo.
 - ✓ Plan de Desarrollo Institucional: este plan se conforma como una estrategia para alcanzar el horizonte deseado definido en la Visión y se realiza por un periodo trianual o coincidente con el periodo para el cual es elegido el Rector. Como resultado de esta etapa, se formulan los criterios

²⁸ Equipo MECI

estratégicos, los objetivos por alcanzar en el periodo y los grandes programas en las tres componentes básicas de la actividad académica: docencia, investigación y extensión.

- ✓ Programa Anual de Gestión: en este documento los responsables de las unidades académicas y administrativas, elaborarán el programa anual de gestión de su dependencia, coherente con el plan de desarrollo institucional.
- ✓ Evaluación Y Retroalimentación: el sistema de evaluación institucional, seguirá las mismas etapas por las que ha hecho curso el sistema de planeación. El plan de desarrollo, tendrá un proceso de seguimiento permanente, para establecer su grado de avance y efectuar las correcciones y modificaciones que sean necesarias.
- ❑ **Proyecto Institucional:** Este documento actualmente, se constituye en los términos de referencia para la Comunidad UIS; en él se encuentra lo que la universidad quiere ser y hacer en las primeras décadas del Siglo XXI. De igual forma, los elementos conceptuales que rigen la Universidad se hallan consignados en el Proyecto Institucional, el cual esta vigente en virtud del Acuerdo Superior No. 015 de 2000, en el cual se declaran la Misión y la Visión de la Universidad, y se establecen políticas y estrategias generales, así como también los principios orientadores de la reforma académica.
- ❑ **Plan de Desarrollo:** Es un documento en el que se consigna el proceso que seguirá la Universidad para dar cumplimiento a su misión, objetivos y políticas. En él se formulan parámetros teóricos, metodológicos y operativos, que permiten organizar las actividades y articular funcionalmente los aportes de los diversos grupos de trabajo participantes en el proceso. Para esto, se definen las estrategias, programas y proyectos, coherentes y factibles, que se constituyen en el compromiso y en el objetivo que la Universidad ha dispuesto en un determinado horizonte a largo plazo, en conformidad con el proyecto institucional. El último plan de desarrollo elaborado en la universidad corresponde al periodo 1998-2005, cuya formulación partió de una verificación del Estado de avance del anterior Plan de Desarrollo 1995–1998. En la actualidad la universidad tiene una falencia muy importante en lo que respecta a sistema de planeación institucional, al no contar con un plan de desarrollo vigente al término del último plan de desarrollo 1998 -2005.
- ❑ **Acuerdo Superior No. 032 de 2002:** Mediante el cual se reglamenta la inversión institucional de la Universidad, estableciendo los sistemas y procedimientos para la priorización y asignación de recursos para la inversión. Para esto, establece conceptos y criterios básicos para asegurar el eficiente funcionamiento de inversión institucional integrando las funciones del Banco de Programas y Proyectos de Inversión, los Mecanismos de Formulación y

Gestión de Proyectos, el Programa de Gestión Institucional anual y el Presupuesto General de la Universidad.

- ❑ **Plan de Gestión Institucional 2004 - 2006:** En el año 2003, con la elección del nuevo rector de la Universidad, se evidenció la necesidad de darle una reorientación al plan de gestión vigente de la época y concientes que este nuevo documento debía recoger los lineamientos del Proyecto Institucional, los planes de gestión de las unidades académicas y administrativas, además de una visión de la situación institucional actual y una visión de futuro que permitiera reforzar los logros institucionales y emprender nuevos caminos de desarrollo institucional. En este orden de ideas, el Consejo Superior, planteó la necesidad de jerarquizar y perfilar el esquema de gestión que emprendería la Universidad en el futuro mediano e inmediato, considerando como prioridad algunos aspectos de las políticas ya establecidas, y acentuando la necesidad de promover, de manera particular, algunas iniciativas específicas, es por esto, que se define unas políticas encaminadas a orientar la gestión institucional las cuales se circunscriben en la consecución de unos propósitos generales y específicos definidos para el trienio del 2004-2006
- ❑ **Plan De Mejoramiento:** En su proceso de Acreditación Institucional y como fruto de su proceso de autoevaluación, la UIS identificó los aspectos que deben ser mejorados para continuar avanzando en el camino de la excelencia. Estos aspectos fueron determinados a partir del análisis de los resultados de la autoevaluación institucional, que concluyó a finales del mes de octubre de 2004 por parte del Consejo Académico y por un grupo selecto de profesores de altas calidades académicas y amplio conocimiento de la institución.

❖ **Proceso de Planificación UIS²⁹**

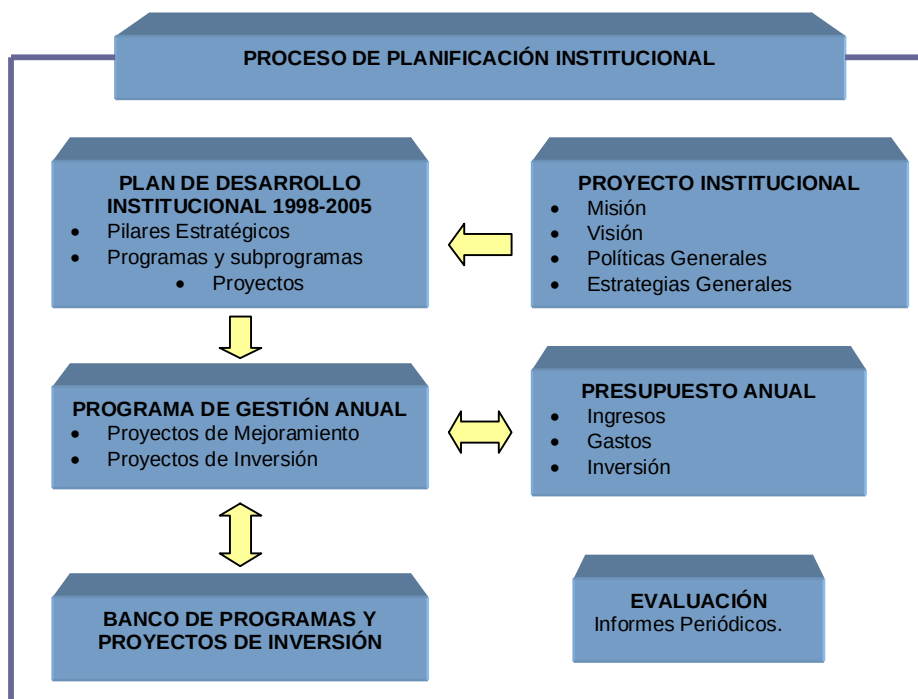
En la actualidad “El proceso de planificación busca a través de la concepción, formalización y ejecución de planes, programas y proyectos, plantear el camino y la manera como la Universidad llevará a cabo su desarrollo, en sus componentes académico (docente e investigativo), administrativo y de proyección a la comunidad”.

El proceso de Planificación en la UIS se basa en dos documentos: el Proyecto Institucional (PI), también conocido como Proyecto Educativo Institucional (PEI), y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), para establecer el Plan de Gestión Anual (PGA). Cada unidad académica o administrativa de la universidad, formula y elabora un PGA, cuyo contenido está integrado por Proyectos de Mejoramiento de la Gestión y Proyectos de Inversión. La Oficina de Planeación cada año los revisa en su etapa de formulación y los evalúa con el fin de identificar aquellos que tienen

²⁹ Oficina de Planeación UIS

impacto institucional para seleccionarlos y conformar el Plan de Gestión Anual Institucional.

Figura 9. Proceso de Planificación Institucional



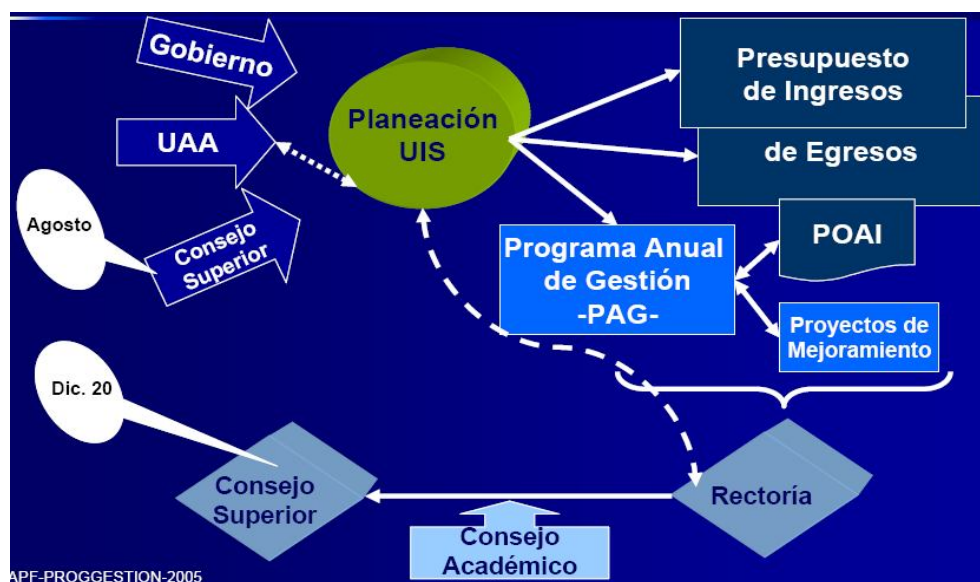
Fuente: Oficina de Planeación UIS

Cada año la Oficina de Planeación UIS elabora y comunica a las unidades de la universidad, un instructivo con los lineamientos que deben tener en cuenta para que los proyectos que formulen sean concordantes con los objetivos de la universidad. Mediante una capacitación, se asesora a los directores de las unidades o los profesionales encargados de liderar el proceso en cada unidad, sobre la estructura, la forma de llevar a cabo el proceso, los documentos de referencia, la normatividad institucional. Actualmente el Plan de Gestión Anual desarrollado por cada unidad, debe contener: Plan de Inversión, Plan de Mejoramiento de la Gestión y Plan de Gestión de Funcionamiento.

Con el fin de consolidar la planificación institucional, como un proceso participativo y efectivo que se constituya en una herramienta de gestión para el desarrollo de la universidad. La Dirección de Sistemas de Información junto con la Oficina de Planeación UIS desarrolló una herramienta para formulación del PAG mediante la utilización de la Intranet. Esta herramienta es un soporte que tiene por objeto

facilitar el diligenciamiento de la información requerida para la programación de la gestión anual de las unidades académico administrativas, el procesamiento y evaluación del PAG.

Figura 10. Programación Anual de la Gestión



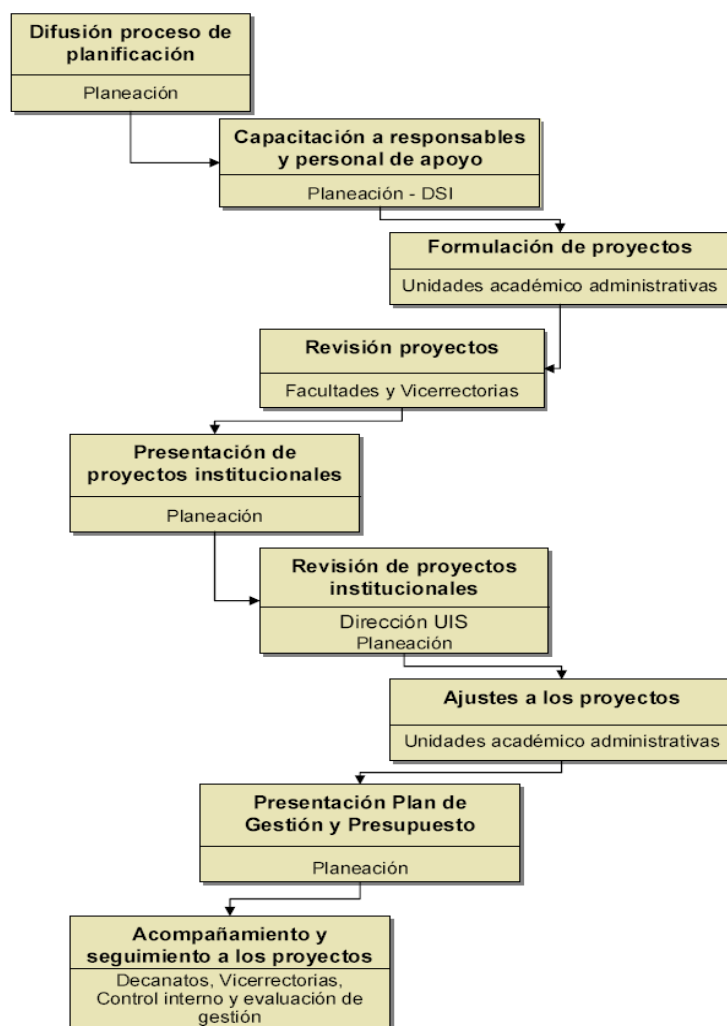
Fuente: Oficina de Planeación UIS

En resumen, del Proceso de Planificación se obtienen cuatro productos básicos tanto a nivel Institucional como de las Unidades Académico Administrativas; para el caso de los productos Institucionales, éstos son estudiados por el Consejo Académico y revisados y aprobados por el Consejo Superior de la Universidad.

- ✓ Plan de Desarrollo
- ✓ Programa de Gestión Anual
- ✓ Presupuesto Anual (Programa de Inversiones)
- ✓ Informe de Gestión

A continuación se presenta la Figura 11, que representa las etapas que involucra la formulación del Programa de Gestión Institucional:

Figura 11. Programa de Gestión Institucional



Fuente: Oficina de Planeación UIS

❖ Planeación en el INSED

El INSED en el año 1998 mediante un estudio externo realizado por la firma Remolina y Estrada, pudo formular su estrategia a largo plazo, estableciendo la Misión y Visión de la unidad.

Actualmente, el INSED como unidad de la universidad, debe cumplir con los lineamientos establecidos por ésta para la realizar su planificación, siguiendo la metodología para formular y elaborar la Programación de Gestión Anual.

Para la elaboración del Plan de Gestión Anual, el Consejo INSED, que constituye la Dirección del Instituto, se reúne para su formulación, en donde cada coordinación del INSED, presenta su PGA para ser revisada, analizada y aprobada, para luego constituir el PGA del INSED. Este proceso es liderado por la Coordinación Administrativa, que a su vez es la encargada de elaborar el Presupuesto del PGA del INSED.

Para la formulación de los proyectos que se incluyen en el PGA, el INSED, se ha comprometido con el crecimiento de su Modelo Pedagógico y la Vitalización de los Procesos Educativos del Instituto.

En las Tablas 18 y 19, se presentan los Proyectos que actualmente hacen parte del PGA del INSED, y en los cuales ha destinado ha puesto un gran compromiso.

Tabla 18. Proyecto: Fortalecimiento del Modelo Pedagógico INSED

PROYECTO UNO: FORTALECIMIENTO DEL MODELO PEDAGÓGICO INSED	
OBJETIVO	
Fortalecer el modelo pedagógico INSED, mediante la formación de tutores con competencia para diseñar: 1. Materiales de Autoaprendizaje (MEDA's) 2. Proyectos para el desarrollo de competencias lecto-escritoras; 3. Nuevos modelos de autoaprendizaje y 4. Procesos de evaluación del aprendizaje.	
DESCRIPCIÓN	
Este proyecto se orienta a la construcción de opciones educativas en la modalidad a distancia y a la formación de los tutores para el diseño de propuestas innovadoras para el aprendizaje significativo y autónomo, de tal manera que puedan articular en su quehacer pedagógico los avances en la ciencia, el conocimiento y la comunicación. Es indiscutible que la transformación y calidad de la educación depende en gran medida de la cualificación de sus docentes. Por consiguiente es necesaria la actualización permanente, fundamentada en la búsqueda de comunidad en torno a los principios y a los ejes de la educación a distancia, así: los materiales educativos de autoaprendizaje (MEDA's), las competencias lecto-escritoras, los nuevos modelos de autoaprendizaje y la evaluación en educación a distancia y entornos virtuales. Este proyecto organiza a los docentes en cuatro colectivos y propone un proceso formativo que integra los siguientes procesos: 1. Diseño de Materiales educativos de autoaprendizaje (MEDA's). En este curso se pretende que los tutores diseñen materiales de autoaprendizaje que pongan en juego diferentes lenguajes, diferentes formas de representación y aproximación al conocimiento. Se trabajará una combinación de medios: módulos escritos, guías de autoaprendizaje,	

PROYECTO UNO: FORTALECIMIENTO DEL MODELO PEDAGÓGICO INSED	
audiocassette y video educativo.	
2.	Diseño de propuestas formativas para el desarrollo de las Competencias lecto-escritoras. Estamos frente a una profunda transformación de los modos de leer, teniendo en cuenta los cambios en los formatos pero también en la necesidad de desarrollar el pensamiento complejo para participar en la sociedad del conocimiento. Como la lectura y la escritura integran actividades cognitivas, lingüísticas y semióticas complejas, este curso se orienta al desarrollo de competencias de lectura y producción textual como espacios de comprensión, sentido y transformación personal y social, por parte de los tutores, que puedan ser transferidas al proceso pedagógico con los estudiantes.
3.	Diseño de Nuevos modelos de autoaprendizaje. Se intenta construir una práctica pedagógica que articule el saber pedagógico y disciplinar de los tutores con la realidad socio-cultural de los estudiantes. Se orienta hacia propuestas pedagógicas sustentadas en el conocimiento, la autorregulación y el trabajo colaborativo. Se exploran tres modelos didácticos considerados como relevantes en el desarrollo de aprendizajes autónomos; el modelo de proyectos, el de problemas y el de casos.
4.	Diseño de procesos de Evaluación del aprendizaje en educación a distancia y entornos virtuales. Este curso pretende resignificar el concepto de evaluación del aprendizaje y diseñar propuestas orientadas desde el modelo pedagógico del INSED, para construir una visión colectiva y un proceso que evidencie la formación integral del estudiante (Saber ser, conocer y hacer).
5.	Formación de 1 Grupo de investigadores. Representa un proceso de formación de agentes educativos INSED, en la fundamentación y diseño de proyectos de investigación. Este proceso tendrá como objeto contar con personal de la dependencia que propenda por el fortalecimiento de los procesos educativos desde la perspectiva académica, administrativa y tecnológica.
Cada uno de estos procesos pasa por las siguientes etapas: sensibilización, diseño de propuestas en cada uno de los ámbitos objeto de estudio y prueba piloto.	
RESPONSABLE	
Jorge Winston Barbosa Chacón Formación de Investigadores: Rosalba Osorio Aguillón	
FINANCIACIÓN	
Instituto de Educación a Distancia	

Fuente: PGA INSED

Tabla 19. Proyecto: Virtualización de Procesos Educativos UIS-INSED

PROYECTO DOS: VIRTUALIZACIÓN DE PROCESOS EDUCATIVOS UIS-INSED	
OBJETIVO	
1. Conformar equipos de trabajo de carácter interdisciplinario que lideren procesos relacionados con el diseño de soluciones para la formación virtual en el INSED-UIS. 2. Diseñar soluciones orientadas en el ámbito pedagógico, administrativo, tecnológico y de infraestructura, de naturaleza virtual 3. Diseñar cursos virtuales en los programas del INSED.	
DESCRIPCIÓN	
El proyecto busca asumir el papel protagónico que debe jugar la universidad en la construcción de un espacio de educación globalizada y estimular la innovación y transferencia de conocimiento, teniendo en cuenta la responsabilidad de la educación superior como generadora de conocimiento. Se realiza con un enfoque de investigación-acción y se orienta a indagar las posibilidades de construcción y viabilización de un modelo educativo con perspectiva virtual. El proyecto se caracteriza por su flexibilidad antes y durante el proceso; parte de algunas categorías, propósitos e interrogantes generales que van evolucionando durante la marcha y en la interacción con los participantes. Para interrelacionar los componentes del proceso, se conforma un equipo de trabajo de carácter interdisciplinario, asesorado por expertos tanto en el campo disciplinar como en el campo tecnológico. El proyecto tendrá como población a los directivos, tutores, estudiantes, administrativos y egresados de los programas académicos del INSED-UIS; población requerida para adelantar las siguientes etapas interrelacionadas: Etapas 1. Conformación de equipos de trabajo. En esta etapa se conforman dos equipos: Uno de carácter interdisciplinario (Pedagógico, administrativo y tecnológico) y otro de carácter técnico (desarrollo, accesibilidad, seguridad, pruebas, especificación y diseño y soporte) Etapas 2. Diseño de soluciones. Estas soluciones se orientan a la satisfacción de necesidades en el ámbito pedagógico, administrativo, tecnológico y de infraestructura. Etapas 3. Diseño de cursos virtuales. Estos cursos corresponden a los programas académicos del INSED.	
RESPONSABLE	
Jorge Winston Barbosa Chacón Gloria Inés Marín Muñoz	
FINANCIACIÓN	
Instituto de Educación a Distancia	

Fuente: PGA INSED

- **Propuesta para el Elemento Planes y Programas para el INSED.**

Actualmente, la UIS posee una estructura bien definida para el proceso de Planificación, que permanentemente se encuentra en mejoramiento y unificación de sus actividades para las unidades de la universidad. Por tanto se considera que cualquier propuesta al Sistema de Planeación de la UIS, es no necesario.

Sin embargo y de acuerdo a lo revisado y analizado para el Elemento de Planes y Programas, se realizan algunas recomendaciones respecto a la Misión y Visión del INSED, dadas desde un enfoque académico y práctico que a consideración de los autores deben darse para mejorar cada uno de los ítems que conforman este elemento.

- ✓ **Respecto a la Misión INSED**

Analizar si la Misión, cumple con los parámetros establecidos: sea un texto corto, fácil de comprender y aprender. Hacer énfasis en la razón de ser del INSED. Debe ser definida en representación de todos los miembros del INSED. Nombrar el público objetivo. Lograr un texto que muestre una Misión diferenciadora. Que logre la identificación de los miembros que la conforman.

- ✓ **Respecto a la Visión INSED**

Considerar si el periodo de tiempo para lograr la Visión es alcanzable. Debe ser definida en representación de todos los miembros del INSED.

En consideración de los objetivos propuestos en el Manual de Documentación del Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP, en el elemento Planes y Programas es establecer un Mapa estratégico que contenga todas las fases de la planeación y sus resultados los cuales son Misión, Visión, Objetivos Institucionales, Planes, Programas, Proyectos, Recursos, Indicadores y Metas. Hay que tener en cuenta que este Mapa Estratégico es solo una orientación y es sujeto de cambios.

A continuación, se presenta el Mapa Estratégico propuesto para el INSED en la siguiente tabla.

Tabla 20. Mapa Estratégico para el INSED

MISIÓN	VISIÓN	ESTRATEGIAS	PLANES	PROGRAMAS	PROYECTOS	RECURSOS (En miles de pesos)	META (Unidades)	INDICADOR
Misión UIS Misión INSED	Visión UIS Misión INSED	Excelencia Académica	Armonización de las Funciones Universitarias	Actualización de los Medios Educativos y prácticas pedagógicas	Fortalecimiento del Modelo Pedagógico del INSED	36900	100	Número de tutores capacitados en el año
							5	Número de MEDA's diseñados
							5	Número de modelos de autoaprendizaje diseñados
							Evaluación diseñados	Número de procesos de evaluación diseñados
							5	Número de proyectos para el desarrollo de competencias lecto-escritoras
							5	Participación en eventos nacionales
Misión UIS Misión INSED	Visión UIS Misión INSED	Excelencia Académica	Armonización de las Funciones Universitarias	Actualización de los Medios Educativos y prácticas pedagógicas	Virtualización de Proyectos Educativos UIS-INSED	52000	1	Participación en eventos internacionales
							2	Número de equipos de trabajo conformados en el año
							4	Número de cursos de formación realizados en el año
							8	Número de cursos virtuales diseñados en el año

Fuente: Autores

6.1.2.2 Modelo de Operación por Procesos

El Modelo de Operación³⁰ es el elemento de control, que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la unidad, armonizando con enfoque sistémico la misión y visión institucional, orientándola hacia una organización por procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa - efecto garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos de la unidad.

Para la elaboración del MOP, es necesario identificar un Proceso como el conjunto de actividades relacionadas mutuamente, que interactúan para generar valor, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Los Procesos que poseen un mismo fin o generan productos o servicios específicos de una organización se agrupan en Macroprocesos, y según sus características se pueden clasificar en:

✓ **Estratégicos**

Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.

✓ **Misionales:**

Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la unidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.

✓ **De Apoyo**

Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.

✓ **De Evaluación:**

Incluyen aquellos necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

La representación gráfica de los procesos Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación y sus interacciones conforman el Mapa de Procesos. A su vez, la iteración y caracterización de los macroproceso y sus procesos, identificando las actividades que se involucran, entradas, salidas, responsables, indicadores, controles, registros, procedimientos, y documentación relacionada, constituyen el MOP. La interrelación de los procesos misionales dirigidos a satisfacer las necesidades y requisitos de los usuarios se denomina Cadena de Valor.

³⁰ Modelo de control interno para unidades del Estado. DAFP.

- **Metodología para el Diseño del Elemento de Modelo de Operación por Procesos**

Teniendo en cuenta lo establecido en el Modelo Estándar de Control Interno, para el diseño de este elemento y con el propósito de establecer el MOP para el INSED, se revisó los procesos documentados anteriormente por la unidad, y mediante entrevistas a los funcionarios de la unidad, se identificaron las actividades, proveedores, clientes y responsables, registros y procedimientos involucrados en los procesos del Instituto, de esta forma se realizó una documentación completa de los procesos de la unidad. La Dirección del INSED realizó varias revisiones, con el fin de obtener resultados coherentes y acertados con el funcionamiento del Instituto.

- **Situación actual de la unidad**

El Instituto de Educación a Distancia, no había diseñado anteriormente su Modelo de Operación, sin embargo la Unidad ya tenía los procedimientos financieros.

Los funcionarios del INSED, conocen las actividades necesarias para cumplir con los procesos de la unidad. Por tanto, se realizaron entrevistas con los funcionarios del Instituto, con el fin de conocer, identificar y documentar los procesos de la unidad. Esta recolección de información, permitió diseñar el Modelo de Operación de la unidad, mediante la identificación y caracterización de cada proceso, diseñando la cadena de valor y el mapa de procesos del INSED.

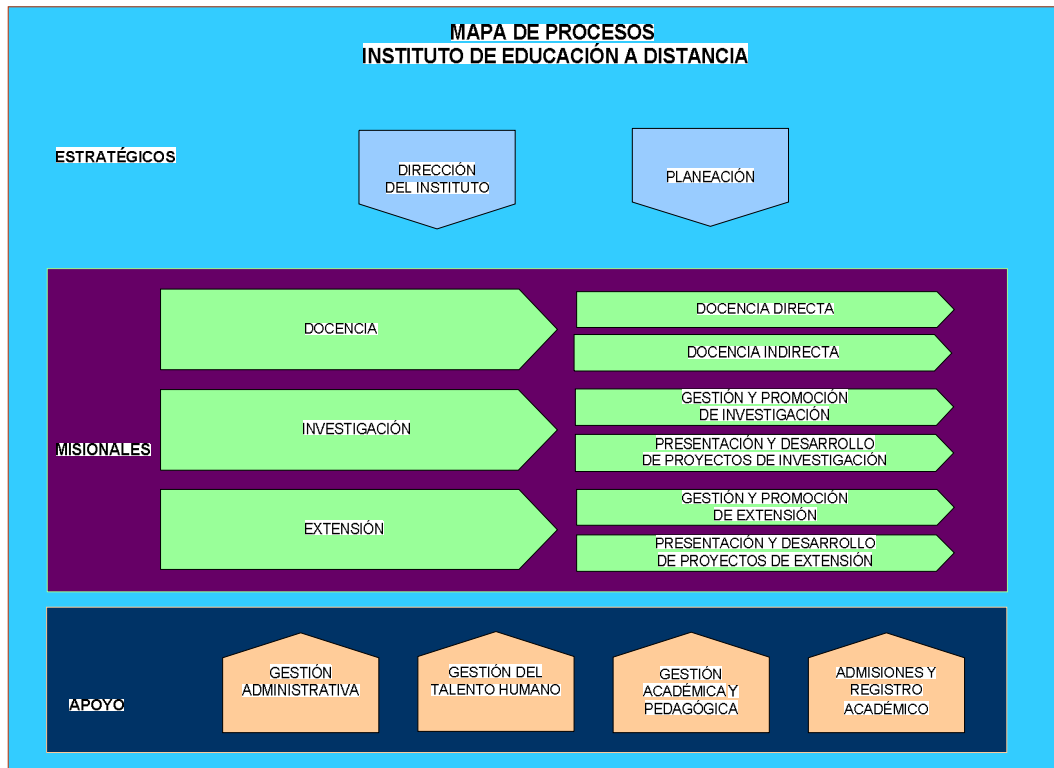
- **Propuesta para el Elemento de Modelo de Operación por Procesos**

Para este elemento se adoptó un enfoque basado en procesos³¹, para una identificación y gestión más eficaz, de las actividades que tengan una clara relación entre sí y las cuales constituyen la red de procesos de la unidad. La gestión por procesos define las interacciones o acciones secuenciales, mediante las cuales se logra la transformación de los insumos hasta obtener un producto con las características previamente especificadas, de acuerdo con los requerimientos de la unidad.

Como resultado de la identificación y documentación de los procesos del INSED, se presenta a continuación el Mapa de Procesos:

³¹ Ley 872 de 2003

Figura 12. Mapa de Procesos del INSED



Fuente: Autores

6.1.2.3 Estructura Organizacional

La organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

La creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social. Se dice que con buen personal cualquier organización es exitosa. Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados.³²

³² CHIAVENATO, Idalberto; "Introducción a la teoría General de las Administración", cuarta edición

La estructura organizacional es un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir el logro adecuado de sus objetivos con eficacia y eficiencia de la organización.

“La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”.³³

En el MECI 1000:2005 es el elemento de control, que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la organización, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión y su función constitucional y legal.³⁴

A continuación presentamos la Tabla 21 con las Normas Colombianas que reglamentan el elemento Estructura Organizacional del MECI.

Tabla 21 Normas Colombianas que reglamentan el elemento Estructura Organizacional del MECI

UNIDAD	NORMA	DESCRIPCIÓN	APLICABILIDAD
Congreso	LEY 87 DE 1993	Definición, Objetivos, Características o otros ítems de Control Interno	
Congreso	LEY 489 DE 1998, CAP 9	Regulación de la función Administrativa (Creación, fusión, supresión y reestructuración de organismos y unidades)	
Congreso	LEY 909 DE 2004	Normas que regulan el empleo público	
Presidente	DECRETO 770 DE 2005	Sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y unidades del Orden Nacional que sirve como guía para las unidades autónomas	LEY 909 DE 2004
Presidente	DECRETO 785 DE 2005	sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las unidades territoriales	LEY 909 DE 2004
Presidente	DECRETO 1227 DE 2005	Reglamentación sobre tipos de empleos, procesos de selección y concursos, carrera administrativa, evaluación de desempeño, capacitación estímulos	LEY 909 DE 2004

³³ <http://www.ipap.sg.gba.gov.ar>. Instituto Provincial de la Administración Pública. Henry Mintzberg, 1998.

³⁴ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP

UNIDAD	NORMA	DESCRIPCIÓN	APLICABILIDAD
DAFP	DECRETO 2772 DE 2005	Funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de los organismos y unidades del orden nacional y se dictan otras disposiciones.	DECRETO 770 DE 2005
DAFP	DECRETO 2539 DE 2005	competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos	DECRETOS 770 Y 785 DE 2005.
DAFP	DECRETO 3622 DE 2005	Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo	LEY 489 DE 1998, CAP 9
Congreso	LEY 489 DE 1998, CAP 4	Sistema de desarrollo administrativo	

Fuente: Modelo Estándar del Control Interno. DAFP.

• Metodología para el elemento de control

Para el desarrollo de este elemento, es fundamental estudiar la Estructura Organizacional de la UIS. Es preciso comprender la manera como la universidad se encuentra estructurada, para evidenciar la situación en la unidad, y de esta forma plantear propuestas que ayuden al desarrollo del elemento. Se propone para este elemento un estudio de funciones de cada cargo, que sea acorde con la eficiencia del sistema.

• Situación actual del elemento de control

Como primera medida se debe revisar los procedimientos de la estructura de la universidad, y las dependencias que se encargan de la coordinación de este elemento, para estudiar la situación actual de la unidad.

❖ Estructura Organizacional de la UIS³⁵

En la UIS en gran parte centralizado los procedimientos de Recursos Humanos y un excelente ejemplo es el Manual de Funciones, ya que este prima en el momento de ser aprobado sobre cualquier otro documento de la Unidad que se utilice y no haya sido aprobado.

En este tema, la Oficina de Planeación, realizó una propuesta de Manual de Funciones que incluye todos los puestos de Planta de la UIS. Es un Manual amplio y caracterizado de acuerdo a la propuesta del MECI, pero no incluye ninguno de los cargos contratados por modalidad Outsourcing. Es preciso cuantificar la aplicabilidad del manual en cada unidad. Después de correcciones y similitudes encontradas podremos obtener un referente del grado de desarrollo de este elemento en cada unidad. De igual manera, actualmente la Oficina de Planeación,

³⁵ Equipo MECI

adelanta el proceso de un Manual de Funciones institucional, que contenga todos los perfiles de los cargos contratados por modalidad Outsourcing.

❖ **División de Recursos Humanos UIS**

La División de Recursos Humanos en la UIS es una Unidad transversal para la universidad. Posee incidencia en los procesos de Recursos Humanos de las Unidades de la UIS, en los procedimientos de Contratación y Vinculación de Personal, Pago de Servicios Personales, Situaciones Administrativas, Movimientos de Personal, Administración de la Actividad Académica, Reconocimiento de Pensión, Capacitación y Desarrollo, Evaluación del Desempeño y Salud Ocupacional. Todos los beneficios que presta Recursos Humanos sólo son para el personal de Planta de la Universidad, para el personal Outsourcing se relación solo para su vinculación a la institución.

❖ **Niveles Jerárquicos y Estructura Organizacional Vigente UIS**

La universidad, cuenta con unos niveles jerárquicos bien definidos los cuales son: Órganos de Gobierno o Alta Dirección, Dirección General o Alta Gerencia, Dirección Especializada o Gerencia Especializada, Oficinas Asesoras, Cargos Docentes, Administrativos, Técnicos y Operativos.

Tres órganos de gobierno conforman la Alta Dirección de la Universidad y son el consejo Superior, el Consejo Académico y el Rector, y por delegación de los anteriores: los vicerrectores (Vicerrector Académico, Vicerrector Administrativo, Vicerrectoría de Investigación y Extensión), los decanos de facultad, los consejos de facultad y otros definidos en el Estatuto General y los reglamentos.

La dirección general de la UIS está conformada por todos los vicerrectores y Decanos y en algunos actos administrativos se incluye a los directores de regionalización y el INSED. La UIS cuenta con oficinas asesoras, las cuales están conformadas por las oficinas de Planeación, Control Interno y Evaluación de Gestión, Control Interno Disciplinario, Secretaría General, Relaciones Exteriores y Contratación y Proyectos de Inversión

La Vicerrectoría Académica está a cargo de la Coordinación de Evaluación y Calidad Académica, la Dirección de Postgrados, la Dirección Cultural, la Biblioteca, Dirección de Admisiones y Registro Académico y el Instituto de Educación a Distancia que son unidades de Gerencia Especializada.

Las oficinas coordinadoras son: Sección de Seguridad adscrita a Planta Física, Estampilla ProUIS, Inventarios, Sección. Presupuesto, Sección Contabilidad y Sección Tesorería adscritas a la División Financiera, Sección de Servicios

Integrales de Salud y Desarrollo Sicosocial y Sección de Comedores y Cafetería adscrita a la División de Bienestar Universitario.

Vicerrectoría Administrativa está a cargo de algunas oficinas de Gerencia Especializada como lo son la División de Servicios de Información, la División de Planta Física, la División de Publicaciones, la División Financiera, la División de Recursos Humanos, la División de Mantenimiento Tecnológico y la División de Bienestar Universitario que son unidades de Gerencia Especializada.

Los decanatos dependen directamente del rector y son: Decanato de la Facultad de Ciencias Humanas, Decanato de la Facultad de Ciencias, Decanato de la Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas, Decanato de la Facultad de Ingenierías Físico-Químicas, Decanato de la Facultad de Salud. Todos los Directores de Escuela hacen parte de la Gerencia Especializada.

El Decanato de la Facultad de Ciencias Humanas consta de las siguientes Escuelas y departamentos: Escuela de Artes, Escuela de Derecho, Escuela de Economía, Escuela de Educación, Escuela de Historia, Escuela de Trabajo Social. Escuela de Filosofía, Departamento de Deportes, Escuela de idiomas (a esta última corresponde el Instituto de Lenguas) y el Centro de Estudios Regionales (CER).

El Decanato de la Facultad de Ciencias consta de las siguientes Escuelas: Escuela de Biología, Escuela de Física, Escuela de Matemáticas y Escuela de Química.

Decanato de la Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas consta de las siguientes Escuelas: Escuela de Diseño Industrial, Escuela de Ingeniería Civil, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Escuela de Ingeniería Mecánica, Escuela de Ingeniería Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones y la Escuela de Ingeniería de Sistemas e Informática.

El Decanato de la Facultad de Ingenierías Físico-Químicas consta de las siguientes Escuelas: Escuela de Geología, Escuela de Ingeniería Metalúrgica y Ciencia de los Materiales, Escuela de Ingeniería de Petróleos e Ingeniería Química.

El Decanato de la Facultad de Salud consta de las siguientes Escuelas: Escuela de Bacteriología, Escuela de Enfermería, Escuela de Fisioterapia, Escuela de Nutrición y Escuela de Medicina.

La Escuela de Medicina tiene a su cargo los siguientes Departamentos: Departamento de Ciencias Básicas, Departamento de Ginecobstetricia, Departamento de Patología. Departamento de Salud Mental, Departamento de Cirugía, Departamento de Medicina Interna, Departamento de Pediatría y Departamento de Salud Pública. También al Decanato esta adscrita PROINAPSA.

Los Decanatos cuentan con un Consejo de Facultad, una Dirección por Escuela, Un Consejo de Escuela por Escuelas y Docentes y administrativos en cada Escuela.

Como parte de la normatividad, la siguiente tabla contiene los últimos acuerdos del Consejo Superior en los cuales se crea o modifica la Estructura Organizacional que aplica para la universidad.

Tabla 22. Acuerdos que modificaron la Estructura Organizacional del año 1994.

ACUERDOS DEL CONSEJO SUPERIOR	DESCRIPCIÓN
No 057 de 1994	Por el cual se crea la estructura Organizacional de la UIS
No 041 de 1997	Crear la Dirección General de Regionalización y el Instituto de Educación a Distancia (Se elimina el IREDI) como unidades académicas y administrativas, adscritas a la Vicerrectoría Académica.
No 070 de 1998	Por el cual se crea la Oficina de Control Interno Disciplinario
No 029 de 2000	Por el cual se aprueba la reforma de la Facultad de Ciencias Humanas
No 073 de 2001	Por el cual se reestructura el Programa de Regionalización
No 009 de 2002	Cambia la denominación de Escuela de Educación Física y Deportes por Departamento de Educación Física y Deportes
No 063 de 2003	Suprimir la División de Asesorías y Servicios Especializados, cuyas funciones son asumidas por la Dirección de Extensión y Educación Continua, que en lo sucesivo se denominará Dirección de Extensión, adscrita a la Vicerrectoría Académica
No 073 de 2003.	Suprimir de la estructura organizacional de la Universidad, la unidad administrativa denominada Estampilla Pro-UIS, cuyas funciones serán asumidas por la División Financiera, dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa
No 046 de 2004	Por el cual se crea la Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión, se suprime la Junta de Licitaciones y Contratos y se adoptan disposiciones sobre la contratación de la Universidad
No 060 de 2005	Por el cual se crean las siguientes unidades adscritas a secretaría general: Dirección de Comunicaciones, Dirección de Certificación y Gestión Documental y Dirección de Gestión Legal y Certificación
No 070 de 2005	Por el cual se suprime la Dirección de Evaluación y Control de Gestión de la Universidad Industrial de Santander y se crea la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión
No 071 de 2005.	Por el cual se crea la Sección de Seguridad, adscrita a la División de Planta Física
No 072 de 2005	Crear la Dirección de Posgrados, adscrita a la Vicerrectoría Académica
No 073 de 2005	Por el cual se reforma el Estatuto General, se crea la Vicerrectoría de Investigación y Extensión y se modifica la planta de personal de la Universidad Industrial de Santander

Fuente: Oficina de Planeación UIS

❖ Estructura Organizacional del INSED

Actualmente el INSED, posee una Estructura Organizacional, que aunque se encuentra definida y aplicada en la unidad, no está aprobada por la Dirección de la universidad. A nivel institucional el INSED se encuentra representada por su Director, pero sus otros cargos directivos y administrativos no son reconocidos por las directivas de la universidad, a pesar que es de vital importancia dentro de la unidad. A continuación exponemos la estructuración que maneja actualmente la unidad.

❖ Niveles Jerárquicos y Estructura Organizacional Vigente del INSED

El INSED cuenta con unos niveles jerárquicos bien definidos los cuales son: los órganos de Dirección, las Coordinaciones especializadas, los cargos docentes, administrativos y operarios.

La Dirección del INSED está conformada por el Director del INSED y el Consejo del INSED que es presidido por el Director del INSED y compuesto por todos los Coordinadores del INSED excepto el Coordinador de Registro Académico.

El INSED para su funcionamiento ha dispuesto diferentes Coordinaciones las cuales se encargan de funciones específicas las cuales son: La Coordinación Académica que se encarga de los asuntos Académicos del INSED, la Coordinación Administrativa que se encarga de en conjunto con la Dirección manejar la parte financiera y de contratación en el INSED, la Coordinación de CAE la cual se encarga de ser el intermediario entre las regiones y la sede central, la Coordinación de proyectos especiales que se encarga de crear y generar convenios para ofrecer programas de especialización y educación continuada, las Coordinaciones de Programa las cuales dirigen el programa o los programas que correspondan y sirven como apoyo académico y administrativo y el Coordinador de registro académico el cual se encarga de los asuntos relacionados con matriculas y registro de notas.

La UIS, mediante la Oficina de Planeación, ha reglamentado en su Manual de Funciones algunos cargos del INSED como el cargo de Director del INSED, Coordinador de Programa Tecnológico, Profesor, Auxiliar de Servicios del INSED y Secretaria. Pero, como se mencionó anteriormente, no se contempla otros cargos de la unidad de contratación Outsourcing. El estudio de estos cargos se presenta a continuación:

Tabla 23 Perfil del Cargo: Director del INSED.

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	DIRETOR DEL INSED	Revisión No
		Pág. No

1. PRELIMINARES DEL CARGO

Categoría Dirección Especializada	Código: 3220	Clase: No Aplica
Unidad Académica o Administrativa Instituto de Educación a Distancia (INSED)		
Dependencia Jerárquica Vicerrector Académico		
Área de Desempeño Ocupaciones de Dirección y Gerencia		
Nombre Anterior N/A		
Tipo de Cargo Empleado público de Libre Nombramiento y Remoción		
Cargos Bajo su Dependencia Profesor, Secretaria		

2. OBJETIVO DEL CARGO

Dirigir y liderar procesos de transformación y cambios en las áreas académica y Administrativa.

3. FUNCIONES

FUNCIONES GENERALES
Administrativas *Administrar el Talento Humano adscrito a su Unidad, de conformidad con los procedimientos vigentes, participando en los procesos de selección, capacitación, asesoramiento y coordinación; delegando la autoridad y gestión necesarias para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades supervisando el desempeño de los cargos. *Evaluar el desempeño del personal a su cargo, de conformidad con la normatividad vigente *Cumplir las actuaciones disciplinarias que le correspondan por disposición del Reglamento Único Disciplinario y demás normas de la Universidad. *Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas, normas y procedimientos vigentes en los procesos académicos y administrativos correspondientes al área de responsabilidad, en búsqueda del logro de la Misión Institucional. *Liderar los procesos de planeación, dirección y evaluación para controlar y garantizar las sostenibilidad de la productividad de la unidad. *Preparar y recomendar a la alta dirección y a la alta Gerencia mejoras en las políticas, normas y sistemas de sus áreas de responsabilidad, en coherencia con las directrices Institucionales. *Elaborar y dirigir el Programa Anual de Gestión, preparando y gestionando los proyectos de mejoramiento y los proyectos de inversión necesarios para el logro de las metas propuestas y gestionando los medios para controlar y evaluar sus resultados, *Elaborar el presupuesto de la Unidad, de acuerdo con las directrices Institucionales sobre planificación y presupuestación, programando y controlando los recursos financieros que le correspondan con eficiencia y con criterio institucional *Ejercer los controles que aseguren el correcto uso y adecuada conservación de los bienes de la Universidad a cargo de su Unidad, verificando su existencia, identificación, Estado y cumpliendo con las actuaciones que le correspondan de acuerdo con el reglamento de Inventarios.

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	DIRETOR DEL INSED	Revisión No
		Pág. No

*Realizar las actividades y gestión relacionadas con la suscripción, adjudicación y liquidación de contratos y otros actos administrativos, de acuerdo con las normas pertinentes.

*Coordinar y suministrar, consistente y permanentemente, a los Sistemas de Información Institucionales, los datos requeridos por los procesos académicos, financieros y administrativos.

*Preparar y presentar los informes que le sean solicitados y relacionados con la información a cargo de la Unidad,

De Información:

*Mantener informado al personal a su cargo sobre las políticas, reglamentos, decisiones, normas y procedimientos generales de la Universidad, haciendo énfasis en aquellas que se relacionan directamente con sus funciones y responsabilidades.

*Mantener flujos de comunicación permanentes que permitan la adecuada información y el conocimiento en toda la comunidad Universitaria y su entorno de los servicios académicos, de extensión e investigación que ofrezcan las unidades a su cargo.

De apoyo

*Apoyar programas de interés institucional que requieran la iniciativa y capacidad de gestión de diferentes Unidades, para el logro de sus objetivos y metas de gestión Institucional.

*Las demás que señalen las normas y reglamentos de la Universidad así como las que le asigne el jefe inmediato, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

Funciones Específicas:

*Dirigir y controlar el funcionamiento del Instituto de acuerdo con los planes institucionales y reglamentos de la Universidad, asesorado por el Consejo de Instituto.

*Impulsar el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones, con condiciones de calidad y con los soportes tecnológicos necesarios, como una alternativa de extensión de los programas académicos a las regiones.

*Presidir el consejo de Instituto y mantener informado a este consejo de las políticas y decisiones de las autoridades Universitarias.

*Gestionar y canalizar recursos orientados a la investigación, la extensión y la consultoría que debe desarrollar el instituto.

*Liderar propuestas sobre planes y programas de desarrollo académico, administrativo y cultural del INSED.

*Planear, ejecutar y evaluar los programas de inversión y presupuesto anual previamente estudiados en el comité de presupuesto y aprobado por el consejo de instituto.

*Imponer sanciones disciplinarias que correspondan, de acuerdo con los reglamentos de la universidad.

*Autorizar las comisiones de estudio al personal docente del instituto cuya duración sea inferior a seis meses, previo concepto favorable del Consejo del Instituto.

*Promover los convenios interinstitucionales que involucren los programas académicos adscritos al Instituto y actuar como supervisor de los mismos.

*Presentar al consejo académico los nombres de las personas que a juicio del Consejo del Instituto sean merecedoras de distinciones autorizadas por la Universidad.

Comités y Consejos a los cuales debe asistir o presidir

*Comité Académico (Integrante)

*Comité de Evaluación de candidatos a profesor

*Comité de asignación de puntajes (Integrante)

*Comité Académico Editorial (Integrante)

4. RESPONSABILIDADES

Ordenación del Gasto y Manejo de Valores

Responde por la ordenación de gastos de los fondos presupuestales de la Unidad ("Los ordenadores de gasto responden disciplinaria, fiscal y penalmente por incumplir lo establecido en el Estatuto Presupuestal UIS")

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	DIRETOR DEL INSED	Revisión No
		Pág. No

Custodia y Manejo de Bienes Tangibles

*Responde por el buen uso de los bienes muebles bajo su custodia y todos los demás elementos utilizados para el correcto funcionamiento de su unidad.

Custodia y Manejo de Bienes Intangibles y Registros en Sistemas Institucionales

Es responsable por la custodia de bienes intangibles registrados en el inventario entregado para su uso y por la correcta administración de la información manipulada en el ejercicio de su labor.
Responde por el acceso y reporte de datos en los Sistemas de Información Institucionales correspondientes a su Unidad

Seguridad Industrial

Es responsable por la identificación de riesgos y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales en su unidad. Así mismo debe cumplir y hacer cumplir las políticas, normatividad y protocolos vigentes porque su incumplimiento pone en riesgo la vida de terceros y la propia.
El ambiente que rodea el desarrollo de las actividades presenta reducidas condiciones de peligro.

5. COMPETENCIAS

Perfil del Cargo

Quién desempeñe el cargo de Director del INSED, debe ser profesional, con Título de Posgrado y debe tener experiencia relacionada con la actividad académica universitaria mínimo de cinco (5) años.
El Director del Instituto de Educación a distancia INSED, debe poseer habilidades para trabajar en equipo y buenas relaciones interpersonales. Debe contar con capacidades para planear y organizar el trabajo orientado en el manejo del cambio y evolución constante que presenta la educación. Debe ser un investigador, mediador y pensador crítico que le permita manifestar su compromiso personal hacia el logro de la Misión de la Universidad.

Requisitos

Títulos Académicos

Profesional con Título de posgrado

Experiencia

Relacionada de cinco (5) años o más.

Otros Requisitos Especiales

No aplica

Elaboró Grupo Manual de Funciones	Revisó Planeación	Aprobó
---	-----------------------------	---------------

Fuente: Propuesta Manual de Funciones 2006. Oficina de Planeación UIS

Tabla 24 Perfil del Cargo: Coordinador de Programa Tecnológico

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	COORDINADOR DE PROGRAMA TECNOLÓGICO	Revisión No
		Pág. No

1. PRELIMINARES DEL CARGO

Categoría Dirección Especializada	Código: 3305	Clase: No Aplica
Unidad Académica o Administrativa Instituto de Educación a Distancia (INSED)		
Dependencia Jerárquica Director del INSED		
Área de Desempeño Finanzas y Administración-Actividad Académica		
Nombre Anterior N/A		
Tipo de Cargo Empleado público de Libre Nombramiento y Remoción		
Cargos Bajo su Dependencia Secretaría		

2. OBJETIVO DEL CARGO

Fomentar el desarrollo de los programas de Tecnología del INSED, en concordancia con las políticas de desarrollo institucional.

3. FUNCIONES

FUNCIONES GENERALES
Administrativas *Administrar el Talento Humano adscrito a su Unidad, de conformidad con los procedimientos vigentes, participando en los procesos de selección, capacitación, asesoramiento y coordinación; delegando la autoridad y gestión necesarias para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades supervisando el desempeño de los cargos. *Evaluar el desempeño del personal a su cargo, de conformidad con la normatividad vigente. *Cumplir las actuaciones disciplinarias que le correspondan por disposición del Reglamento Único Disciplinario y demás normas de la Universidad. *Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas, normas y procedimientos vigentes en los procesos académicos y administrativos correspondientes al área de responsabilidad, en búsqueda del logro de la Misión Institucional. *Liderar los procesos de planeación, dirección y evaluación para controlar y garantizar la sostenibilidad de la productividad de la Unidad. *Preparar y recomendar a la alta Dirección y a la alta Gerencia mejoras en las políticas, normas y sistemas de su área de responsabilidad, en coherencia con las directrices institucionales. *Elaborar y dirigir el Programa Anual de Gestión, preparando y gestionando los proyectos de mejoramiento y los proyectos de inversión necesarios para el logro de las metas propuestas y gestionando los medios para controlar y evaluar sus resultados. *Ejercer los controles que aseguren el correcto uso y adecuada conservación de los bienes de la Universidad a

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	COORDINADOR DE PROGRAMA TECNOLÓGICO	Revisión No
		Pág. No

cargo de su Unidad, verificando su existencia, identificación, Estado, y cumpliendo con las actuaciones que le correspondan de acuerdo con el reglamento de inventarios.

*Realizar las actividades y gestión relacionadas con la suscripción, adjudicación y licitación de contratos y otros actos administrativos, de acuerdo con las normas pertinentes.

*Coordinar y suministrar, consistente y permanentemente, a los Sistemas de Información Institucionales, los datos requeridos por los procesos académicos, financieros y administrativos.

*Adelantar o ejecutar las acciones de contratación, de conformidad con las normas vigentes, cuando obre como representante contractual de la Universidad, en virtud de las delegaciones que le haya otorgado el Rector.

*Preparar y presentar los informes que le sean solicitados y relacionados con la información a cargo de su Unidad.

De Información:

*Mantener informado al personal a su cargo sobre las políticas, reglamentos, decisiones, normas y procedimientos generales de la Universidad, haciendo énfasis en aquellas que se relacionan directamente con sus funciones y responsabilidades.

*Mantener informado a su jefe inmediato sobre el funcionamiento de la Unidad, de acuerdo con las políticas, reglamentos, decisiones, normas y procedimientos generales de la Universidad.

*Mantener flujos de comunicación permanentes que permitan la adecuada información y el conocimiento en toda la comunidad Universitaria y su entorno de los servicios académicos, de extensión e investigación que ofrezcan las unidades a su cargo.

De apoyo

*Apoyar programas de interés institucional que requieran la iniciativa y capacidad de gestión de diferentes Unidades, para el logro de sus objetivos y metas de gestión Institucional.

*Las demás que señalen las normas y reglamentos de la Universidad así como las que le asigne el jefe inmediato, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

Funciones Específicas:

*Planear, dirigir y controlar el funcionamiento administrativo y académico del programa de acuerdo con los planes y políticas Institucionales y los reglamentos de la Universidad.

*Participar activamente en el Consejo de Instituto

*Planear, dirigir y controlar la programación de las actividades de los tutores en las diferentes áreas, así como la formación y capacitación.

*Promover programas de especialización y de extensión relacionados con el programa.

*Presentar a la Coordinación Académica las opciones de revisión o elaboración de material educativo.

*Apoyar la promoción y divulgación de los programas.

Comités y Consejos a los cuales debe asistir o presidir

*Consejo del Instituto de Educación a Distancia (Integrante)

4. RESPONSABILIDADES

Ordenación de gasto y manejo de valores

No es ordenador de gasto, ni administra valores de la Universidad

***Custodia y Manejo de Bienes Tangibles**

*Responde por el buen uso de los bienes muebles bajo su custodia y todos los demás elementos utilizados para el correcto funcionamiento de su Unidad.

Custodia y Manejo de Bienes Intangibles y Registros en Sistemas Institucionales

*Es responsable por la custodia de bienes intangibles registrados en el inventario entregado para su uso y por la correcta administración de la información manipulada en el ejercicio de su labor.

*Responde por el acceso y reporte de datos en los Sistemas de Información Institucionales correspondientes a su Unidad

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	COORDINADOR DE PROGRAMA TECNOLÓGICO	Revisión No
		Pág. No

Seguridad Industrial

*Es responsable por la identificación de riesgos y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales en su unidad. Así mismo debe cumplir y hacer cumplir las políticas, normatividad y protocolos vigentes porque su incumplimiento pone en riesgo la vida de terceros y la propia.

*El ambiente que rodea el desarrollo de las actividades presenta reducidas condiciones de peligro.

5. COMPETENCIAS

Perfil del Cargo

Quién desempeñe el cargo Coordinador de Programa de Tecnología, debe ser profesional, con Título de Posgrado en el área Administrativa; debe tener experiencia mínima de tres (3) años en cargos administrativos y ser una persona destacada en el campo académico, investigativo y profesional.

El Coordinador de Programa debe contar con credibilidad e iniciativa, ser sociable y ético receptivo a las particularidades académicas, contar con visión prospectiva y capacidad motivadora. Debe poseer habilidades para planear, organizar y dirigir el trabajo tanto grupal como individualmente y poseer habilidades para formular y gestionar proyectos académico-investigativos

Requisitos

Títulos Académicos

Profesional con Título de posgrado en el Área Administrativa

Experiencia

Relacionada de tres (3) años o más.

Otros Requisitos Especiales

Persona destacada en el campo académico, investigativo y profesional.

Elaboró Grupo Manual de Funciones	Revisó Planeación	Aprobó
---	-----------------------------	---------------

Fuente: Propuesta Manual de Funciones 2006. Oficina de Planeación UIS

Tabla 25 Perfil del Cargo: Profesor

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	PROFESOR	Revisión No
		Pág. No

1. PRELIMINARES DEL CARGO

Categoría Docente	Código: 4310	Clase: No Aplica
Unidad Académica o Administrativa Dirección de Escuela o Dirección de Departamento según sea el caso		
Dependencia Jerárquica Director de Escuela o Director de Departamento según sea el caso		
Área de Desempeño Actividad Académica		
Nombre Anterior N/A		
Tipo de Cargo Empleado Público de Carrera		
Cargos Bajo su Dependencia N/A		

2. OBJETIVO DEL CARGO

Orientar a los estudiantes en su formación académica y participar en proyectos de Investigación y de extensión de la Universidad
--

3. FUNCIONES

FUNCIONES GENERALES
Administrativas *Cumplir las actuaciones disciplinarias que le correspondan por disposición del Reglamento Único Disciplinario y demás normas de la Universidad. *Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas, normas y procedimientos vigentes en los procesos académicos y administrativos correspondientes al área de responsabilidad, en búsqueda del logro de la Misión Institucional. *Preparar y presentar los informes que le sean solicitados y relacionados con la información a cargo de su unidad.
De Información *Mantener flujos de comunicación permanentes que permitan la adecuada información y el conocimiento en toda la comunidad Universitaria y su entorno de los servicios académicos, de extensión e investigación que ofrezcan las unidades a su cargo.

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	PROFESOR	Revisión No
		Pág. No

De apoyo

*Apoyar programas de interés institucional que requieran la iniciativa y capacidad de gestión de diferentes Unidades, para el logro de sus objetivos y metas de gestión Institucional.

*Las demás que señalen las normas y reglamentos de la Universidad así como las que le asigne el jefe inmediato, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

Profesor de categoría Auxiliar y Asistente

*Participar en actividades de perfeccionamiento docente, docencia directa o indirecta, investigación y extensión Las actividades de docencia directa incluyen: dirección de asignaturas; consultoría, asesoría y tutoría a estudiantes; enseñanza, dirección y supervisión personal a grupos de estudiantes en laboratorios, talleres, campos deportivos, escenarios y centros de prácticas; discusión, exposición y análisis con participación de estudiantes y profesores en seminarios; dirección y calificación de trabajos de grado y revista de pacientes,, interconsultas, revisión de temas propuestos, consulta externa, intervenciones quirúrgicas y demás labores asistenciales específicas.

Las actividades de docencia indirecta incluyen: Dirección de centros de investigación, participación en comités curriculares y académicos. Comités editoriales de revistas y publicaciones técnicas y científicas y, participación en proyectos de reforma académica, administrativa, programas de extensión, educación continuada y otros.

Las actividades de investigación corresponden a la dirección y participación en proyectos de investigación debidamente inscritos, aprobados y vigentes en la Dirección de Investigación de la Facultad (DIF) de la Facultad respectiva o en la Dirección General de Investigaciones de la Universidad.

Profesor Asociado

*Participar y dirigir actividades de planeación curricular, asesoría académica a los profesores de menor experiencia y desempeñar los cargos de representación profesoral y dirección académica y administrativa previstos en el estatuto general y los reglamentos de la Universidad.

*Realizar las funciones asignadas al Profesor Auxiliar y Asistente

Profesor Titular

*Servir de consultor de la Institución, en la definición de políticas generales y de máximo exponente de la producción cultural, científica y tecnológica de la Universidad ante la comunidad nacional e Internacional.

*Realizar las funciones asignadas al Profesor Asociado.

Comités y Consejos a los cuales debe asistir o presidir

N/A

4. RESPONSABILIDADES

Ordenación de gasto y manejo de valores

No es ordenador de gasto, ni administra valores de la Universidad.

Custodia y Manejo de Bienes Tangibles

Responde por el buen uso de los bienes muebles bajo su custodia y todos los demás elementos utilizados en el desempeño de sus funciones.

Custodia y Manejo de Bienes Intangibles y Registros en Sistemas Institucionales

Es responsable por la custodia de bienes intangibles registrados en el inventario entregado para su uso y por la correcta administración de la información manipulada en el ejercicio de su labor.

Es responsable por el registro de Información en el Sistema de información Académica.

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	PROFESOR	Revisión No
		Pág. No

Seguridad Industrial

Es responsable de cumplir las políticas y normas de seguridad industrial en su área de trabajo y, de informar y verificar su cumplimiento por parte de terceros.
El ambiente que rodea el desarrollo de las actividades presenta reducidas condiciones de peligro.

5. COMPETENCIAS

Perfil del Cargo

Quién desempeñe el cargo Profesor debe ser Profesional con Título de posgrado o equivalente superior al nivel académico de los programas de formación adscritos a la escuela y debe tener experiencia docente mínima de dos (2) años.
El profesor debe ser un aprendiz permanente, investigador, mediador y pensador crítico que le permita manifestar su compromiso personal hacia el logro de la Misión de la Universidad. Debe poseer capacidad de escucha, apoyo y motivación constante hacia sus educandos, conocimiento profundo de su saber específico, reflexión y aprendizaje a través de la planeación, documentación y valoración de sus clases, abierto a nuevas ideas que le permitan articular la teoría con la práctica para enfrentar todos los fenómenos que suceden a su alrededor siendo coherente con sus enseñanzas y con la autoridad moral definida. Además, debe poseer conciencia del significado y alcance de la labor educativa emprendida en aras de la transformación y responsabilidad social, compromiso y sensibilidad.

Requisitos

Títulos Académicos

*Profesional con posgrado equivalente o superior al nivel académico de los programas de formación adscritos a la Escuela.

Experiencia

*Profesional de dos (2) años o más.

Otros Requisitos Especiales

*Manifestar su compromiso personal con la Misión Institucional

Elaboró	Revisó	Aprobó
---------	--------	--------

Fuente: Propuesta Manual de Funciones 2006. Oficina de Planeación UIS

Tabla 26 Perfil del Cargo: Auxiliar de Servicios del INSED (o cargo de Logística de Materiales y Equipos)

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	AUXILIAR DE SERVICIOS DEL INSED	Revisión No
		Pág. No

1. PRELIMINARES DEL CARGO

Categoría Asistencial	Código: 7411	Clase: Cuatro (4)
Unidad Académica o Administrativa Instituto de Educación a Distancia (INSED)		
Dependencia Jerárquica Director del Instituto de Educación a Distancia INSED		
Área de Desempeño Operación de Equipos, del transporte y Otros		
Nombre Anterior Auxiliar de Servicios (INSED)		
Tipo de Cargo Empleado Público de Carrera		
Cargos Bajo su Dependencia N/A		

2. OBJETIVO DEL CARGO

Programar y operar lo relacionado con los aspectos tecnológicos y logísticos de las unidades académicas y administrativa establecidas por el Instituto en sus diferentes escenarios.
--

3. FUNCIONES

FUNCIONES GENERALES
Administrativas *Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en los procesos administrativos correspondientes al área de su desempeño. *Preparar los materiales o elementos requeridos para el desarrollo de sus labores. *Participar en los planes de capacitación relacionados con su área de desempeño. *Llevar a cabo el mantenimiento primario de la maquinaria, equipos, herramientas e implementos de trabajo asignados para el desempeño de sus funciones. *Conservar, limpiar y mantener en buen Estado las herramientas, elementos y sitios de trabajo asignados.
De Información *Suministrar oportunamente información a los usuarios, sobre el funcionamiento y procesos del área de su desempeño. *Informar a su jefe inmediato sobre el Estado y condición de los elementos de trabajo o herramientas para su oportuno suministro y reposición

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	AUXILIAR DE SERVICIOS DEL INSED	Revisión No
		Pág. No

De Apoyo

Las demás que le asigne el jefe inmediato, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- *Recibir y registrar el material educativo en el sistema de inventarios según los trámites administrativos correspondientes.
- *Clasificar y almacenar el material recibido de acuerdo con las normas de seguridad y conservación requeridas.
- *Realizar, cada tres meses, el inventario físico de materiales educativos y equipos audiovisuales, según instrucciones del Director del INSED.
- *Controlar el préstamo de equipo, materiales de apoyo, material educativo y consumo de fotocopias de conformidad con las disposiciones existentes.
- *Despachar los materiales educativos solicitados por entes universitarios, previo cumplimiento de los procedimientos y normas establecidas.
- *Efectuar la limpieza, preparación y mantenimiento primario del equipo asignado para el desempeño de las labores (fotocopiadora, filmadora, grabadora, proyectores, retroproyectores, etc.)

Comités y Consejos a los cuales debe asistir o presidir

N/A

4. RESPONSABILIDADES

Ordenación de gasto y manejo de valores

No es ordenador de gasto, ni administra valores de la Universidad

Custodia y Manejo de Bienes Tangibles

Responde por el buen uso de los bienes muebles bajo su custodia y todos los demás elementos utilizados en el desempeño de sus funciones.

Custodia y Manejo de Bienes Intangibles y Registros en Sistemas Institucionales

- *Es responsable por la custodia de bienes intangibles registrados en el inventario entregado para su uso y por la correcta administración de la información manipulada en el ejercicio de su labor.
- *No tiene acceso a ninguno de los sistemas Institucionales para realizar registros

Seguridad Industrial

Es responsable de cumplir las políticas y normas de seguridad Industrial en su área de trabajo y, de informar y verificar su cumplimiento por parte de terceros. El ambiente que rodea el desarrollo de las actividades presenta reducidas condiciones de peligro.

5. COMPETENCIAS

Perfil del Cargo

Quién desempeñe el cargo Auxiliar de Servicios INSED debe ser bachiller en cualquier modalidad y debe tener experiencia relacionada mínima de un (1) año.
El Auxiliar de Servicios de INSED debe poseer iniciativa y adaptación a los cambios que presenta el cargo de tal manera que le permita desenvolverse adecuadamente en su lugar de trabajo; debe contar con capacidades para trabajar en equipo y facilidad para comunicarse. Además debe poseer buen manejo del estrés, nivel de atención y buena memoria.

Requisitos

Títulos Académicos

Educación Media en Cualquier Modalidad

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	AUXILIAR DE SERVICIOS DEL INSED	Revisión No
		Pág. No

Experiencia Relacionada de un año (1) o más
Otros Requisitos Especiales N/A

Elaboró	Revisó	Aprobó
---------	--------	--------

Fuente: Propuesta Manual de Funciones 2006. Oficina de Planeación UIS

Tabla 27 Perfil del Cargo: Secretaria

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	SECRETARIA	Revisión No
		Pág. No

1. PRELIMINARES DEL CARGO

Categoría Asistencial	Código: 7512	Clase: Cinco (2)
Unidad Académica o Administrativa Unidad a la cual está adscrita la Secretaria		
Dependencia Jerárquica Jefe de Unidad Académica o Administrativa		
Área de Desempeño Operación de equipos, de transporte y Oficios		
Nombre Anterior Secretaria A y Secretaria B		
Tipo de Cargo Empleado Público de Carrera		
Cargos Bajo su Dependencia N/A		

2. OBJETIVO DEL CARGO

Realizar actividades administrativas y académicas relacionadas con la unidad de manera oportuna y eficiente.
--

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	SECRETARIA	Revisión No
		Pág. No

3. FUNCIONES

FUNCIONES GENERALES
Administrativas *Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en los procesos administrativos correspondientes al área de su desempeño. *Preparar los materiales o elementos requeridos para el desarrollo de sus labores. *Participar en los planes de capacitación relacionados con su área de desempeño *Llevar a cabo el mantenimiento primario de la maquinaria, equipos, herramientas e implementos de trabajo asignados para el desempeño de sus funciones. *Conservar, limpiar y mantener en buen Estado las herramientas, elementos y sitios de trabajo asignados.
De Información *Suministrar oportunamente información a los usuarios, sobre el funcionamiento y procesos del área de su desempeño. *Informar a su jefe inmediato sobre el Estado y condición de los elementos de trabajo o herramientas para su oportuno suministro y reposición.
De Apoyo Las demás que le asigne el jefe inmediato, de acuerdo con el carácter de sus funciones.
FUNCIONES ESPECÍFICAS *Participar en la redacción de las diferentes comunicaciones que le sean solicitadas. *Recibir y transcribir, en los medios técnicos disponibles, los documentos, informes y correspondencia que le asigne su jefe inmediato, de acuerdo a las normas establecidas por la Universidad. *Tramitar y elaborar en concordancia con los manuales de procedimientos y las indicaciones respectivas, las solicitudes que lleguen o se generen en la dependencia. *Mantener actualizado y organizado el archivo de los documentos de la oficina, de acuerdo a las normas establecidas. *Suministrar adecuadamente los útiles y papelería que requiera su dependencia. *Mantener informado al jefe inmediato sobre las diferentes actividades programadas tales como reuniones, citas, asuntos pendientes y otros. *Participar en la coordinación y organización de las actividades de protocolo, seminarios, congresos y eventos en los cuales interviene su dependencia. *Asistir a las reuniones programadas por el Jefe inmediato en el desarrollo de las actividades de su dependencia y elaborar las actas respectivas. *Controlar el préstamo de los equipos y materiales asignados a la oficina. *Atender y orientar a las personas que soliciten los servicios de su dependencia. *Atender al teléfono y las demás comunicaciones de la oficina. *Efectuar los registros correspondientes en los sistemas de información académico y/o financiero de conformidad con los procedimientos.

Comités y Consejos a los cuales debe asistir o presidir
N/A

4. RESPONSABILIDADES

Ordenación de gasto y manejo de valores No es ordenador de gasto, ni administra valores de la Universidad
Custodia y Manejo de Bienes Tangibles Responde por el buen uso de los bienes muebles bajo su custodia y todos los demás elementos utilizados en el desempeño de sus funciones.

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER MANUAL DE FUNCIONES	Aprobación
	SECRETARIA	Revisión No
		Pág. No

Custodia y Manejo de Bienes Intangibles y Registros en Sistemas Institucionales

*Es responsable por la custodia de bienes intangibles registrados en el inventario entregado para su uso y por la correcta administración de la información manipulada en el ejercicio de su labor.

Seguridad Industrial

Es responsable de cumplir las políticas y normas de seguridad Industrial en su área de trabajo y, de informar y verificar su cumplimiento por parte de terceros. El ambiente que rodea el desarrollo de las actividades presenta reducidas condiciones de peligro.

*El ambiente que rodea el desarrollo de las actividades presenta reducidas condiciones de peligro.

5. COMPETENCIAS

Perfil del Cargo

Quién desempeñe el cargo Secretaria debe ser Bachiller en cualquier modalidad y debe tener experiencia relacionada mínima de un (1) año.

La secretaria debe poseer iniciativa y adaptación a los cambios que presenta el cargo de tal manera que le permitan desenvolverse adecuadamente en su lugar de trabajo; facilidad para comunicarse, ser organizado y planificador en el desarrollo de sus funciones. Además debe poseer buena memoria y alto sentido de orientación al cliente.

Requisitos

Títulos Académicos

Educación Media en Cualquier Modalidad

Experiencia

Relacionada de un año (1) o más

Otros Requisitos Especiales

N/A

Elaboró	Revisó	Aprobó
---------	--------	--------

Fuente: Propuesta Manual de Funciones 2006. Oficina de Planeación UIS

❖ **MANUAL DE FUNCIONES INSED**

Debido a que la Oficina de Planeación UIS, adelanta un proceso de elaboración del Manual de Funciones para la universidad, no es necesario realizar un Manual de Funciones para el INSED. Sin embargo, con el objeto de entregar al Instituto un producto que evidencie la situación actual en este aspecto, se realizó un Análisis de Cargos del INSED.

El resultado obtenido de este trabajo fueron Observaciones Generales de los cargos del INSED, con el fin de que la unidad replantee, redefina o establezca perfiles para los cargos que se requiera. El documento Informe de los cargos del INSED, se presenta en el Anexo E de este libro.

❖ **ORGANIGRAMA ACTUAL DEL INSED**

Como se ha mencionado anteriormente, el INSED posee una Estructura Organizacional definida, establecida y aplicada al interior de la unidad.

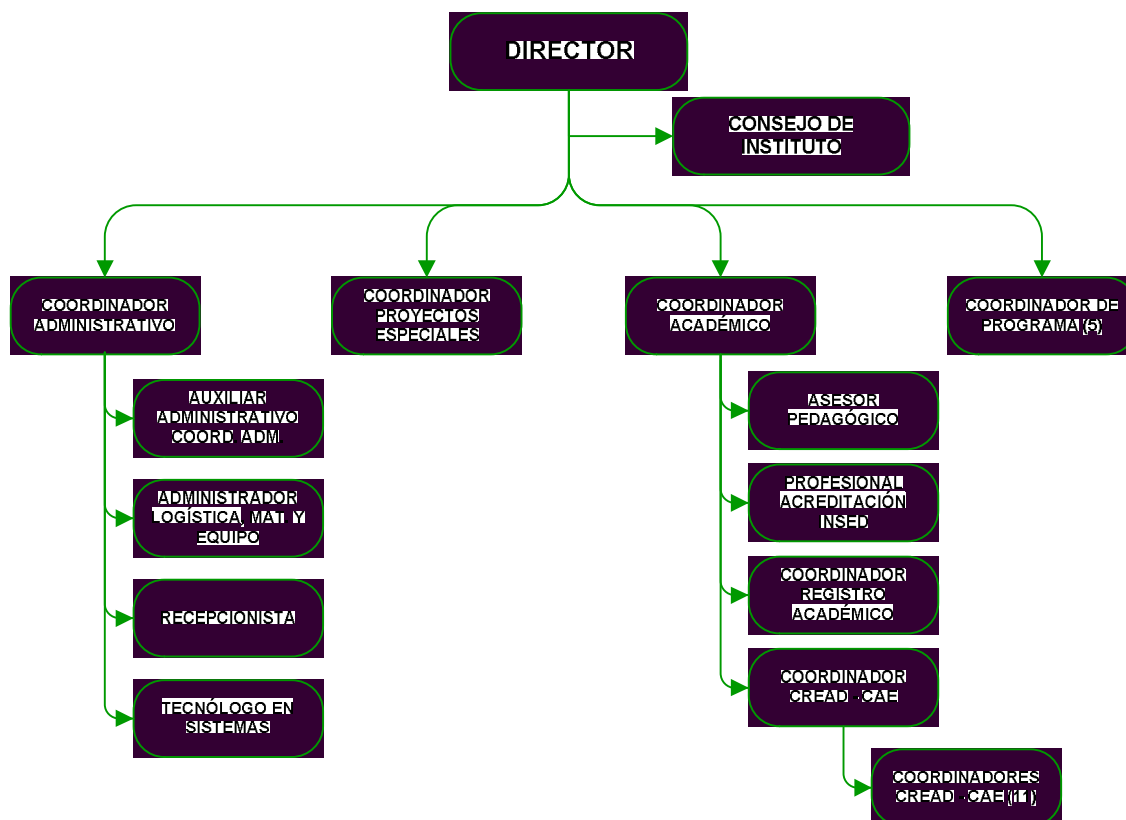
Se encuentra conformada por el Director, que tiene a su cargo la responsabilidad de dirección de la unidad, y la comparte con el Consejo de Instituto, representado por los Coordinadores del INSED; el Coordinador Administrativo, que tiene a su cargo un Auxiliar Administrativo, el Administrador de Logística, Materiales y Equipo, la Recepcionista y el Tecnólogo en Sistemas; el Coordinador de Proyectos Especiales; el Coordinador Académico que tiene a su cargo el Asesor Pedagógico, el Profesional de Acreditación, el Coordinador de Admisiones y Registro Académico y el Coordinador de CREAD CAE; y por último se encuentran los Coordinadores de Programa, uno para cada programa académico del INSED.

En la Figura 13 se presenta el Organigrama actual de la unidad.

● **Propuesta para el elemento de control**

El MECI propone una Estructura Organizacional aplicada a la unidad, enfocada a procesos. Este tipo de estructura hace que la unidad sea más flexible y capaz de responder ante los cambios que se presenten en su entorno económico, político y social. A continuación presentamos el desarrollo de la propuesta.

Figura 13. Organigrama del INSED.



Fuente: INSED.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ENFOCADA A PROCESOS

Con la finalidad de establecer esta propuesta, se llevaron a cabo las siguientes actividades en el INSED:

1. Identificar claramente los Macroprocesos de la Unidad. Esto fue resultado del elemento Modelo de operación por procesos.
2. Definir las áreas organizacionales de primer nivel (entiéndase como el área responsable o a cargo de cada macroproceso definido en la Unidad). Nota: área organizacional puede estar a cargo de varios macroprocesos. Aquí se incluyen Directivos, Juntas Directivas, Grupos de trabajo, ejecutivos, profesionales, etc.).

Tabla 28. Áreas Organizacionales del INSED Primer Nivel

AREA ORGANIZACIONAL DE PRIMER NIVEL
Dirección
Académica
Administración

Fuente: Autores

3. Establecer la relación entre áreas organizacionales de primer nivel y los macroprocesos de la Unidad. En esta etapa cada Macroproceso debe estar a cargo de un área organizacional de primer nivel; si no lo está se debe asignar o proponer la creación de un área encargada de este Macroproceso.

Tabla 29. Relación entre Macroprocesos del INSED y Áreas Organizacionales de Primer Nivel

MACROPROCESO	AREA ORGANIZACIONAL DE PRIMER NIVEL
Estratégico	Dirección
Misional	Académica
Apoyo	Administración

Fuente: Autores

4. Establecer un posible ajuste en la estructura de primer nivel, de tal manera que exista correspondencia directa entre la existencia de éstas áreas y la asignación de un Macroproceso específico.
5. Identificar claramente los procesos de la Unidad. Esto fue resultado del elemento Modelo de operación por procesos.

Tabla 30. Procesos del INSED

PROCESOS DEL INSED
Dirección del Instituto
Planeación
Docencia
Investigación
Extensión
Gestión Administrativa
Gestión del Talento Humano
Gestión Académica y Pedagógica
Admisiones y Registro Académico

Fuente: Autores

- Definir las áreas organizacionales de segundo nivel (Serán las áreas encargadas de operativizar cada proceso). Cabe señalar que las áreas de segundo de nivel son creadas cuando en un área de primer nivel se encuentran perfiles y competencias diferentes las cuales justifican la creación de estas áreas.

Tabla 31. Áreas Organizacionales de Segundo Nivel

AREA ORGANIZACIONAL DE PRIMER NIVEL	AREA O AREAS ORGANIZACIONLAES DE SEGUNDO NIVEL
Dirección	Aplica la de primer nivel
Académica	Aplica la de primer nivel
Administración	Financiera
	Talento Humano
	Contratación
	Admisiones
	Sistemas De Información

Fuente: Autores

7. Establecer la relación entre áreas organizacionales de segundo nivel y los procesos de la Unidad.

Tabla 32. Relación entre Procesos del INSED y Áreas Organizacionales de Segundo Nivel

AREA DE SEGUNDO NIVEL	PROCESOS
Dirección	Dirección Del Instituto
	Planeación
Académica	Docencia
	Investigación
	Extensión
	Gestión Académica y Pedagógica
Financiera	Gestión Administrativa
	Gestión Académica y Pedagógica
Contratación	Gestión Administrativa
Talento Humano	Gestión del Talento Humano
Admisiones	Admisiones y Registro Académico
Sistemas	Admisiones y Registro Académico

Fuente: Autores

8. Establecer la relación entre los procesos y las áreas determinadas como responsable de su direccionamiento y ejecución. Se observará si todas las áreas tienen a cargo algún proceso para hacer los ajustes respectivos. Todas las áreas organizacionales participan en al menos un proceso del INSED como lo muestra la tabla 33.
9. Asignar el personal actual a las áreas organizacionales de segundo nivel y hacer los ajustes correspondientes realizando las contrataciones, despidos o reasignaciones necesarias.

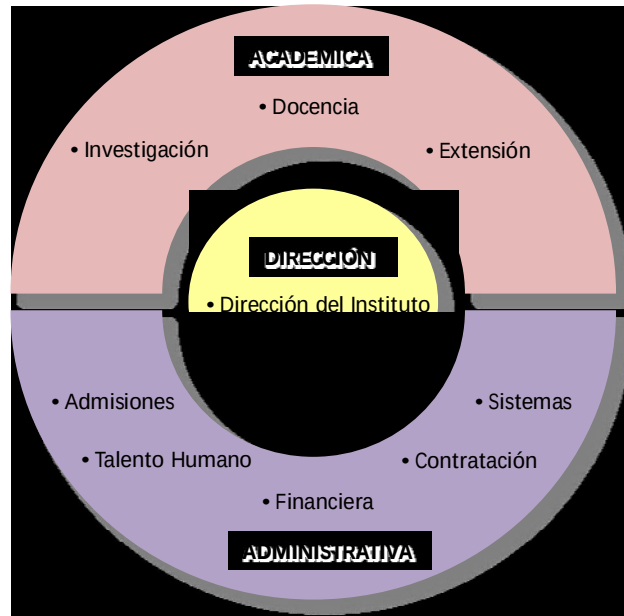
Tabla 33. Personal asignado a cada Área Organizacional

AREA ORGANIZACIONAL	PERSONAL A CARGO
Dirección	Director del INSED
	Consejo de Instituto
Académica	Coordinador Académico
	Asesor Pedagógico
	Coordinadores de Programa
	Coordinador de Proyectos Especiales
	Docentes
Financiera	Coordinador Administrativo
	Director del INSED
Contratación	Coordinador Administrativo
	Coordinadores de Programa
	Coordinador de Cread Cae
Talento Humano	Coordinador Administrativo
	Coordinadores de Programa
	Coordinador de CREAD CAE
Admisiones	Coordinador de Registro Académico
Sistemas	Jefe de Sistemas

Fuente: Autores

En la Figura 14 se presenta un diagrama con las Áreas Organizacionales del INSED, de primer y segundo nivel:

Figura 14. Áreas Organizacionales del INSED



Fuente: Autores

10. Plasmar la nueva estructura organizacional del INSED enfocada a procesos (Figura 15). En la siguiente tabla se muestra la relación entre el color de los cuadros de la estructura y su correspondencia

Tabla 34. Relación entre colores de la estructura Organizacional por Procesos y su significado

Color	Significado
Área Organizacional de primer nivel	
Área organizacional de segundo nivel	
Procesos del INSED	

Fuente: Autores

Se presenta en la Figura 15, las Áreas Organizacionales de Primer y Segundo Nivel y su relación con los Procesos del INSED.

Figura 15. Estructura Organizacional enfocada a Procesos del INSED



Fuente: Autores

6.1.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Con el fin de lograr de la manera más eficiente el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar, las organizaciones, de una u otra forma, han empezado a estudiar el manejo adecuado de los riesgos.³⁶

El riesgo es un concepto que se puede considerar fundamental, por su vínculo con todo el quehacer, casi se podría afirmar que no hay actividad de la vida, los negocios o de cualquier asunto que no incluya la palabra riesgo.³⁷

³⁶ Guía Administración del Riesgo. DAFP

³⁷ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. La gerencia de riesgo y el nuevo enfoque de control interno planteado por el "COSO".

Actualmente la dirección moderna concibió una disciplina denominada “*Administración de riesgos*” o “*Gerencia de riesgos*” que es una función de muy alto nivel dentro de la organización para definir un conjunto de estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros) busca, en el corto plazo mantener la estabilidad financiera de la empresa, protegiendo los activos e ingresos y, en el largo plazo, minimizar las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos.³⁸

En el MECI este componente se define como el conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la organización evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Reconoce la presencia de la incertidumbre en todas las actividades organizacionales, al tiempo que la habilita para identificar y administrar dicha incertidumbre. Así mismo, faculta a la organización para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales.³⁹

Este componente se estructura a través de los siguientes elementos de control: Contexto Estratégico, Identificación de Riesgos, Análisis de Riesgos, Valoración de Riesgos y Políticas de Administración de Riesgos.

❖ **Metodología para el componente Administración del Riesgo**

Para el diseño de este componente, se hizo adecuado realizar en conjunto el desarrollo de los elementos de control que lo conforman. En el INSED, el tema Administración del Riesgo era poco conocido, por lo tanto el objetivo principal de este componente, fue establecer del mapa de riesgos de la unidad y las políticas necesarias para el adecuado manejo de los potenciales riesgos que pueden ocurrir en el desarrollo de los procesos de la unidad.

6.1.3.1 Contexto Estratégico⁴⁰

Es el elemento de control, que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la unidad, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.

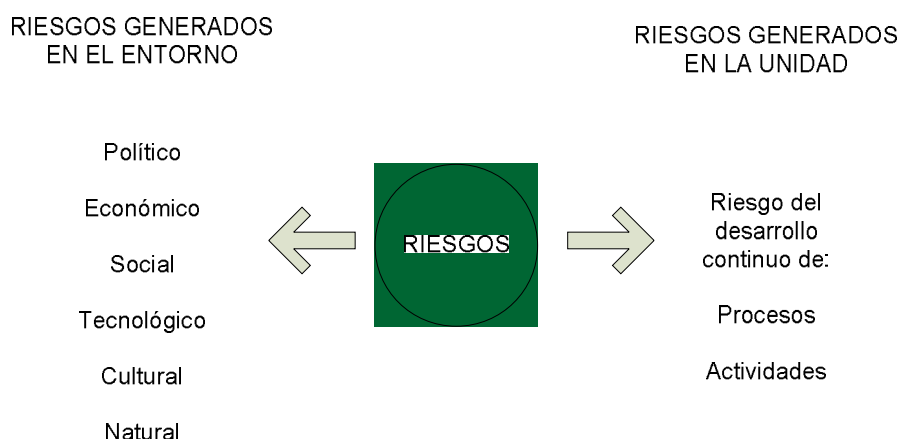
³⁸ Guía Administración del Riesgo. DAFP

³⁹ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP

⁴⁰ Ibíd.

Definir el contexto estratégico contribuye al control de la unidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgos, impidiendo con ello que la unidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales.

Figura 16. Contexto Estratégico



Fuente: Autores

- **Situación actual del elemento de control**

El ejercicio presentado a continuación es la base para el desarrollo del elemento Administración del Riesgo del MECI 1000:2005, el cual se ha desarrollado en primera instancia mediante la colaboración de la Dirección del INSED y la información recolectada por los autores con el fin de ser cotejada y retroalimentada con el personal del Instituto para obtener los objetivos previstos.

El principal objetivo perseguido en este elemento es la obtención de un documento avalado por las personas que conforman el INSED que contenga un mapa de riesgos que sirva como herramienta para la toma de decisiones estratégicas en el INSED y sirva para mantener actualizada la situación del INSED del entorno que lo rodea.

Es importante mencionar que este ejercicio mostrará su calidad en la medida que se colabore en su desarrollo y se retroalimente su evaluación, ya que el conocimiento de la Institución la tienen las personas que conforman el Instituto y han vivido diferentes etapas dentro del mismo.

Las actividades desarrolladas para este elemento se listan a continuación:

- ✓ Revisión Bibliográfica del MECI 1000:2005, Manual de Documentación del DAFP y textos relacionados para el desarrollo del elemento.
- ✓ Participación en capacitación impartida al equipo MECI de la UIS.
- ✓ Identificación de factores relevantes para el desarrollo del elemento con la colaboración de la Coordinación Administrativa.
- ✓ Investigación, desarrollo y documentación de cada factor tema de estudio
- ✓ Elaboración del informe de avance del elemento.

6.2.3.1.1. Contexto Estratégico Externo

A continuación se describen los factores identificados y su contenido:

a) FACTOR ECONÓMICO

- ✓ Inflación
- ✓ Devaluación
- ✓ Impuestos y Contraprestaciones
- ✓ Incrementos Salariales empleados del INSED
- ✓ Nivel de Desempleo

b) LEGALES

- ✓ Normatividad que puede afectar los objetivos del INSED
- ✓ Ingreso o retiro de miembros del INSED

c) SOCIALES Y CULTURALES

- ✓ Situaciones de orden Público

d) TECNOLÓGICOS

- ✓ Sistemas de Información Internos
- ✓ Tendencias de la Educación Virtual e Interactiva
- ✓ Globalización Tecnológica

e) COMPETITIVOS

- ✓ Oferta de Programas Académicos
- ✓ Calidad de los Programas Académicos
- ✓ Precios de los servicios prestados
- ✓ Capacidad de Convenios

El desarrollo de cada factor se muestra a continuación:

a) FACTOR ECONÓMICO

• Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento sustancial, persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. La inflación en Colombia total año siempre ha sido positiva lo cual significa que los precios de los artículos y servicios en general suben año tras año, también se observa que este aumento respecto al año anterior ha venido disminuyendo.

La inflación está dada por dos indicadores económicos llamados Índice de Precios al Consumidor (IPC) e Índice de Precios al Productor (IPP), siendo de importancia relevante para nuestro análisis en IPC por ser este índice el que afecta directamente las finanzas de los ciudadanos colombianos.

IPC son las iniciales de “índice de precios al consumidor”. Un índice de precios es una medida que refleja cambios en los precios de un número de bienes en una economía.

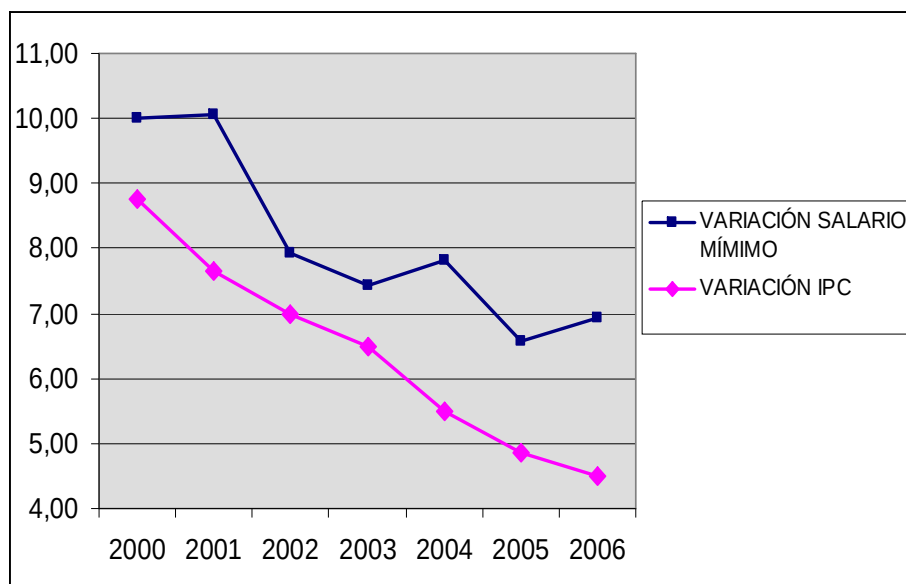
El Departamento Nacional de Estadística (DANE) es el organismo encargado de calcular este índice. Para esto, el DANE toma un conjunto de bienes y servicios conocido como la “canasta familiar”, que son adquiridos de forma constante por una familia “típica”. Para analizar este conjunto, el DANE recolecta información de precios en aproximadamente veinte mil establecimientos, incluyendo viviendas y comercios.

El índice de precios al consumidor (IPC), en particular, mide el cambio, a través del tiempo, del costo de la canasta familiar, asumiendo que se mantiene la calidad y la cantidad de los bienes y servicios que la componen; por lo tanto, el IPC muestra la variación en los precios de estos bienes a través de un periodo. Si la variación indica que el costo de la canasta familiar aumentó, se presenta un efecto llamado “inflación”; por el contrario, si el costo total de la canasta familiar disminuyó, se presenta el efecto contrario, denominado “deflación”.

El ingreso de los colombianos ha generado una nueva unidad de medida monetaria el cual es el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV) el cual es el mejor referente comparativo y decisorio para determinar la pertinencia de la clasificación de este factor, la importancia de este factor está reflejado en que es usado en gran parte de las rama legislativa del país para instaurar multas, por las direcciones de tránsito para instaurar multas, por los bancos para otorgar créditos, etc.

Si se compara el comportamiento histórico de la inflación con el comportamiento histórico del SMMLV se observa que el SMMLV siempre ha tenido un incremento mayor que la inflación como se muestra en la Figura 17. Según los datos mostrados en la gráfica se concluye para este factor que la inflación es una oportunidad.

Figura 17. Comparación de Variación Porcentual entre IPC y SMMLV



Fuente: DANE

• Devaluación

La devaluación está definida como la caída en el valor de la moneda de un país con relación a otra moneda cotizada en los mercados internacionales, como el dólar estadounidense, el euro o el yen.

La devaluación afecta las importaciones ya que estas tendrán un costo mayor al que tenían antes y estimula las exportaciones ya que aumenta el precio de los productos puestos en el exterior. Será catalogada como una amenaza u oportunidad dependiendo la naturaleza de la empresa. Si la empresa exporta será una oportunidad, si la empresa importa algún tipo de bienes de consumo o de capital será una amenaza.

En el caso del INSED en particular los productos importados que se compran son computadores por medio de la oficina de contratación y se hace por medio de subasta.

Los equipos de Cómputo provienen generalmente de los Estados Unidos, por lo tanto el referente para la devaluación es el dólar. Entre 1950 y 1990 el dólar siempre se ha mantenido al alza mes tras mes, en 1991 se registro la primera caída del valor del dólar comparado con el mes anterior, pero total año se mantuvo al alza hasta el año 2003. En el año 2004 se registró la primera caída del valor del dólar respecto al año anterior y en el año 2005 continuó esta tendencia.

El año 2006 ha tenido una alta volatilidad siendo muy difícil predecir su tendencia.

La subasta que se realiza en la UIS para la compra de los equipos de cómputo ha permitido poder comprar grandes cantidades de equipos a precios económicos, primando el cumplimiento de las características al mejor postor, deteriorando el efecto de la devaluación.

Por lo tanto la devaluación no se considera un factor relevante para el análisis porque muy pocos productos se compran en moneda extranjera y los que se compran en moneda extranjera como ya se mencionó al momento del cambio se adquiere el artículo que cumpliendo las expectativas tenga un precio más competitivo.

- **Impuestos y Contraprestaciones**

Los impuestos son el dinero que una persona, una familia o una empresa deben pagar al Estado para contribuir con sus ingresos. Esta es la forma más importante por medio de la cual el Estado obtiene recursos para llevar a cabo sus actividades y funciones (administración, inversión social, en infraestructura, en seguridad nacional, en prestación de servicios, etc.)

Tal como lo reza el Artículo 92 de la ley 301 de 1992: “Las instituciones de educación superior, los colegios de bachillerato, y las instituciones de educación no formal, no son responsables del IVA. Adicionalmente, las instituciones estatales u oficiales de educación superior tendrán derecho a la devolución del IVA que paguen por los bienes, insumos y servicios que adquieran, mediante liquidaciones periódicas que se realicen en los términos que señale el reglamento”

El INSED es una dependencia de la Vicerrectoría Académica pero es autofinanciada con dineros provenientes en mayor parte por las matrículas del Instituto. Aunque el INSED es autofinanciado desde 1997 (Decreto tal) no recibe la devolución del IVA, quedándose estos recursos en la Administración Central.

La administración Central de la UIS desde el año 2000 viene cobrando un impuesto a sus dependencias por el manejo administrativo en cual consiste en un porcentaje de los rubros afectados. Estos porcentajes han venido variando con el tiempo, en el año 2000 se acordó un impuesto de 5%, en el año 2001 este impuesto pasó a ser de 9% y en el 2004 a 10%. Este impuesto se cobra a todos los ingresos del INSED.

El Gravamen al movimiento financiero es otro impuesto que se ha incrementado desde su imposición, en 1999 fue el 2 por 1000, en el 2001 fue de 3 por 1000 y su última alza en el 2004 que es el que se ha mantenido hasta ahora y es de 4 por 1000. Este impuesto se cobra a todos los egresos del INSED. Tanto la UIS como el INSED han crecido en cobertura y con el paso del tiempo las

instalaciones de la UIS y en especial las del INSED no tienen la capacidad suficiente para dictar las clases presenciales a sus estudiantes en sus instalaciones, llevando a la administración del INSED a buscar aulas en otras unidades de la Universidad, y desde el año 2005 estas unidades piden al INSED una contraprestación por el préstamo de los salones con auxiliares que mantengan en buen Estado las aulas prestadas. La situación en las sedes es mas grave aun, porque el espacio al ser más reducido ha llevado al INSED a rentar instalaciones fueran de las locaciones de la Universidad para poder llevar a cabo sus clases presenciales.

La Relación histórica se muestra en la tabla 35. Podemos ver claramente que los impuestos se han incrementado con el pasar del tiempo generando unos mayores gastos operacionales que repercuten directamente en la finanzas del Instituto y pone en peligro su funcionamiento, por lo tanto este factor es una amenaza.

Tabla 35. Impuestos y contraprestaciones aplicados al INSED desde el año 1997

Año	Gravamen al movimiento financiero (Sobre los Egresos)	Impuesto de Administración Central % (sobre los Ingresos)	SMMLV auxiliaturas contraprestación aulas prestadas por en por	Alquiler de locaciones fuera de la UIS
1998				
1999	0,2 %			
2000	0,2 %	4 %		
2001	0,3 %	9 %		
2002	0,3 %	9 %		
2003	0,3 %	9 %		
2004	0,4 %	10 %		
2005	0,4 %	10 %	1	
2006	0,4 %	10 %	2,5	1

Fuente: INSED

Podemos ver claramente que los impuestos se han incrementado con el pasar del tiempo generando unos mayores gastos operacionales que repercuten directamente en la finanzas del Instituto y pone en peligro su funcionamiento, por lo tanto este factor es una amenaza.

- **Incrementos Salariales empleados del INSED**

Como se menciono en páginas anteriores una nueva medida monetaria tiene gran importancia en Colombia la cual es el Salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV) que es el sueldo mínimo que se debe pagar a un trabajador por realizar una labor de manera continua, cumpliendo un horario durante un mes de tiempo.

Los incrementos del salario mínimo se hacen anualmente entre el gobierno, los gremios de empresarios y representantes de los trabajadores donde basados en cifras económicas y en las expectativas de cada sector se acuerda el incremento.

Algunas empresas prestadoras de servicios han decidido utilizar esta medida monetaria para cobrar los servicios que prestan y así evitar semestral o anualmente discusiones con sus juntas directivas, clientes y entes reguladores cual debería ser el valor de la prestación de los servicios.

En le INSED ocurre este fenómeno con el rubro de ingresos más grande que son las matrículas, las cuales están valoradas en SMMLV.

Utilizando esta metodología el INSED mantiene una estrategia de precios en las matrículas que se acomoda a la variabilidad en el ingreso, representando siempre el mismo porcentaje en el ingreso de una persona que devengue su sueldo en Salarios Mínimos y no representando alzas excesivas para las personas con trabajo autónomo. Teniendo en cuenta estas consideraciones el factor incrementos salariales de aplicación general no es un factor relevante en este caso.

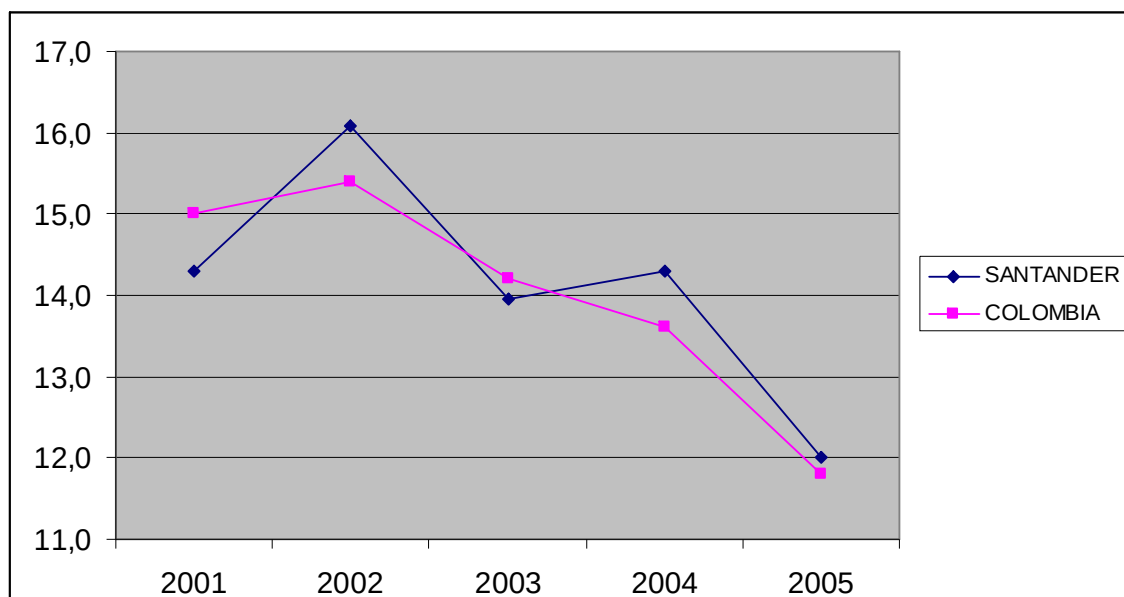
- **Nivel de desempleo**

El desempleo se define como la situación del grupo de personas en edad de trabajar que en la actualidad no tienen empleo aún cuando se encuentran disponibles para trabajar (no tienen limitaciones físicas o mentales para ello) y han buscado trabajo durante un periodo determinado.

El desempleo en Santander comparado con el desempleo a nivel nacional muestra variación en algunos puntos porcentuales pero muestra una tendencia muy similar. La Figura 18 muestra los datos de los últimos 5 años.

La disminución del desempleo señala que una mayor cantidad de personas están recibiendo un pago como remuneración al empleo que desarrollan, y siendo las personas empleadas el público objetivo del INSED una disminución en el número de desempleados, conllevará a aumentar este público objetivo lo que es una oportunidad para el INSED.

Figura 18. Desempleo a nivel Nacional versus desempleo en Santander



Fuente: DANE

b) LEGALES

• Normatividad que puede afectar los objetivos del INSED

El Instituto Educación a Distancia (INSED) ha estado llena de transformaciones en el transcurso de su historia. El actual INSED nació en 1983 y su primer nombre fue Centro de Educación a Distancia (CEDI), en 1984 el CEDI fue convertido en Facultad de Estudios a Distancia (FEDI), en 1994 en FEDI se convirtió en Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia (IREDI), en 1997 el IREDI se convierte en el actual INSED.

Actualmente el INSED es una dependencia de la Vicerrectoría Académica, y como tal obedece la normatividad de la UIS, la cual ha afectado los objetivos del INSED desde el momento en que se quitó el apoyo financiero hace más de 10 años, ya que los ingresos debieron ser transferidos casi en su totalidad a gastos de funcionamiento y se generó un detrimento sustancial en la calidad académica por la no capacidad de mantener profesores de planta de alta calidad.

Actualmente según funcionarios del INSED, este corre el peligro de desaparecer por las propuestas informales que tienen como objetivo repartir los programas del INSED en las Escuelas de la Universidad, sin tener en cuenta las diferencias que hay en la modalidad de enseñanza.

El INSED muestra en su historia reciente una serie de transformaciones que han ido mermando la calidad del INSED e inician como se mencionó anteriormente con la eliminación del apoyo financiero y claramente apuntan al detrimento y posterior desaparición del INSED como Unidad Académico-Administrativa autónoma siendo esta la mayor amenaza del INSED.

- **Ingreso o retiro de miembros del INSED**

Dentro de los rubros del INSED se encuentra todo el personal Adscrito al mismo, exceptuando el servicio de biblioteca que es proveído por la UIS, el servicio de aseo y el servicio de correo interno.

El INSED tuvo su mayor reestructuración en el año 2003 donde por problemas financieros se tuvo que prescindir del servicio de algunos servidores públicos por la gran carga financiera que estos representaban para el Instituto. Esta decisión fue tomada por las directivas de la Universidad y asumida en primera instancia voluntariamente por el personal outsourcing que no trabajaba en actividades académicas del INSED. Después un gran número de personal académico de planta se repartió por las escuelas de la Universidad generando una desmejora notable en la calidad académica de los programas del INSED.

Actualmente el INSED cuenta con cierta capacidad financiera que ha permitido llenar vacantes creadas para puestos de planta en la Universidad como lo son las coordinaciones de algunos de los programas. Estas decisiones sobre retiro de servidores públicos, especialmente en la parte académica afecta al INSED en su calidad académica y en sus actividades de investigación ya que para hacer parte del DIF se necesita cierto número de docentes de planta. Pero los pocos docentes de planta actuales y la capacidad económica del INSED permiten unas potenciales mejoras en la calidad de sus docentes siendo este un factor de oportunidad para el Instituto.

c) SOCIALES Y CULTURALES

- **Situaciones de orden Público**

La UIS es una Universidad completamente pluralista donde convergen todo tipo de ideologías y tendencias políticas. Este pluralismo de ideologías enriquece la cultura Universitaria pero a su vez acarrea la intolerancia de algunas minorías que dentro de su ideología usan las acciones de hecho para poder expresar su opinión. Los cierres de la Universidad es el más claro ejemplo de cómo una minoría puede dar a conocer sus opiniones afectando el funcionamiento de la Universidad. Este factor es una amenaza ya que el aumento en la frecuencia de los cierres puede generar unos costos altísimos, pérdida de imagen y un atraso en el préstamo del servicio educativo.

d) TECNOLÓGICOS

• **Sistemas de Información Internos**

En las organizaciones el trabajo individualista se ha quedado rezagado dando paso al trabajo en grupo y el apoyo entre todas las áreas organizacionales. Este trabajo en grupo se ha venido desarrollando a la par con la capacidad de las organizaciones de tener acceso a la información y a la facilidad que tengan para compartirla.

Actualmente la UIS cuenta con la División de Servicios de Información, la cual se encarga de administrar estos sistemas de información, especialmente entre las unidades académico administrativas y las unidades de apoyo.

Es así como gran parte de los procesos desarrollados por el INSED como lo son Matrículas, la parte financiera entre otros, utilizan estos sistemas de información. Estos sistemas son robustos y seguros pero aún así presentan interrupciones en su servicio ya sea por mantenimiento, por recarga en el número de usuarios simultáneos, por el flujo de información o porque simplemente se cae la red generando un caos en el desarrollo de algunos procesos que necesariamente se sustentan en el uso de estas plataformas.

Cuando los Sistemas de Información dejan de funcionar por algún motivo, el flujo de información se detiene y el trabajo en las oficinas se detiene generando un paro en la prestación de servicios, siendo este el riesgo que se presenta. Además, en algunas ocasiones, existe inconsistencia en datos entre diferentes oficinas, ya que se encuentra diferencia en datos que deberían ser iguales, especialmente en la parte financiera, lo cual nos muestra la falta de comunicación entre oficinas y la falla en la centralización y descentralización de la información por parte de la DSI.

• **Tendencias de la Educación Virtual e Interactiva**

La educación es un área que no ha experimentado cambios sustanciales en la forma de realizarse, las clases presenciales se realizan en tiempo real entre la parte que enseña y la parte que aprende. Este método de enseñanza ha sido el común denominador desde el inicio de la educación hasta nuestros tiempos. Desde la llegada del Internet, nuevas modalidades de enseñanza, con nuevas herramientas han sido concebidas para desarrollar la educación.

Algunos términos aparentemente inmodificables han mostrado variantes interesantes que han de ser tenidas en cuenta, tales como pasar de educación presencial a no presencial, de educación sincrónica a educación asincrónica, no es próxima sino distante y no necesita un espacio físico para ser realizada.

Podemos observar claramente el incremento que ha experimentado las Instituciones de Educación a Distancia las cuales han aumentado su clientela desde su incursión en el mercado.

• Globalización Tecnológica

La educación a distancia está caracterizada por utilizar medios de comunicación donde no es necesaria la movilización de los estudiantes a un sitio físico específico para ser impartida. Los medios de comunicación utilizados y sus respectivas herramientas son: Internet que permite utilizar el Chat, videoconferencias, teleconferencias, foros de discusión, e-mail y plataformas virtuales, computadores que permiten usar software Multimedia, presentaciones y símiles, la Radio que permite escuchar cintas de audio y programas radiales, la televisión que permite ver videos y programas televisivos, el teléfono permite hacer teleconferencias individuales y foros de discusión, el fax permite intercambiar información escrita casi en tiempo real, el correo físico, entre otros.

Cada medio tiene un costo diferente, que va relacionado directamente con el nivel de servicio (tiempo, contenido, retroalimentación). Los programas radiales y televisivos son usados generalmente por los organismos del Estado los cuales imparten este servicio de forma gratuita. El correo físico es el menos usado en la actualidad por ser un medio demorado que no permite una retroalimentación oportuna.

Los medios más usados en la actualidad son las herramientas audiovisuales como videos y cassettes, material multimedia, libros y todas las herramientas del Internet. Para determinar si este factor es una oportunidad o amenaza se tomara en cuenta las herramientas con que cuenta el INSED y el grado de avance de las mismas.

EL INSED cuenta con herramientas audiovisuales, material magnético y físico de apoyo, teleconferencias individuales, foros de discusión por Internet, e-mail, chat. Se encuentran en proceso de documentación las plataformas virtuales. Se encuentran en proceso de desarrollo las videoconferencias. No se cuenta con una línea para teleconferencias (que no requiera el desplazamiento de los estudiantes).

De acuerdo a lo observado se concluye que el INSED cuenta con las herramientas para desarrollar su labor y se encuentra en proceso de documentación las últimas tecnologías para estar a la vanguardia por lo tanto es una oportunidad que se podría convertir en amenaza si no se implementa oportunamente.

e) COMPETITIVOS

• Oferta de Programas Académicos

Las unidades que ofrecen programas de Educación a Distancia lo hacen con el propósito básico de dar solución a los problemas vigentes en las regiones, ya que estos problemas generan unos clientes potenciales que deben ser instruidos y formados y a su vez las unidades se benefician ya sea con lucro o con diversos indicadores sociales para las unidades sin ánimo de lucro.

La continúa oferta y su diversificación toma importancia al crearse nuevas necesidades en las comunidades y por la saturación de profesionales en el mercado laboral después de cierto tiempo de permanencia de los programas, lo que implica la renovación de los programas y la oferta de nuevos programas.

Esto no significa que todos los programas antiguos pierdan vigencia, por el contrario, con el tiempo un programa puede consolidarse en el mercado de acuerdo a la demanda y la calidad del mismo. Según datos del ICFES cada año son mas las Instituciones que ofrecen programas de Educación a Distancia y también cada año aumentan la cantidad de programas ofrecidos.

Algunos programas han desaparecido de algunas instituciones por considerar que ya no eran pertinentes en la región donde eran ofrecidos y para no saturar el mercado.

Algunas Instituciones de Educación a Distancia cierran sus programas para nuevos estudiantes con el fin de poder darles continuidad más adelante a nuevas generaciones de estudiantes que demande los programas ofrecidos.

La oferta de nuevos programas académicos oxigena el funcionamiento de las Instituciones, acrecentando las posibilidades de captar nuevos beneficiarios, mientras que las Instituciones que no ofrecen programas nuevos no han mostrado crecimientos significativos.

• Calidad de los Programas Académicos⁴¹

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior es un conjunto de mecanismos que permite mantener y elevar la calidad de los programas académicos y garantiza el fortalecimiento institucional. Este Sistema integra organismos y cuerpos consultores, donde la academia cumple un papel determinante en la toma de decisiones.

El Sistema tiene como punto de partida una acreditación obligatoria, a través de una verificación detallada del cumplimiento de la condiciones mínimas de calidad

⁴¹ www.mineducación.gov.co , Ministerio de Educación Nacional.

que establece el Decreto 2566 de 2003, y continúa en la acreditación voluntaria de alta calidad para culminar en la acreditación institucional.

Las condiciones mínimas de calidad son 15 y en ellas se prevén aspectos que van desde el carácter institucional, la infraestructura y el funcionamiento hasta su proyección e impacto social, cultura investigativa y pertinencia en un contexto globalizado. Es decir, tienen en cuenta a la institución, al estudiante, al docente y al profesional.

CONDICIONES MÍNIMAS DE CALIDAD

Para obtener el registro calificado, las Instituciones deberán demostrar el cumplimiento de las siguientes condiciones mínimas de calidad:

1. Denominación académica del programa.
2. Justificación del programa.
3. Aspectos curriculares.
4. Organización de las actividades de formación por créditos académicos.
5. Formación investigativa.
6. Proyección social.
7. Selección y evaluación de estudiantes.
8. Personal académico.
9. Medios educativos.
10. Infraestructura.
11. Estructura académica administrativa
12. Autoevaluación.
13. Políticas y estrategias de seguimiento a egresados.
14. Bienestar universitario.
15. Recursos financieros

Las condiciones mínimas de calidad serán verificadas, presencialmente, por los pares académicos. En este procedimiento, los pares presentan un informe evaluativo a la Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CONACES, organismo que, a su vez y con base en el informe de los pares, recomienda o no al Ministro de Educación Nacional otorgar a la institución el registro calificado.

Si el concepto de CONACES es negativo, la institución deberá cerrar admisiones y preparar un plan de mejoramiento que garantice la finalización con calidad de las cohortes existentes. Dicho plan será acompañado por otra institución que tenga el mismo programa con acreditación de alta calidad, o uno similar en caso de no existir el primero. La institución, si lo desea, podrá en un término de dos años presentar de nuevo el programa a evaluación.

Con el registro calificado se asigna un código para que el programa ingrese al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SNIES, el cual es

público y orienta a la ciudadanía en el momento de seleccionar un programa o institución. La vigencia del registro es de siete años, periodo después del cual la institución deberá presentar nuevamente la información para otro proceso de verificación.

Los programas de educación a distancia actualmente ofrecidos pueden llegar al nivel de calidad de ofrecer un registro calificado como certificación de calidad no observándose en algún programa una acreditación del programa. Actualmente, los programas del INSED que no contaban con el Registro Calificado, están al amparo de la Acreditación Institucional, y por tanto ya no es necesario tramitar dicho registro ante el MEN, siendo una ventaja competitiva.

- **Precios de los servicios prestados**

En Colombia un país con altos niveles de pobreza el factor precio para escoger cualquier tipo de servicio es indispensable. Por ejemplo en el sector salud el SISBEN tiene una gran demanda, no fundamentado en la calidad del servicio sino en que es subsidiado por el Estado.

En el sector educativo en la básica primaria y secundaria se destacan los colegios privados por la calidad en la educación, aunque los colegios oficiales absorben el grueso de la población por su carácter de gratuitos. En la educación aunque la calidad es un factor importante, prima el factor económico y la movilidad de estudiantes de colegios privados a colegios oficiales es mayor que la movilidad de estudiantes de colegios oficiales a colegios privados.

En la Educación Superior ocurre un fenómeno particular, ya que las Universidades con mejor calidad son las de carácter oficial, pues existen filtros de entrada más fuertes como lo son las pruebas de Estado y exámenes de admisión propios de cada Universidad, con grados de dificultad mayores que la gran mayoría de Instituciones Privadas, que muchas veces no cuentan con ellos. Pero los estudiantes que no acceden a la Educación Superior Pública, ya sea por no superar las pruebas o simplemente por ser esa su elección, se enfrentan a una gran oferta de Universidades Privadas, con una gran variedad de programas, calidad y precio.

Como estamos considerando el factor precio, muchos estudiantes movidos por conseguir un título de Educación Superior, escogen la Institución Educativa motivados por el precio y no por la calidad de los programas, esto debido a que el título puede ser de gran ayuda para mejorar las posibilidades de conseguir empleo, mejorar las condiciones del empleo actual, etc. Esta información esta sustentada en el surgimiento de un gran número de Instituciones de baja calidad académica que logran mantenerse captando clientes cuyo principal interés es “graduar estudiantes a un bajo costo”.

Ya entrando en el tema que nos atañe que es saber si el precio es un factor determinante al momento de escoger una Institución educativa, debemos saber que la mayor influencia del INSED es en el departamento de Santander y especialmente en Bucaramanga donde compite directamente con otras instituciones que operan con precios más bajos.

Aparte de las Instituciones que ofrecen programas a distancia, también influye directamente las instituciones que ofrecen programas en la jornada nocturna ya que el principal público objetivo del INSED son personas que tienen empleo en jornada diurna.

Estos precios más bajos ofrecidos para los mismos programas ofrecidos por el INSED (u otros programas) son una amenaza para el INSED por las siguientes posibles suposiciones:

- ✓ Hay una movilidad de posibles aspirantes a estas Instituciones, por su menor costo.
- ✓ Hay una movilidad de estudiantes del INSED a otras Instituciones por tener precios más competitivos o deserción por incapacidad económica.

Instituciones como las Unidades Tecnológicas de Santander han crecido a un ritmo acelerado y es posible que clientes potenciales del INSED se hayan movido a esa Institución Movidos por su menor costo o reconocimiento de la población. También es posible que estudiantes del INSED se muevan a otras Instituciones y esto es posible debido a que otras Instituciones ofrecen los mismos programas y tienen procedimientos de homologación.

Los principales competidores del INSED en su principal área de influencia son las Unidades Tecnológicas de Santander por ser la Institución con más volumen de estudiantes con carreras tecnológicas con ciclos propedéuticos y la UNAD por ser la Institución más grande en el país especializada en Educación a Distancia.

Los precios de estas unidades se muestran en las Tablas 16,17 y 18.

Tabla 36. Precios de los principales servicios en las Unidades Tecnológicas de Santander.

Unidades Tecnológicas de Santander UTS	Inscripción	Matrículas	Materiales	Derechos de Grado
Otras carreras Tecnológicas	No conocida	1 a 1,5 SMMLV	no	0,87 SMMLV
Tecnología en Gestión Agroindustrial	No conocida	1,15 y 1,5 SMMLV	no	0,87 SMMLV

Fuente: Unidades Tecnológicas de Santander

Tabla 37. Precios de los principales servicios en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD	Inscripción	Matrículas	Materiales	Derechos de Grado
Regencia de Farmacia	57000	368000	no	228000
Tecnología en Gestión Agropecuaria	57000	364166	no	228000

Fuente: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Tabla 38. Precios promedio de otras Instituciones de Educación a Distancia

Otras Instituciones	Inscripción	Matrículas	Materiales	Derechos de Grado
Otras Carreras Tecnológicas	0,15 SMMLV	1 a 1,5SMMLV	no	0,75 SMMLV

Fuente: Consulta en diferentes paginas de Instituciones de Educación a Distancia

Por lo tanto las otras Instituciones más importantes de la región operan con precios más bajos lo cual nos invita a observar bajo la modalidad de benchmarking con que estructura de costos operan, para igualar el nivel de costos o identificar el valor agregado que se presta para poder mostrarlo como una ventaja competitiva frente a la competencia. Como este ejercicio no se ha hecho se considera este factor como una amenaza para el INSED.

• Convenios

Toda Institución que desee mantenerse en el mercado debe crecer, explorar nuevos mercados con la finalidad de no saturar el mercado que atiende y tener la oportunidad de alcanzar un mercado potencial.

El crecimiento se debe lograr enfocándose en el carácter misional de la Institución consiguiendo alianzas estratégicas que brinden los demás servicios de apoyo, especialmente la infraestructura ya que no sería viable tener infraestructura propia porque el mercado objetivo a atender no alcanza un volumen que lo amerite.

La capacidad de convenios se medirá teniendo en cuenta el porcentaje de estudiantes matriculados en las sedes diferentes a Bucaramanga, ya que un objetivo deseable en el mediano plazo para no saturar el mercado es lograr metas de cierta cantidad de matriculados provenientes de nuevos programas o nuevas sedes.

A continuación se muestran algunos datos del comportamiento de matriculados con origen Bucaramanga y el porcentaje que representan del total de estudiantes matriculados.

Tabla 39. Porcentaje de matriculados provenientes de Bucaramanga

Año	2002-1	2002-2	2003-1	2003-2	2004-1	2004-2	2005-1*	2005-2	2006-1
Total	2535	2444	2199	2166	2056	2145	2462	2352	2546
Porcentaje	67,22	70,05	72,49	69,71	67,85	63,87	65,60	63,95	62,33

Fuente: INSED

* El dato de 2005-1 se obtuvo interpolando la información de matrículas obtenida para este periodo sin contar con los inscritos el año anterior, ya que con este dato no se contó. El porcentaje se tomo con base en este valor, el total es el valor real de matriculados.

De acuerdo a los datos presentados en la tabla y la gráfica mostrada es más válida la hipótesis: “la cantidad de matriculados se incrementa en mayor proporción cuando el porcentaje de matriculados en lugares diferentes a Bucaramanga aumenta”. Los puntos amarillos aseveran la hipótesis, los puntos rosas la contradicen.

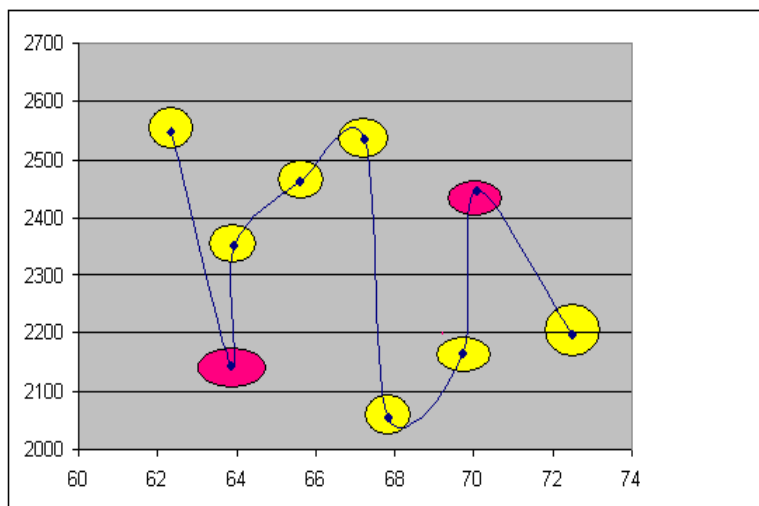
Si esta hipótesis fuera cierta (lo cual fue supuesto en la hipótesis), nos mostraría que de no ofrecer los programas en nuevos sitios o el no ofrecer nuevos programas llevaría a una disminución en el número de matriculados.

El INSED ha buscado ofrecer sus servicios en diferentes ciudades del territorio nacional manteniendo en los últimos cinco años un promedio de 14 seccionales (CAE), fruto de la constante búsqueda ya que algunas seccionales han desaparecido y has surgido algunas nuevas.

La Tabla 40 muestra las ciudades a donde ha llegado el INSED, donde se encuentra vigente y donde ya no presta sus servicios.

En conclusión para el INSED la búsqueda de nuevos lugares donde ofrecer los servicios es una ventaja ya que el número de matriculados se aumenta, y la capacidad de hacer convenios nuevos se convertirá en una oportunidad si manteniendo las sucursales que se tienen, se abren nuevas y una amenaza si se disminuye la cantidad de sucursales que se tienen.

Figura 19. Dependencia entre porcentaje de matriculados (x) vs porcentaje de estudiantes matriculados en Bucaramanga (y)



Fuente: Autores

Tabla 40. Ciudades donde se prestó y se presta servicios el INSED desde el año 2002.

	2002-1	2002-2	2003-1	2003-2	2004-1	2004-2	2005-1	2005-2	2006-1
Aguachica									
Armenia									
Barbosa									
Barrancabermeja									
Bucaramanga									
Buenaventura									
El Peñol									
Jamundi									
Málaga									
Manizales									
Medellín									
Rionegro									
San Alberto									
San Gil									
San Vicente									
Socorro									
Tunja									
Yopal									
Total	14	14	15	14	14	14		14	14

Fuente: Autores

OPORTUNIDADES BASE A FACTORES DESARROLLADOS

- El comportamiento de la economía respecto a desempleo e inflación muestran la oportunidad del INSED, de captar nuevos beneficiarios, ya que el mercado potencial está creciendo, el no hacerlo significa movilidad a otras Instituciones con sus respectivas consecuencias negativas.
- El INSED ha mostrado la capacidad que tiene de buscar beneficiarios en las regiones, haciendo alianzas donde prime el bienestar de la comunidad que se pretenda atender. El crecimiento del INSED depende directamente de la capacidad que se tenga de explotar nuevas regiones.
- El ingreso de empleados de planta al INSED, de acuerdo a la capacidad económica, traería una gran oportunidad en la mejora de la calidad académica del Instituto.
- La tendencia de la educación nos muestra un mundo virtualizado, donde la enseñanza será virtual e interactiva y ofrecer la educación bajo esta modalidad es un paso dado que deberá consolidarse con el uso de las últimas tecnologías y educación de calidad.
- La Virtualización de los programas, permitirá al INSED seguir siendo competitivo tecnológicamente hablando, el no hacerlo oportunamente conllevará una desventaja que con el tiempo se convertirá en una amenaza para el funcionamiento del INSED.

AMENAZAS BASE A LOS FACTORES DESARROLLADOS

- El incremento en los costos debido a impuestos y contraprestaciones.
- La normativa de la Universidad ha amenazado la existencia del INSED como unidad autónoma en varias ocasiones.
- Referente a los Servicios de Información las inconsistencias presentadas entre los mismos datos en diferentes unidades de la universidad puede acarrear problemas en la elaboración de presupuestos, repetición de tareas y peor aún entrar en problemas legales resultado de alguna auditoría externa. Además una falla en el servidor central interrumpiría toda la operación lo cual puede ser crítico en algunos periodos como lo son matrículas.

- Hay una muy baja oferta de programas académicos lo que conllevaría en un futuro cercano a la saturación del mercado, y la situación se agrava al entrar competidores con la misma oferta de programas que los del INSED.
- La no certificación de los programas académicos del INSED o la demora en los mismos muestra al INSED como una unidad que no ha podido hacer lo que sus principales competidores si que es lograr los registros calificados, esto empaña la imagen del INSED si en un futuro cercano este fuera un factor determinante en el mercado laboral.
- Los precios de los servicios prestados por el INSED son mas altos que los de sus principales competidores, para que esto no se convierte en una seria amenaza el INSED debe mostrar tangiblemente el valor agregado que ofrece respecto a las otras Instituciones y revisar su estructura de Costos para identificar donde se pueden generar ahorros. Un benchmarking comparativo a la estructura de costo sería lo más apropiado para esta situación.

6.1.3.1.2. Contexto Estratégico Interno

En este análisis estratégico interno se considerarán los siguientes factores los cuales se obtuvieron en consenso con los directivos del INSED considerando estudios realizados anteriormente como el Diagnóstico Organizacional elaborado por el Director del INSED en el 2002.

a) DIRECCIÓN DEL INSTITUTO

Representación del INSED ante la Dirección de la UIS

El INSED se encuentra representado ante el Consejo Académico de la UIS, que es la máxima autoridad académica de la Universidad por el Director del INSED, el cual tiene voz y voto en las decisiones que se toman en este órgano de gobierno Universitario. Las decisiones estratégicas respecto al INSED son tomadas por el Rector y el Consejo Superior donde el INSED no cuenta con representación.

Miembros que conforman la Dirección del INSED

La Dirección del INSED está presidida por el Director del INSED, el cual es el representante legal del INSED y su máxima autoridad ejecutiva. Actualmente el

INSED cuenta con el Consejo de Instituto el cual es el máximo órgano de gobierno y dirección del INSED.

El Consejo del Instituto se encuentra conformado por el Director del INSED, el Coordinador Académico, el Coordinador Administrativo, el Coordinador de CAE, el Coordinador de Proyectos Especiales y los Coordinadores de Programa, lo que en últimas, se convierte en una fortaleza, ya que se cuenta con una gran variedad de saberes entre docentes y administrativos lo que da el potencial de tomar decisiones concienzudas respecto a los asuntos internos del INSED.

Perfil del personal directivo del INSED

El INSED para establecer parámetros de selección en sus cargos ha diseñado y rediseñado el perfil de los mismos internamente sin que hayan tenido aprobación por las directivas de la universidad en diferentes ocasiones, debido a la elaboración del manual de funciones de los empleados de la UIS el cual se muestra en la Tabla 23, este último aplica como el vigente para el cargo Director del INSED.

La tipificación este cargo en el manual de funciones de la UIS es muy completo lo que es una fortaleza para tomar decisiones importantes respecto a la elección del Director del INSD.

El cargo de Director del INSED es un cargo administrativo que puede ser ocupado por cualquier docente que no tenga experiencia Administrativa lo cual es una falencia para la Dirección especialmente durante el tiempo de acople que tenga el nuevo Director del INSED ya que según la normatividad este cargo es de libre nombramiento y remoción del Rector de la UIS.

Proceso de toma de decisiones

Actualmente todas las decisiones que sean estratégicas internamente o que involucren recursos son tomadas por el Consejo de Instituto. El Director del INSED tiene la responsabilidad de asumir ciertas decisiones, pero en el estilo de Dirección que se encuentra en vigencia el Director se rehúsa a tomar decisiones solo y prefiere tomar cualquier decisión importante junto con el Consejo de Instituto.

El proceso toma de decisiones es una fortaleza principalmente porque el Director hace participativas todas las decisiones a el Consejo del INSED. La toma de decisiones en el INSED se hace en el Consejo quincenalmente o semanalmente de acuerdo a la cantidad de decisiones que haya que tomar. Las decisiones del Consejo del INSED se hacen por mayoría de votos y las decisiones quedan consignadas en actas y hacen parte del archivo del INSED.

Compromiso con la innovación, el cambio y la documentación de nuevos sistemas que promuevan el mejoramiento de la gestión

La Dirección del INSED esta consiente que en nuestros tiempos el cambio es una constante y por lo tanto se destinan recursos para ampliar la oferta de programas académicos y ampliar la cobertura llegando a otras regiones.

El INSED desde su creación ha pasado por diferentes cambios en su planta de personal y en su administración logrando adaptarse para seguir prestando sus servicios sin que haya un cambio significativo en la calidad del servicio.

Los cambios para el mejoramiento de la gestión en el INSED han ido de la mano con los cambios que ha tenido la UIS, implementándose sistemas de información centralizados, aplicaciones en línea, y sistemas computarizados en red que facilitan la operación.

El INSED buscando una mejor gestión y transparencia en su operación voluntariamente decidió apoyar la elaboración de este proyecto de grado para tener un sistema de Control Interno que sirva como herramienta de apoyo a la Gestión y Control y sirva como insumo para la documentación de un Sistema de Gestión de la Calidad por lo tanto el INSED cuenta con la fortaleza de apoyar la innovación como una posible alternativa para mejorar su operación.

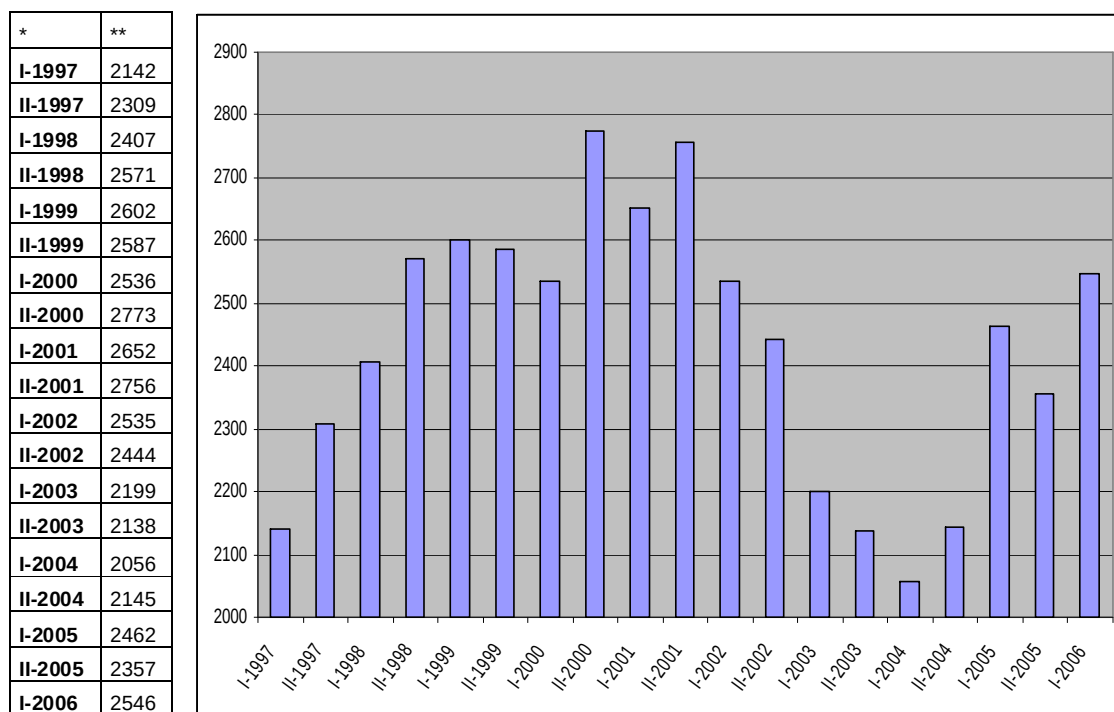
b) CENTROS DE ATENCIÓN A ESTUDIANTES Y PROGRAMAS ACADÉMICOS

• Centros de atención a estudiantes

Actualmente el INSED presta sus servicios en los siguientes CAE:

- Bucaramanga
- Socorro
- Barbosa
- Barrancabermeja
- San Vicente
- Yopal
- Málaga
- Manizales
- San Alberto

Figura 20. Evolución de estudiantes total INSED



* Período académico
** Número de estudiantes

Fuente: INSED

• Programas Académicos

El INSED ofrece dos tipos de programas de formación profesional, las tecnologías y las carreras profesionales.

Programas Tecnológicos

- Tecnología en Gestión Empresarial
- Tecnología Agropecuaria
- Tecnología en Regencia de Farmacia
- Tecnología Jurídica

Programas Profesionales

- Gestión Empresarial
- Producción Agroindustrial
- Bellas Artes

Tabla 41. Distribución de estudiantes por CAE

Ciudad	Programa Académico	No. de Estud.*	Total ciudad
Bucaramanga	Tecnología en Gestión Empresarial	561	1598
	Tecnología Agropecuaria	183	
	Tecnología en Regencia de Farmacia	351	
	Tecnología Jurídica	157	
	Gestión Empresarial	148	
	Producción Agroindustrial	54	
	Bellas Artes	144	
Socorro	Tecnología en Gestión Empresarial	80	204
	Tecnología Agropecuaria	16	
	Tecnología en Regencia de Farmacia	51	
	Tecnología Jurídica	33	
	Gestión Empresarial	24	
Barbosa	Tecnología en Gestión Empresarial	69	215
	Tecnología Agropecuaria	21	
	Tecnología en Regencia de Farmacia	40	
	Tecnología Jurídica	73	
	Gestión Empresarial	12	
Barrancabermeja	Tecnología en Gestión Empresarial	162	222
	Tecnología en Regencia de Farmacia	30	
	Tecnología Jurídica	2	
	Gestión Empresarial	28	
San Vicente	Tecnología Agropecuaria	80	104
	Tecnología en Regencia de Farmacia	2	
	Tecnología Jurídica	22	
San Alberto	Tecnología en Gestión Empresarial	45	70
	Gestión Empresarial	1	
	Tecnología Agropecuaria	24	
Yopal	Tecnología en Gestión Empresarial	18	22
	Tecnología Agropecuaria	4	
Málaga	Tecnología Jurídica	50	63
	Gestión Empresarial	13	
Manizales	Tecnología en Gestión Empresarial	21	21
Total			2519

Fuente: INSED

Además el INSED ofrecía los siguientes programas los cuales dejaron de ofrecerse por falta de demanda estudiantil o por la renovación de los programas.

- Tecnología Agrícola
- Tecnología Pecuaria
- Bellas Artes Ciencias de la Información
- Producción Agroindustrial

La Tecnología agrícola y la tecnología pecuaria pasaron a ser una sola tecnología llamada tecnología agropecuaria.

La evolución estudiantil de las carreras ofrecidas por el INSED es la siguiente:

Tabla 42. Evolución estudiantil de las carreras ofrecidas por el INSED entre los años 2001 y 2004

CARRERA	I-2001	II-2001	II-2002	I-2003	II-2003	I-2004	II-2004
Tecnología Agrícola	1	-	-	-	-	-	-
Tecnología Pecuaria	27	1	1	-	-	-	-
Ciencias de la Información	-	-	-	-	-	-	-
Tecnología Empresarial	1,381	1,304	1,104	851	789	727	790
Gestión Empresarial	575	562	541	374	264	257	264
Tecnología Agropecuaria	128	236	235	242	289	304	289
Gestión Agropecuaria	-	31	25	27	24	36	25
Tec. de Regencia Farmacia	184	231	232	259	333	299	337
Tecnología Jurídica	197	229	233	271	250	242	251
Bellas Artes	159	162	164	175	189	191	189
Total / Año	2,652	2,756	2,535	2,199	2,138	2,056	2,145

Fuente: INSED

Tabla 43. Evolución estudiantil de las carreras ofrecidas por el INSED entre los años 2005 y primer semestre 2007

CARRERA	I-2005	II-2005	I-2006	II-2006	I-2007
Tecnología Empresarial	907	859	968	956	956
Gestión Empresarial	250	251	255	226	226
Tecnología Agropecuaria	350	328	359	328	328
Gestión Agropecuaria	58	54	75	53	
Producción Agroindustrial	-	-	-	-	54
Tec. de Regencia Farmacia	374	392	416	474	474

CARRERA	I-2005	II-2005	I-2006	II-2006	I-2007
Tecnología Jurídica	338	311	314	337	337
Bellas Artes	185	162	160	144	144
Total año	2462	2357	2547	2518	2519

Fuente: INSED

Las carreras Tecnología Empresarial y Gestión Empresarial tuvieron un gran declive de estudiantes matriculados hasta el año 2003 donde se ha mantenido estable el número de estudiantes matriculados.

Las carreras Tecnología Agropecuaria y Producción Agroindustrial antes llamada Gestión Agropecuaria desde el segundo semestre del 2001 ha mantenido el número de estudiantes matriculados con poca variación.

La Carrera Tecnología en Regencia de Farmacia ha mantenido un ritmo de crecimiento constante lo que muestra el aumento en la demanda de esta carrera.

La carrera Tecnología Jurídica creció en el número de estudiantes matriculados hasta el primer semestre del año 2005 y desde ahí se ha mantenido constante.

La carrera Bellas Artes mantuvo un pequeño crecimiento constante hasta el primer semestre del año 2004, año en el cual la carrera ha mantenido un decrecimiento constante que no se tenía previsto en la planeación de estudiantes a matricular para la carrera.

El número total de estudiantes del INSED tuvo una disminución considerable en el número de matriculados hasta el primer semestre del año 2003, año en el cual el número de estudiantes matriculados fue creciendo hasta el nivel actual el cual se ha mantenido sido casi constante en los últimos dos años.

c) TALENTO HUMANO

- **Requerimientos de personal por CAE**

En Bucaramanga todos los requerimientos de personal son suplidos bastamente por la población de la ciudad no habiendo problemas mayores por no conseguirse algún empleado para los puestos administrativos y docentes que requiere para funcionar el INSED en Bucaramanga.

El personal que requiere cada CAE para su funcionamiento se puede resumir en un Coordinador de CAE y los docentes que dictan las asignaturas apoyados según la cantidad de estudiantes por secretarías o auxiliares.

La principal dificultad en los CAE es la escasa oferta de docentes de algunas asignaturas y la dificultad para que docentes de otras ciudades se desplacen a la ciudad que requiere sus servicios principalmente por no considerar que el pago amerite el desplazamiento. Esta situación se resuelve haciendo contrataciones especiales de docentes que algunas veces no cumplen los requisitos mínimos exigidos por la Universidad, pero de no hacerse este tipo de contrataciones dificultaría mucho el ofrecer los programas en las regiones más alejadas.

Esta situación es un riesgo por poner en peligro la calidad de los programas académicos en las regiones.

- **Requerimientos de personal por programa**

Los requerimientos de personal por programa hacen referencia al personal que labora exclusivamente para el programa siendo estos las secretarías de programa y los docentes de cada programa.

- ✓ Personal del INSED para los programas Tecnología y Gestión Empresarial.
- ✓ Personal del INSED para los programas Tecnología Agropecuaria y Producción Agroindustrial.
- ✓ Personal del INSED para el Programa Tecnología en Regencia de Farmacia.
- ✓ Personal del INSED para el Programa Bellas Artes.
- ✓ Personal del INSED para el Programa Tecnología Jurídica

Como se expuso anteriormente los programas no son la razón para que haya poca oferta de personal, la razón es la ubicación del CAE.

- **Competencias del personal**

En distintas ocasiones en el INSED se han elaborado manuales de funciones para los empleados del INSED pero no se ha realizado ni se ha contratado realizar un estudio de las competencias que requieren todos los cargos del INSED. Solo algunos cargos están incluidos en el manual de funciones de la UIS los cuales se muestran en el elemento estructura organizacional. El no contar con las competencias de todo el personal es una debilidad para el INSED.

d) FINANZAS DEL INSED

Actualmente el INSED es financiado con recursos propios procedentes en mas de un 90% de las matriculas de sus estudiantes, lo cual hace que la mayor parte de

sus ingresos se gasten en pagar la nomina del INSED. Esta situación no permite que el INSED haga inversiones importantes y que asigne recursos a investigación y extensión.

Pero siempre no fue así, hace algunos años al INSED, la UIS le asignaba presupuesto, con el cual se costeara una mayor cantidad de empleados, docentes de planta y realizaba una mayor cantidad de actividades de Investigación y Extensión.

El INSED es consciente que la única forma de permanecer vigente es generando ingresos fruto de los programas que ofrece, razón por la cual esta en la búsqueda constante de nuevas opciones para prestar sus servicios en diferentes regiones y ofrecer nuevos programas.

Hace algunos años el INSED con sus programas tecnología y gestión empresarial logro tener una alta cantidad de estudiantes, pero con el paso de algunos años la cantidad fue disminuyendo drásticamente afectándose los ingresos del Instituto, razón por la cual se evidencio la necesidad expuesta con anterioridad de generar nuevas alternativas de ingresos con otros programas.

Planeaciones inexactas respecto a la demanda del programa de Bellas Artes no han proporcionado al INSED la rentabilidad que se esperaba del programa.

Aunque el INSED necesita ser rentable para funcionar dentro de sus políticas esta brindar algunos programas con rentabilidades negativas por el bienestar social que esto representa en las regiones como es el caso de Tecnología Agropecuaria y Producción Agroindustrial.

Prestar el servicio en algunas regiones también es muy costoso y generalmente se hace a perdida por la mala planificación realizada antes de prestar el servicio, aunque algunas veces con la planeación bien realizada se presentan sobrecostos por estar las regiones en sitios alejados.

Como sería lógico en cualquier unidad autosostenible, los programas del INSED por separado deberían arrojar excedentes o en el peor de los caso no presentar pérdidas económicas, cosa que no ocurre en el INSED ya que algunos programas son más rentables que otros y estos subsidian por decirlo de alguna manera los programas que son financieramente inviables. Pero esto se presenta porque dentro de las políticas del INSED la finalidad no es el lucro sino el bienestar social de las regiones donde se presta el servicio.

En general el INSED con toda la serie de adversidades mostradas ha presentado balances positivos y se ha dado la posibilidad de presentar excedentes financieros los cuales mejorarían si se solucionasen los problemas expuestos, razón por la

cual la capacidad financiera es una fortaleza en el INSED que cuenta con un gran número de oportunidades de mejora.

e) INFRAESTRUCTURA

Las oficinas del INSED se encuentran ubicadas en su sede central en Bucaramanga en el edificio de Ciencias Humanas y comprende el tercer piso, parte del primer piso y parte del sótano.

En el primer piso se encuentra la Coordinación Administrativa la cual cuenta con una oficina para el Coordinador Administrativo, un cubículo separado para la secretaria y una serie de cinco cubículos conjuntos para auxiliares administrativos, también cuenta con el taller de grabado donde los alumnos de Bellas Artes realizan los trabajos de grabado de algunas asignaturas. Además cuenta con un cuarto conjunto que hace la función de bodega.

En el sótano se encuentra el almacén del INSED donde se recibe, almacena y distribuye el material educativo de autoaprendizaje para los estudiantes del INSED y se presta servicio de fotocopias, cuenta con la SAVIA en donde los estudiantes del INSED utilizan los medios de multimedia e internet disponibles para su servicio, posee para el servicio de los estudiantes una sala de audiovisuales equipada y cuenta con una oficina y un salón para que el personal de sistemas atienda solicitudes referentes a sistemas en el INSED.

En el tercer piso se encuentra la recepción, la cafetería para empleados, la Oficina del Director del INSED y su secretaria, oficina para cada uno de los coordinadores del INSED excepto el Coordinador Administrativo y espacios para cada secretaria de las coordinaciones al lado de cada coordinación.

El INSED también cuenta con aulas y una oficina en el edificio de Música donde se dictan algunas clases del programa de Bellas Artes

También cuenta con la granja ubicada en la Sede de Guatiguará donde se dictan algunas clases de tecnología Agropecuaria y Producción Agroindustrial.

Para las clases que se dictan en la sede central el INSED gestiona los salones en otras unidades con lo cual suplente la necesidad de espacios para sus estudiantes.

En las sedes se cuentan con espacios reducidos y el préstamo de salones se hace más inaccesible por lo cual el INSED arrienda los espacios a colegios u otras Instituciones para poder dictar sus clases.

La falta de espacios propios en la sede central ha originado sobrecostos por los requisitos que las otras unidades solicitan para el préstamo de los salones, y el

creciente número de estudiantes presenciales de la UIS hacen que los salones disponibles para préstamo de otras unidades cada vez sean más solicitados por otras unidades que los requieren para llevar a cabo sus labores.

Por las razones expuestas anteriormente este factor se considera una debilidad para el INSED.

DEBILIDADES BASE A LOS FACTORES DESARROLLADOS

- Carencia del INSED de poder tomar decisiones autónomas a nivel estratégico, respecto a su funcionamiento por ser una dependencia de la Vicerrectoría Académica de la UIS.
- Falta de promoción de nuevos programas académicos que permitan el crecimiento de estudiantes en el INSED
- Falta de mecanismos e incentivos que permitan tener en las regiones más alejadas personal calificado, para mantener la calidad académica de los programas.
- Falta de políticas que logren hacer económicamente viables a todos los programas, ya que si solo se considera el beneficio social que representan algunos programas, el INSED podría volverse inviable si hay un crecimiento no proporcionado, entre los programas que arrojan excedentes financieros y los que no lo hacen.
- Pobre infraestructura del INSED para dictar las clases a sus estudiantes ya que en el mediano plazo de crecer el estudiantado de la presencial conllevaría a que el INSED rente espacios lo que significaría un sobre costo en la operación.
- Falta de competencias para todo el personal del INSED
- Inadecuadas investigaciones de mercado en las regiones lo que conlleva que con la deserción no planeada los programas que inicialmente fueron viables en las regiones se conviertan en inviables comprometiendo la continuidad de las cohortes y un gran sobre costo si la deserción es alta.

FORTALEZAS BASE A LOS FACTORES DESARROLLADOS

- Proceso de toma de decisiones organizado y constituido por el personal de cargos más importantes del INSED lo que permite tener el potencial de tomar decisiones acertadas respecto al funcionamiento interno del Instituto.

- Disposición de apoyo de las directivas del INSED con la documentación de mejoras en todos sus procesos utilizando las herramientas de gestión más innovadoras.
- Constante investigación por parte del INSED para extender sus servicios a las diferentes regiones de Santander y en menor grado a otras regiones del país.
- El cargo Director del INSED está dentro del manual de funciones de la UIS lo cual garantiza tener como Director una persona con las competencias exigidas.

6.1.3.2 Identificación de Riesgos

Es el elemento de control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la organización, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

Entender la importancia del manejo del riesgo implica conocer con más detalle los siguientes conceptos:

- ✓ **Riesgo:** representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la unidad y afectar el logro de sus objetivos.
- ✓ **Causas:** son los medios, circunstancias y agentes generadores de riesgos.
- ✓ **Efectos:** constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la unidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

- **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Se realizaron las siguientes actividades al interior del INSED.

1. Se realizó la consulta de glosarios de riesgos en algunos textos y pólizas de seguro extrayendo los riesgos que aplicarán al INSED.(Anexo)
2. Los riesgos que se presentaban en los procesos se presentaban como generales razón por la cual se procede a hacer la descripción del riesgo para aclarar cómo se presenta en riesgo en la actividad específica.

3. Se definieron por observación directa y revisión de los procesos, actividades y procedimientos de INSED los posibles agentes generadores de los riesgos los cuales son:
 - ✓ **Personas:** Son todas las acciones desarrolladas por personal del Instituto o sobre las cuales los empleados del Instituto tiene incidencia directa.
 - ✓ **Entorno:** El entorno se refiere a las acciones sobre las cuales el INSED no tiene algún tipo de incidencia pero que le afectan directamente su funcionamiento. Algunos ejemplos son las acciones de la naturaleza, decisiones de órganos de jerarquía superior, etc.
 - ✓ **Instalaciones:** Instalaciones se refiere a la infraestructura física, redes de servicios públicos y comunicación que posee el INSED.
 - ✓ **Equipos:** Son todos los muebles, enseres, equipos de cómputo, etc. necesarios para la operación.
4. Se identificaron los agentes generadores para cada uno de los riesgos.
5. Se identificaron las causas de los riesgos de una forma simple que es respondiendo preguntas como: ¿Cómo se presento el riesgo?, ¿Por qué?, ¿Quién es el responsable? y también por observación directa.
6. Se definieron y agruparon las consecuencias o efectos en categoría para estandarizar la calificación y facilitar el proceso de evaluación. Las consecuencias definidas son:
 - ✓ **Sanciones:** Corresponde a las suspensión que se le daría a un servidor del INSED por realizar actos en contra de las normas establecidas o por omitir actos que estuviera obligado a realizar. La unidad de medida son horas de suspensión del servidor.
 - ✓ **Pérdidas económicas:** Se refiere a las pérdidas económicas generadas por pérdidas de cartera, daño de bienes, sobrecostos en la operación, etc, que se refieran a bienes tangibles y cuantificables económicamente.
 - ✓ **Pérdidas de información:** Se refiere a la información generada en el INSED que se considera importante porque el perderla entorpecería el funcionamiento del Instituto o generaría pérdidas económicas (se refiere a pérdidas económicas por bienes intangibles).
 - ✓ **Interrupción en el servicio:** Se refiere al tiempo que se suspende el servicio en alguna actividad del INSED.

- ✓ **Pérdida de imagen:** Corresponde al nivel de exposición que se encontraría el INSED con la cual se perdería la imagen como unidad que goza de prestigio a nivel nacional fruto de la realización de algún acto indebido, la realización incorrecta de procedimientos, la omisión de normas legales, etc.
 - ✓ **Pérdida de Mercado:** Corresponde a la pérdida de mercado derivada de las acciones tomadas por los miembros del INSED.
7. Se identificaron las consecuencias de cada riesgo para cada uno de los riesgos. Cabe aclarar que un riesgo puede tener más de una consecuencia, pero la que reflejara los resultados en los elementos posteriores es la que genere el valor más perjudicial para el INSED

6.1.3.3 Análisis de Riesgos⁴²

Es el elemento de control, que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la organización para su aceptación y manejo.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos:

- ✓ **La Calificación del Riesgo:** se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo. La primera representa el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede presentarse, y la segunda se refiere a la magnitud de sus efectos.
- ✓ **La Evaluación del Riesgo:** permite comparar los resultados de su calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la unidad al riesgo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

- **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Se realizaron las siguientes actividades para dar desarrollo a este elemento al interior del INSED.

1. Calificar los riesgos según su frecuencia de ocurrencia. El INSED definió para su operación que frecuencia de ocurrencia debía presentarse para catalogar un riesgo con frecuencia alta, media o baja.

⁴² Ibíd.

- ✓ **Alta:** Cuando el riesgo se presenta más de doce veces al año
- ✓ **Media:** Cuando el riesgo se presenta entre una y menos de 12 veces al año
- ✓ **Baja:** Cuando el riesgo se presenta menos de una vez a año

2. Calificar los riesgos según su impacto. El INSED para cada una de las consecuencias definidas estableció que gravedad debería presentarse para catalogar un riesgo con un impacto leve, moderado o catastrófico. La información se muestra en la tabla 44.

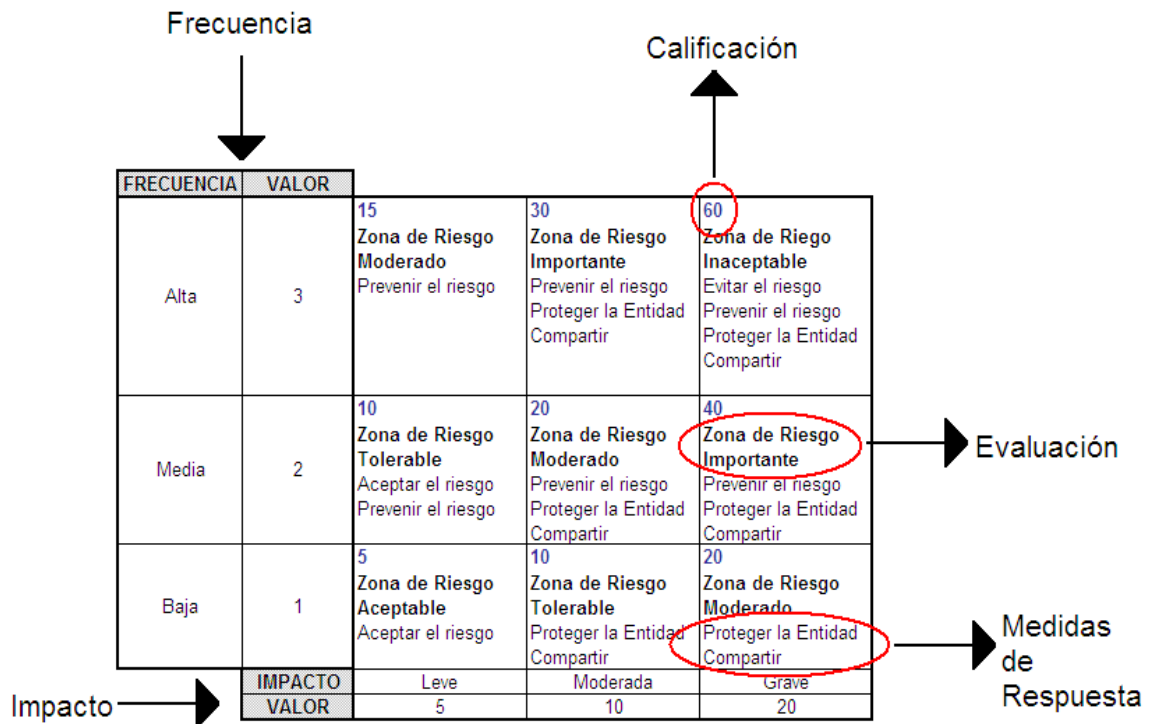
Tabla 44. Calificación de los riesgos de INSED según el impacto

Gravedad	Sanciones	Pérdidas económicas	Pérdidas de Información	Interrupción en el servicio	Pérdida de imagen	Pérdida de mercado
Leve	Suspensión de menos de 16 horas	Menos de 10 millones	Recuperable en más de dos días o pérdidas económicas de más de 5 millones sea o no recuperable la información	Menos de una semana	A nivel regional y nacional	Menos del 1% del mercado
Moderado	Suspensión entre 17 y 40 horas	Entre 10 y 300 millones	Recuperable en más de 4 horas y menos de dos días o pérdidas económicas de menos de 5 millones sea o no sea recuperable la información	Entre una semana y un mes	A nivel local	Mas del 1% y menos del 30% del mercado
Grave	Más de 40 horas	Más de 300 millones	Recuperable en menos de 4 horas y no hay pérdidas económicas derivadas	Más de un mes	Solo al interior de la empresa	Mas del 30% del mercado

Fuente: Autores

3. Se procede a realizar la calificación del riesgo multiplicando el valor de la frecuencia por el valor del impacto. Los valores de frecuencia, impacto y el resultado de la multiplicación son dados por la figura 21.

Figura 21. Matriz de Evaluación y Respuesta a los riesgos



Fuente: Modelo de control interno para unidades del Estado. Manual de Implementación. Casals & Associates Inc.

- Ubicar y registrar en la casilla evaluación el riesgo en la zona de riesgo que corresponda según la figura
- Registrar de las medidas de respuesta de acuerdo a la figura 21. Las medidas de respuesta indican lo siguiente:
 - ✓ **Aceptar el riesgo:** Esta medida de respuesta indica que el riesgo tiene un peligro mínimo el cual se puede aceptar.
 - ✓ **Prevenir el riesgo:** Esta medida de respuesta indica que la mejor manera de tratar el riesgo haciendo la evaluación costo beneficio es previniendo el riesgo. La manera más recomendada para prevenir el riesgo es reducir las causas identificadas en el elemento anterior.
 - ✓ **Proteger la Unidad:** Esta medida de respuesta indica que la unidad trabaja mitigando las consecuencias de los riesgos.

- ✓ **Compartir el riesgo:** Esta medida de respuesta trabaja sobre las consecuencias de los riesgos mitigándolas a cambio generalmente de una contraprestación económica previa a la ocurrencia del riesgo. Generalmente se comparten los riesgos con compañías de seguros.
- ✓ **Evitar el riesgo:** Esta medida de respuesta es asumida cuando la sola posibilidad de ocurrencia del riesgo genera grandes estragos en la operación siendo recomendable eliminar la actividad donde se genera el riesgo o diseñar planes de contingencia y recuperación si se presentare el riesgo.

Los criterios para seleccionar una medida de respuesta se dan aplicando la relación costo-beneficio y para este trabajo se dan como recomendaciones que el INSED debe aplicar, como es el primer ejercicio de este tipo se toman principalmente la medida de prevención de riesgos.

6.1.3.4 Valoración de Riesgos⁴³

Para el MECI se considera el elemento de control, que determina el nivel o grado de exposición de la unidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

La valoración del riesgo toma como base la calificación y evaluación de los riesgos, procediendo a la ponderación de riesgos del Modelo de Operación, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Establece a nivel estratégico de la unidad los mayores riesgos a los cuales está expuesta, permitiendo emprender acciones inmediatas de respuesta ante ellos a través del diseño de políticas y la aplicación de acciones tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual, el cual se entiende como el nivel restante de riesgo después de que se han tomado medidas de manejo del mismo.

⁴³ Ibíd.

Figura 22. Valoración de Riesgos



Fuente: Autores

• **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Se realizaron las siguientes actividades al interior del INSED:

1. A cada uno de los procesos del INSED se les asigna un porcentaje según la importancia que tienen para aportar al logro de los objetivos del Instituto.

Tabla 45. Ponderación de los procesos del INSED respecto al total INSED

PROCESOS	VALORACIÓN- PORCENTAJE
DIRECCIÓN DEL INSTITUTO	12
PLANEACIÓN	10
DOCENCIA	30
INVESTIGACIÓN	5
EXTENSIÓN	15
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	8
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	3
GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA	12
ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO	5
TOTAL PROCESOS	100

Fuente: Autores

2. A cada una de las actividades de los procesos del INSED se les asigna un porcentaje según la importancia que tengan en el cumplimiento del proceso.

Tabla 46. Ponderación de las Actividades de los Procesos del INSED

PROCESOS	ACTIVIDADES	VALORACIÓN (Porcentaje)
DIRECCIÓN DEL INSTITUTO	1. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	30
	2. EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL	20
	3. EVALUAR Y APROBAR LA CREACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS	10
	4. EVALUAR Y APROBAR LA CREACIÓN DE CAE	15
	5. ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y DIRECTRICES	10
	6. REPRESENTACIÓN ANTE LA DIRECCIÓN UNIVERSITARIA	15
	TOTAL DIRECCIÓN DEL INSTITUTO	100
PLANEACIÓN	1. PLANER Y FORMULAR EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL	35
	2. REVISAR Y CONSOLIDAR EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL	25
	3. PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS ACADÉMICOS	15
	4. PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS CAE	10
	5. SEGUIMIENTO A INDICADORES DE GESTIÓN	15
	TOTAL PLANEACIÓN	100
DOCENCIA	1. DOCENCIA DIRECTA	80
	2. DOCENCIA INDIRECTA	20
	TOTAL DOCENCIA	100
INVESTIGACIÓN	1. GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	60
	2. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE EXTENSIÓN	40
	TOTAL INVESTIGACIÓN	100
EXTENSIÓN	1. GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA EXTENSIÓN	60
	2. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	40
	TOTAL EXTENSIÓN	100
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1. INVENTARIOS	10
	2. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD DE PROGRAMAS	20
	3. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y CONTRATACIÓN	70
	TOTAL GESTIÓN ADMINISTRATIVA	100
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	1. SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	15
	2. EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	10
	3. SELECCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE	60
	4. GESTIÓN DEL DESARROLLO DEL PERSONAL	15

PROCESOS	ACTIVIDADES	VALORACIÓN (Porcentaje)
	ADMINISTRATIVO	
	TOTAL GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	100
GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA	1. PROMOVER LA VIABILIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO DEL INSED	35
	2. ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS MATERIALES DE AUTOAPRENDIZAJE DE LOS PROGRAMAS DEL INSED	15
	3. EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE	15
	4. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN AL PERSONAL DOCENTE DEL INSED	10
	5. CREACIÓN DE PROGRAMAS DE ESPECIALIZACION	5
	6. ESTUDIO Y DISEÑO PARA LA CREACIÓN DE DIPLOMADOS, TALLERES, SIMPOSIOS Y OTROS	5
	7. ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE PREGRADO	15
	TOTAL GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA	100
ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO	1. SELECCIÓN E INGRESO DE ASPIRANTES	25
	2. MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO	75
	TOTAL ADMISIONES Y RESGISTRO ACADÉMICO	100

Fuente: Autores

- Se computa la importancia de cada actividad en el logro de los procesos con la importancia de cada proceso en el logro de los objetivos para obtener la importancia de cada actividad en el logro de los objetivos del INSED. La forma de obtener este valor resulta de multiplicar la importancia de cada actividad en el logro del proceso con la importancia de cada proceso en el logro de los objetivos del INSED y el valor que resulte dividirlo entre 100.

Tabla 47. Ponderación de las actividades del INSED respecto al total INSED

PROCESOS	ACTIVIDADES	VALORACIÓN (Porcentaje)
DIRECCIÓN DEL INSTITUTO	1. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	3,60
	2. EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL	2,40
	3. EVALUAR Y APROBAR LA CREACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS	1,20
	4. EVALUAR Y APROBAR LA CREACIÓN DE CAE	1,80
	5. ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS Y DIRECTRICES	1,20
	6. REPRESENTACIÓN ANTE LA DIRECCIÓN UNIVERSITARIA	1,80

PROCESOS	ACTIVIDADES	VALORACIÓN (Porcentaje)
PLANEACIÓN	1. PLANER Y FORMULAR EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL	3,50
	2. REVISAR Y CONSOLIDAR EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL	2,50
	3. PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS ACADÉMICOS	1,50
	4. PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS CAE	1,00
	5. SEGUIMIENTO A INDICADORES DE GESTIÓN	1,50
DOCENCIA	1. DOCENCIA DIRECTA	24,0
	2. DOCENCIA INDIRECTA	6,00
INVESTIGACIÓN	1. GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3,00
	2. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE EXTENSIÓN	2,00
EXTENSIÓN	1. GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA EXTENSIÓN	9,00
	2. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	6,00
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1. INVENTARIOS	0,80
	2. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD DE PROGRAMAS	1,60
	3. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y CONTRATACIÓN	5,60
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	1. SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	0,45
	2. EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	0,30
	3. SELECCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE	1,80
	4. GESTIÓN DEL DESARROLLO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	0,45
GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA	1. PROMOVER LA VIABILIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO DEL INSED	4,20
	2. ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS MATERIALES DE AUTOAPRENDIZAJE DE LOS PROGRAMAS DEL INSED	1,80
	3. EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE	1,80
	4. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN AL PERSONAL DOCENTE DEL INSED	1,20
	5. CREACIÓN DE PROGRAMAS DE ESPECIALIZACION	0,60
	6. ESTUDIO Y DISEÑO PARA LA CREACIÓN DE DIPLOMADOS, TALLERES, SIMPOSIOS Y OTROS	0,60
	7. ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE PREGRADO	1,80
ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO	1. SELECCIÓN E INGRESO DE ASPIRANTES	1,25
	2. MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO	3,75

Fuente: Autores

4. Ponderar cada uno de los riesgos asignándoles un porcentaje según la importancia que tenga evitar su ocurrencia. Este valor se registra en la Figura 23 con la letra A
5. Registrar la calificación de cada uno de los riesgos obtenida en el elemento análisis de riesgo. Este valor se registra en la Figura 23 con la letra C.
6. Obtener el peso de cada riesgo realizando la operación: (Porcentaje de Ponderación Actividad) * (Calificación del Riesgo) * (Porcentaje de Ponderación Riesgo). Este valor se registra en la Figura 23 en las casillas donde se efectúa la multiplicación de A*B*C
7. Sumar los pesos de los riesgos comunes a cada actividad. Este valor se registra en la Figura 23 en las casillas de total actividad
8. Registrar los valores de los pesos de los riesgos en la Figura 23 en las casillas de total puntaje riesgo.
9. Asignar un número a los riesgos empezando por el número 1 al riesgo que presente el mayor peso y numerarlos consecutivamente hasta llegar al riesgo con el menor peso. Registrarlo en la Figura 23 en las casillas de priorización riesgos.

Figura 23. Guía elemento Valoración Riesgos

	Proceso	PROCESO 1		PROCESO 2		PROCESO N		Total Puntaje Riesgo	Priorización de Riesgo
	Actividad	ACTIVIDAD 1		ACTIVIDAD 2		ACTIVIDAD N			
	Ponderación Actividad	B1		B2		BN			
	Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	A1	C1	(A1*B1*C1)					(A1*B1*C1)	
Riesgo 2	A2	C2	(A2*B1*C2)					(A2*B1*C2)	
Riesgo 3	A3			C3	(A3*B2*C3)			(A3*B2*C3)	
Riesgo 4	A4					C4	(A4*BN*C4)	(A4*BN*C4)	
Riesgo N	A5					CN	(AN*BN*CN)	(AN*BN*CN)	
Total Actividad			(A1*B1*C1)+ (A2*B1*C2)		(A3*B2*C3)		(A4*B3*C4)+ (AN*BN*CN)		
Priorización de Actividades									

Fuente: Autores

10. Asignar un número a las actividades por el número 1 a la actividad que presente el mayor peso y numerarlos consecutivamente hasta llegar a la actividad con el menor peso. Registrarlo en la Figura 23 en las casillas de priorización de actividades.
11. Elaborar el mapa de riesgos del INSED consignando las actividades consecutivamente desde la actividad con el mayor peso a la de menor peso.

6.1.3.5 Políticas de Administración de Riesgos⁴⁴

En el MECI es el elemento de control, que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la organización. Transmiten la posición de la Dirección respecto al manejo de los riesgos y fijan lineamientos sobre los conceptos de calificación de riesgos, las prioridades en la respuesta, la forma de administrarlos y la protección de los recursos.

En este sentido, establecen las guías de acción para que todos los funcionarios coordinen y administren los eventos que pueden inhibir el logro de los objetivos de la unidad, orientándolos y habilitándolos para ello.

Las Políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos con base en su valoración, y permiten tomar decisiones adecuadas para evitar, reducir, compartir o transferir, o asumir el riesgo.

- ✓ Evitar el riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización.
- ✓ Reducir el riesgo, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).
- ✓ Compartir o Transferir el riesgo, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra unidad, como en los contratos a riesgo compartido.
- ✓ Asumir un riesgo, aceptar la pérdida residual probable y elaborar los planes de contingencia para su manejo.

• Actividades para el desarrollo del elemento de control

Se realizaron las siguientes actividades que fueron y deberán ser previas a la definición de cualquier política al interior del INSED.

⁴⁴ Ibíd.

1. Se debe identificar a que nivel aplican la políticas, si a nivel de actividades, procesos, macroprocesos o a toda la unidad. Las políticas diseñadas a este elemento aplican a todas las actividades del INSED, por lo tanto las políticas se definieron a nivel de todo el Instituto.
2. Definir o redefinir las escalas de frecuencia e impacto de las consecuencias de los riesgos. Mantener una escala fija es evidencia que la unidad no está comprometida con el tratamiento de los riesgos ya que el ideal es redefinir las escalas para convertirlas en escalas cada vez más ajustadas que sean más reasientes a aceptar los riesgos en la unidad. Como este es el primer ejercicio realizado en el INSED las escalas de frecuencia e impacto resultantes para definir las políticas de administración de riesgos son las desarrolladas en el elemento análisis de riesgos las cuales se muestran en la tabla 44.
3. Conformar el equipo el cual va a definir las políticas al interior del INSED (En el desarrollo de este elemento se estableció una política de Administración de Riesgos general y unas políticas de administración de riesgos puntuales definidas a modo de planes de acción). Las personas que definieron las políticas al interior del INSED fueron los autores del proyecto junto con la persona encargada del desarrollo del MECI al interior del INSED que es la Coordinadora Administrativa, con la aprobación de la Dirección.

- **La política general para la administración del riesgo en el INSED:**

“Utilizar la planeación como medio para prever posibles acontecimientos negativos u oportunidades para el INSED y establecer acciones encaminadas a reducir los riesgos y aprovechar las oportunidades”

Las políticas específicas para cada riesgo o planes de acción se muestran en el anexo G.

Además se establecieron los siguientes parámetros para elegir y establecer controles y medidas de respuesta a los riesgos del INSED.

1. La prioridad para la asignación de controles al interior del INSED es:
 - ✓ Preferir los controles que disminuyan la ocurrencia de los riesgos que pongan en peligro la integridad de las personas, en segunda instancia preferir los controles que ataquen los riesgos que generan mayores pérdidas económicas.
 - ✓ Preferir los controles que representen el mayor beneficio en cuanto a costos y facilidad en su aplicación.

2. Establecer medidas de respuesta a los riesgos. Para el INSED se adoptó la propuesta por el MECI la cual se muestra en la figura 21. Para este primer ejercicio las medidas que se implementaron se encuentran en recomendaciones especialmente encaminadas a controles que prevengan la ocurrencia de los riesgos.
3. De acuerdo a las medidas de respuesta a los riesgos, establecer controles para reducir las consecuencias de los riesgos presentados. Los controles establecidos para los riesgos del INSED se encuentran en el anexo J.

6.2 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN⁴⁵

Es el conjunto de Componentes de Control, que al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad o de responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la ejecución de los procesos de la unidad, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su Misión.

Este subsistema está compuesto por elementos o estándares de control que deben ser diseñados, adoptados e integrados a la operatividad del Modelo de Operación, buscando garantizar el cumplimiento de los resultados esperados, fijados mediante el proceso de direccionamiento estratégico de la unidad.

Una vez la unidad cuente con un ambiente organizacional favorable al control, establezca la orientación estratégica de su accionar y los mecanismos básicos de protección de sus recursos es preciso definir, diseñar y correlacionar las acciones, funciones, flujos de información y de comunicación, tendientes a garantizar la alineación de la operación de la unidad con sus propósitos institucionales, permitiendo su contribución a los fines esenciales del Estado.

De allí que sea necesario establecer las reglas, acciones, métodos, procedimientos e instrumentos necesarios en la unidad que le aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos previstos, a través de tres Componentes, a saber: Actividades de Control, Información y Comunicación Pública.

⁴⁵ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

Figura 24. Componentes del Subsistema de Control de Gestión



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

6.2.1 COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL⁴⁶

Las Actividades de Control constituyen el Componente que permite ejercer control sobre toda la operación de la unidad, se da para todos los procesos, interviene todas las funciones y compromete todos los niveles de responsabilidad.

Este Componente está compuesto por elementos de control, que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la unidad, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.

En la búsqueda por asegurar la obtención de los resultados, bienes o servicios definidos por la unidad para cada uno de sus procesos, y trabajar por el cumplimiento de las directrices estratégicas, establecidas por la administración en los componentes Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico y Administración de Riesgos, se deben diseñar e implementar acciones de prevención frente a los posibles riesgos que pueden afectar la operación y la gestión, esto es, Actividades de Control que incidan en la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia definidas por la unidad.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Para el diseño de este componente, y presentar propuestas luego de su estudio y análisis, se hizo necesario identificar independientemente la situación de cada elemento de control, determinando si existía un antecedente de avance respecto al elemento o si era necesario determinar los pasos a seguir para desarrollar el

⁴⁶ Ibíd.

elemento en la unidad. A continuación se presenta cada elemento de control que conforma este Componente.

6.2.1.1 Políticas de Operación

Este elemento de control, que establece las guías de acción para la documentación de las estrategias de ejecución de la unidad; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo, previamente definidos por la unidad.

Las Políticas de Operación constituyen los marcos de acción necesarios para hacer eficiente la operación de los componentes Direccionamiento Estratégico y la Administración del Riesgo. Un análisis del contexto en el que se desarrolla un proceso, de sus objetivos, de las especificaciones de los productos o servicios que genera, de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso, permitirá a la unidad fijar guías de acción orientadas a la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones, contribuyendo al logro de los objetivos trazados para dicho proceso.

Establecen las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permiten prever los riesgos que inhiben el cumplimiento de las metas y sus resultados; definen parámetros de medición del desempeño de los procesos y de los servidores que tienen bajo su responsabilidad su ejecución.

Así mismo, facilitan el control administrativo y reducen la cantidad de tiempo que los administradores ocupan en tomar decisiones sobre asuntos rutinarios. Estas guías de acción son de carácter operativo, de aplicación cotidiana y dan seguridad y confianza a quien debe responder por la ejecución de procedimientos y actividades muy específicas.

- **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Para el desarrollo de este elemento se realizaron las siguientes actividades que fueron y deberán ser previas a la definición de cualquier política al interior del INSED.

Como se definió en el elemento políticas de Administración de Riesgos las políticas de Operación se asumirán como las normas orientadoras para tomar las decisiones y establecer controles y/o planes de acción para cualquier situación que se presente en la unidad.

Para establecer las políticas de operación se desarrollaron las siguientes actividades al interior de la Unidad:

1. Se identificaron los factores claves para el éxito de la operación de todos los procesos del INSED.
 - ✓ Clientes.
 - ✓ Legalidad en la Operación.
 - ✓ Innovación y mejora continua.
 - ✓ Recursos económicos.
 - ✓ Cumplimiento.
 - ✓ Personal.
 - ✓ Tecnología.
 - ✓ Herramientas de Gestión

2. Se diseñaron las políticas que guían la operación del INSED con la finalidad de dar desarrollo a los factores clave previamente identificados:
 - ✓ Clientes: Prestar un servicio amable y de calidad a los clientes.
 - ✓ Legalidad en la Operación: Trabajar solo dentro del marco legal del lugar donde operemos.
 - ✓ Innovación y mejora continua: Desarrollar innovaciones en el campo académico, administrativo y tecnológico que marquen la diferencia con la competencia.
 - ✓ Recursos económicos: Cuando la forma de financiamiento del INSED sea con fondos propios se deben invertir los recursos origen del servicio prestado prudentemente para garantizar viabilidad en la operación y la prestación del servicio.
 - ✓ Cumplimiento: Ser oportunos y puntuales en las obligaciones previamente pactadas con los estudiantes, empleados, proveedores y proyectos del Instituto.
 - ✓ Personal: Contar con los medios que garanticen bajo las normas legales vigentes la selección del mejor personal con los recursos asignados a cada cargo y el seguimiento y evaluación de mismo.
 - ✓ Tecnología: Contar con los últimos desarrollos en tecnología que impacten positivamente en la calidad del servicio y sean económicamente viables y factibles.
 - ✓ Herramientas de Gestión: Utilizar la planeación como medio para prever posibles acontecimientos negativos u oportunidades para el INSED.

3. Establecer a que ámbito aplicarán las políticas; a nivel de actividades, procesos, macroprocesos o toda la unidad. Cabe señalar que entre más nivel de especificidad tengan las políticas más claro será su uso dentro del ámbito definido. Para el desarrollo de este trabajo se identificaron los macroprocesos a los cuales aplican las políticas definidas.

4. Establecer a que política dan desarrollo los controles propuestos en el elemento políticas de administración del riesgo, los resultados se muestran en el anexo H.

6.2.1.2 Procedimientos

Un procedimiento se considera como la sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, para la realización de una actividad. Todo procedimiento involucra tareas del personal, métodos de trabajo y de control para lograr el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones. Técnicamente, un procedimiento es “la gestión del proceso”.

Un procedimiento se define como la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.⁴⁷

Este elemento se constituye en un estándar de control que establece los métodos o formas más eficientes y eficaces de operativizar las actividades de los procesos, permitiendo describir y comprender las relaciones entre áreas y flujos de información que se suceden en el proceso y la coordinación de las actividades. Para visualizar en forma gráfica la secuencia de actividades que conforman un procedimiento se elaboran los diagramas de flujo, los cuales permiten identificar las actividades y áreas que participan en su ejecución.⁴⁸

Se conforma por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la unidad. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.⁴⁹

A continuación se presenta algunas definiciones importantes para la comprensión del desarrollo de este elemento de control.⁵⁰

- ✓ **Métodos:** constituye la forma bajo la cual deberá desarrollarse una actividad o tarea.
- ✓ **Flujograma:** representa en forma gráfica el procedimiento necesario para ejecutar un proceso. Permite determinar su fluidez, coherencia y capacidad de logro frente a lo esperado, identificar las actividades que participan en su ejecución, valida el flujo de información.

⁴⁷ Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004, numeral 3.38

⁴⁸ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP

⁴⁹ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

⁵⁰ Ibíd

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Para el desarrollo del elemento de control de Procedimientos se analizó e identificó cuáles eran los procedimientos documentados en la unidad, que sirvieran de base para conocer el movimiento operacional de la misma. Luego se observaron los procedimientos que actualmente eran aplicados en la unidad, y cuáles estaban documentados en la universidad y la unidad seguía por lineamiento institucional. Mediante el análisis de la información recolectada para los procedimientos que aplican a la unidad se establecieron las actividades correspondientes para el desarrollo del elemento.

- **Situación actual del elemento**

Hace algunos años se realizó para el Instituto de Educación a Distancia un trabajo en el cual establecieron los procedimientos financieros de la unidad. Esta información fue estudiada y analizada para identificar cuáles procedimientos aplicaban actualmente para la unidad y cuáles habían sido modificados por efecto de lineamientos institucionales o mejoramiento de la eficiencia de la unidad.

En la universidad se encuentran establecidos los procedimientos para las unidades que la conforman, académicas y administrativas. Estos procedimientos están documentados y son de fácil acceso para los funcionarios de las unidades, así como se pueden consultar la intranet de la universidad.⁵¹

- **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Elemento de control que establece la forma más efectiva de desarrollar las actividades de forma tal que no haya confusión. Los procedimientos buscan operativizar las funciones, facilitar las actividades de seguimiento y control, y comprender las relaciones a que tienen entre sí cada una de las tareas que conforman una actividad.

Se adelantaron las siguientes actividades con la finalidad de desarrollar este elemento al interior del INSED:

1. Se revisaron y analizaron todas las actividades del Modelo de Operación por procesos en búsqueda de actividades que siempre se realizaran de la misma manera.
2. Las actividades que cumplían la condición anterior fueron separadas en dos grupos: los procedimientos que se realizan como lo tiene establecido la Universidad, los cuales se referencian dentro de cada uno de los procesos del modelo de operación y los procedimientos que se debían documentar y

⁵¹ www.uis.edu.co

actualizar en el INSED. Los procedimientos de la Universidad que aplican al INSED y los cuales actualmente se encuentran en revisión, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 48. Procedimientos de la UIS que aplican al INSED

Macroproceso	Proceso	Actividad o Procedimiento UIS	Procedimiento UIS
Procesos estratégicos	Dirección de Instituto	Evaluar y aprobar la creación de programas académicos	(A.05.01.)
	Planeación	Proyecto de Creación de nuevos programas académicos	(A.05.01.)
Procesos de apoyo	Gestión Administrativa	Inventarios	(F.04.01)
			(F.04.02))
			(F.04.03)
			(F.04.05)
		Ejecución presupuestal y contratación	(F.03.01)
			(F.03.02)
			(F.03.03)
			(F.02.01)
			(F.02.02)
			(F.01.03)
			(F.01.04)
Procesos de apoyo	Gestión de talento humano	Selección del Personal Administrativo	(RH.01.10)
			(RH.01.11)
			(RH.01.14)
			(RH.01.15)
Procesos de apoyo	Gestión Académica	Creación de Programas de Especialización	(A.01.21)
	Admisiones y registro académico	Matrículas y registro Académico	(A.03.03)
			(A.03.04)
			(A.03.07)

Macroproceso	Proceso	Actividad o Procedimiento UIS	Procedimiento UIS
			(A.03.08)
			(A.04.01)
			(A.04.02)
			(A.04.03)
			(A.04.06)

Fuente: Autores

- Los procedimientos identificados del INSED fueron sometidos a revisión con la finalidad de identificar de una manera clara y sencilla cada una de las tareas y los responsables de su ejecución. Según la complejidad e importancia de los procedimientos se establece un responsable general por procedimiento o un responsable por tarea los cuales quedan consignados en los diagramas de flujo de la siguiente manera:
- ✓ En el encabezado de los procedimientos se encuentra consignado la dependencia responsable de cada procedimiento. Los líderes de cada dependencia son los directos responsables de la ejecución de los procedimientos. Los líderes de cada unidad se muestran en la tabla 49.

Tabla 49. Líderes de cada una de las unidades del INSED

Dependencia	Responsable
Dirección del INSED	Consejo de Instituto
Coordinación Administrativa	Coordinador Administrativo
Coordinación Académica	Coordinador Académico
Coordinación de Programa	Coordinador de Programa
Sistemas de Información	Profesional de Sistemas

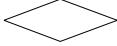
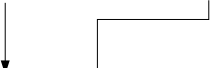
Fuente: Autores

- ✓ En algunas de la tareas de los procedimiento aparece en negrilla el responsable de la ejecución de esa tarea específica. Si no aparece ningún

responsable dentro de la tarea significa que la tarea es supervisada por el responsable del proceso.

- ✓ El personal que se nombra dentro de las tareas participa directamente en el procedimiento.
- 4. Las tareas u operaciones son ordenadas de una forma lógica y secuencial, con lo cual se diseñan los diagramas de flujo utilizando los símbolos presentados en la figura 25.

Figura 25. Símbolos utilizados en los diagramas de flujo de los procedimientos del INSED

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica el inicio o final del procedimiento.
	Representa una operación
	Indica que el procedimiento se relaciona con otros procedimientos documentados.
	Representa el uso o generación de un documento.
	Representa la toma de decisiones
	Conector interno. Permite conectar unas tareas con otras dentro del flujograma.
	Conector de páginas. Indica que se debe cambiar de página para continuar con la siguiente operación.
	Indica el sentido de la información. Las flechas se utilizan para conectar los diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes operaciones.

Fuente: Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Manual de implementación. Casals & Associates Inc.

5. Las actividades del INSED las cuales quedaron establecidas como procedimiento se muestran en la tabla 50 y sus respectivos diagramas de flujo en el anexo I. En ella se muestra el Macroproceso, el proceso y si aplica la actividad a la que corresponde el procedimiento, a su vez estos se diferenciarán por estar precedidos por la inicial al Macroproceso que corresponden, una “E” si pertenecen al estratégico y una “A” si pertenecen al de Apoyo seguido por un consecutivo de dos números separados por un punto de acuerdo al proceso y procedimiento.

6. Los mecanismos establecidos para socializar la información son:

- ✓ Compromiso de la Dirección del INSED para socializar la información o delegar las personas para hacerlo.
- ✓ Cada procedimiento documentado y actualizado es compartido con el responsable y el personal que interviene en el mismo.

Copia de los procedimientos debe quedar a cada persona que participe en el proceso para ser consultados en casos de dudas en el procedimiento, cuando se realicen auditorías y para ser compartidos cuando llegue nuevo personal.

Tabla 50. Lista de procedimientos del INSED

MACRO-PROCESO	PROCESO	ACTIVIDAD O PROCEDIMIENTO	PROCEDIMIENTO
Procesos estratégicos	Dirección de instituto	Revisión por la dirección (PE.01.01)	
		Evaluación y aprobación del plan de gestión anual (PE.01.02)	
		Evaluación y aprobación de la creación de CAE (PE.01.03)	
		Establecimiento de políticas y directrices (PE.01.04)	
	Planeación	Planear y formular el plan de gestión anual - PGA (PE.02.01).	
		Revisar y consolidar el Plan de Gestión Anual - PGA (PE.02.02).	
		Proyecto de creación de nuevos Programas Académicos (PE.02.03)	
		Proyecto de creación de nuevos cae (PE.02.04)	
		Seguimiento a indicadores de gestión (PE.02.05)	

MACRO-PROCESO	PROCESO	ACTIVIDAD O PROCEDIMIENTO	PROCEDIMIENTO
Procesos de Apoyo	Gestión Administrativa	Promoción y publicidad de programas (PA.01.01)	
	Gestión del Talento Humano	Vinculación de tutores (PA.02.01)	
	Gestión Académica	Elaboración y evaluación de los materiales de autoaprendizaje de los programas del INSED (PA.03.01)	
	Admisiones y Registro Académico	Selección e ingreso de aspirantes	Inscripción del Estudiante al INSED (PA.04.01)
		Matrícula y Registro Académico	Matrícula Administrativa (PA.02.02)
			Matrícula Académica (PA.02.03)
			Entrega del Material Educativo (PA.02.04)
			Direcciones de Trabajo de Grado según modalidad (PA.02.05)

Fuente: Autores

6.2.1.3 Controles

Es el elemento de control, conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la unidad. Los Controles se diseñan para las actividades, tomando como base los procesos identificados y las políticas de operación, con el fin de definir las acciones conducentes a reducir los riesgos; éstos deben ser suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos.⁵² Los Controles se clasifican en:⁵³

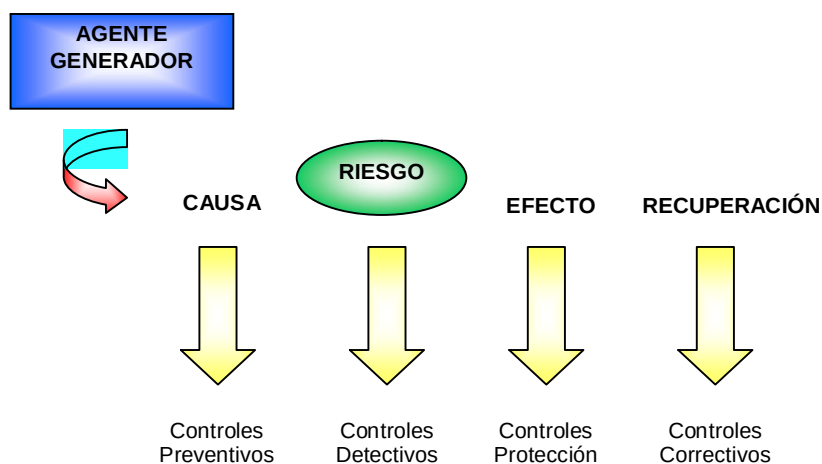
- ✓ **Preventivos:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- ✓ **Detectivos:** aquellos que sirven para supervisar la ejecución del proceso y se usan para verificar la eficacia de los controles preventivos.

⁵² Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP

⁵³ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

- ✓ **Protección:** aquellos que se aplican para neutralizar los efectos de los eventos no deseables y el alcance de los daños que pueden producir con el fin de minimizarlos o eliminarlos.
- ✓ **Correctivos:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

Figura 26. Diseño de los controles



Fuente: Autores

- **Metodología para el Diseño del elemento**

En el INSED no existen controles establecidos para las actividades de la unidad, por tanto no existen antecedentes de este elemento de control. Inicialmente se realizó un amplio estudio sobre el tema, para poder desarrollar este elemento de control en la unidad. Se hizo necesario definir las actividades a seguir para la documentación del presente elemento.

- **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Para el desarrollo de este elemento en el INSED se desarrollaron las siguientes actividades:

1. Analizar las acciones propuestas en el elemento políticas de administración del Riesgo, para evaluar si cumplen con el propósito de mitigar los riesgos e identificar la forma más adecuada de diseñar controles que garanticen su cumplimiento.

2. Observar el tipo de medida de reducción que requiere cada riesgo, si son de prevención o protección y proponer el diseño de los controles que garanticen el cumplimiento de las acciones propuestas. La mayor parte de los controles son de tipo preventivo, por su economía y facilidad en su aplicación.
3. Analizar la efectividad que tendrían los controles propuestos después de aplicados siguiendo el siguiente procedimiento:
 - ✓ Registrar la calificación que tiene el riesgo actualmente, sin la aplicación del control propuesto. Este valor posteriormente se ubicará en la tabla 51 y se ubicará en la casilla “Valor del riesgo sin existencia del Control”. Los resultados del INSED se muestran en el Anexo J
 - ✓ Registrar la calificación que tendría el riesgo después de la documentación del control propuesto. Este valor posteriormente se ubicará en la tabla 51 y se ubicará en la casilla “Valor del riesgo con existencia del Control”. Los resultados del INSED se muestran en el Anexo J
 - ✓ Registrar el valor Eficacia del Control obtenido de la tabla 51 obtenido de las calificaciones de los riesgos antes y después de implementados los controles propuestos. Los resultados del INSED se muestran en el Anexo J

Tabla 51. Eficacia de los Controles

Valor de Riesgo		Eficacia del Control
Con existencia del Control	Sin existencia del Control	
40	60	0.36
30	60	0.55
	40	0.29
20	60	0.73
	40	0.57
	30	0.40
15	60	0.82
	40	0.71
	30	0.60
	20	0.33
10	60	0.91
	40	0.86
	30	0.80
	20	0.67
	15	0.50

Fuente: Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Manual de implementación. Casals & Associates Inc.

- ✓ Cruzar los resultados de: costo de implementar el control propuesto y beneficio del control propuesto de la tabla 52 y así obtener cualitativamente la eficiencia de los controles. Los resultados del INSED se muestran en el Anexo J.

Tabla 52. Eficiencia de los Controles

Beneficio	Eficiencia		
Alto	Muy alta	Alta	Media
Medio	Alta	Media	Baja
Bajo	Media	Baja	Muy baja
	Bajo	Medio	Alto
	Costo		

Fuente: Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Manual de implementación. Casals & Associates Inc.

- ✓ Asignar un valor a la eficiencia de los controles entre los valores que muestra la tabla 53 según la valoración dada en el paso anterior. Los resultados del INSED se muestran en el Anexo J.

Tabla 53. Rango de valores para la eficiencia de los controles

Rango de valores para eficiencia de los controles	
Muy baja	0,0 y 0,2
Baja	0,21 y 0,4
Media	0,41 y 0,6
Alta	0,61 y 0,8
Muy alta	0,81 y 1

Fuente: Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Manual de implementación. Casals & Associates Inc.

- ✓ Promediar aritméticamente la eficiencia con la eficacia de los controles para obtener la efectividad de los controles. Los resultados del INSED se muestran en el Anexo J.
- ✓ Si el valor obtenido es inferior a 0.6 se debe revisar el control propuesto para redefinirlo o proponer alguno nuevo que genere el beneficio suficiente a un bajo costo que logre un valor de efectividad en los controles inferior a 0.6.

- **Propuesta para el elemento de control**

La propuesta para este elemento de control, se realizó mediante la definición de las actividades a seguir para el desarrollo de este elemento de control, presentadas en el ítem anterior. Se presenta el resultado obtenido, como un producto al final de este libro, con numeración de anexo J.

6.2.1.4 Indicadores

Para la evaluación de la gestión de toda unidad. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la unidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos. Los Indicadores son mecanismos que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes y de los procesos de la unidad.⁵⁴

Los Indicadores de gestión son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y de los atributos de los resultados del mismo y que permiten analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trabajo por la organización.⁵⁵

Por ley las unidades deberán diseñar indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad:⁵⁶

- ✓ **Eficiencia:** establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos de proceso; determinan la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ **Eficacia:** miden el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el Modelo de Operación.
- ✓ **Efectividad:** miden la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía o las partes interesadas.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Actualmente en el INSED, los Indicadores se aplican para medir el avance de los proyectos que se encuentran incluidos en el Plan de Gestión Anual, pero no para evaluar la gestión de toda la unidad. Al igual que para el elemento de Controles,

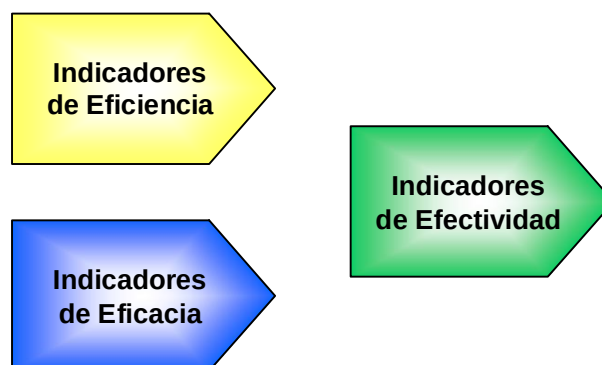
⁵⁴ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

⁵⁵ DOMÍNGUEZ GIRALDO, Gerardo. INDICADORES DE GESTIÓN. Biblioteca Jurídica. 1a. Edición. Año 1998.

⁵⁶ Ley 872 de 2003 y del Decreto 4110 de 2004

en la documentación de este elemento de Indicadores, se realizó inicialmente un estudio sobre el tema, para definir las actividades a seguir para el desarrollo del elemento de control para la unidad.

Figura 27. Indicadores de Eficiencia, Eficacia y Efectividad



Fuente: Autores

• **Actividades para el desarrollo del elemento de control**

Se tomaron dos ámbitos para generar indicadores de Gestión, Indicadores de Gestión en los procesos e indicadores de Gestión en los Riesgos de la unidad.

Las actividades efectuadas al interior del INSED para el desarrollo los indicadores de Gestión en los procesos son:

1. Se revisaron unos indicadores propuestos por la Dirección del INSED los cuales tenían una única información por indicador que era el nombre del indicador, las variables involucradas o el objetivo del indicador, esto con la finalidad de depurarlos y lograr tener unos indicadores representativos a los procesos más importantes del INSED. A los indicadores previamente depurados se les realizó el siguiente procedimiento:
2. Se clasificaron por el proceso donde se generaban.
3. Se les realizó un proceso de identificación en el cual se le dió nombre a cada uno de los indicadores. El nombre debe identificar el resultado que se desea obtener.

4. Se identificaron claramente las variables que componían el indicador. Las variables deben relacionarse para lograr obtener el valor del indicador y poder contrastarlo con la meta.
5. Se estableció la frecuencia de medición, que en el INSED para asuntos académicos es de un semestre y para asuntos económicos es de un año.
6. Se estableció inicialmente una meta planeada fuente de la observación y experiencia obtenida la cual se desea alcanzar. Esta meta debe ser replanteada después de cada revisión y comparada con los indicadores de la competencia.
7. Se asigna un responsable de la medición del indicador que generalmente es la Dirección por ser el ente que tiene la visión más amplia del INSED como un todo.

La tabla utilizada para organizar y consignar la información de los indicadores en los procesos se muestra en la tabla 54.

Tabla 54. Guía para consignar la información de los indicadores de los procesos

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META

Fuente: Autores

La documentación de este elemento se muestra en el Anexo K.

Las actividades efectuadas al interior del INSED para el desarrollo los indicadores de los riesgos son:

1. Se parte de los riesgos a los cuales se les propusieron controles en el elemento anterior, ya que estos riesgos son los que representan peligro para el INSED y necesitan un monitoreo permanente.

2. Se clasificaron por el proceso donde se generaban.
3. Se aplica el mismo procedimiento desde el paso 2 de indicadores de gestión en los procesos.

La tabla utilizada para organizar y consignar la información de los indicadores de los riesgos se muestra en la tabla 55.

Tabla 55. Guía para consignar la información de los indicadores de los riesgos

MACROPROCESO								
PROCESO								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONS. DE LA MEDICIÓN	META

Fuente: Autores

• Propuesta para el elemento de control

La propuesta para este elemento de control, se realizó mediante la definición de las actividades a seguir para el desarrollo de este elemento de control, presentadas en el ítem anterior. En el anexo correspondiente se presenta el resultado obtenido, y se entrega como producto en el presente libro. De esta manera toda la documentación de este elemento se muestra en el Anexo K

6.2.1.5 Manual de Procedimientos

Es el elemento de control, materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la unidad, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa.⁵⁷

⁵⁷ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

Este elemento consolida los criterios y lineamientos determinados en los Planes y Programas con los del Manual de Operación y Procedimientos, definiendo su interacción y su interrelación.⁵⁸

En el Manual de Procedimientos, se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno, y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. Auxilia en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de la unidad.⁵⁹

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Para la realización del Manual de Procedimientos, fue preciso realizar una exhaustiva documentación del material presente en el INSED, y analizar si los procedimientos que estaban documentados, aún eran vigentes para la unidad. Para actualizar la información referente a los procedimientos de la unidad, se hizo necesario realizar entrevistas directas con el personal administrativo y académico del INSED, recolectando datos relevantes dentro del elemento a desarrollar. De igual manera, se analizó cuales de los procedimientos institucionales, eran aplicables para el INSED. Todo lo anterior se realizó con el fin de entregar como propuesta para el desarrollo de este elemento de control, el producto del Manual de Procedimientos para la unidad.

- **Situación actual del elemento**

En el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del INSED, se llevan a cabo múltiples tareas, las cuales deben ser establecidas formalmente en un Manual de Procedimientos. El INSED como unidad interdependiente de la universidad, debe considerar para la ejecución de ciertas actividades, los procedimientos establecidos institucionalmente, así como sus formatos y reglamentación.

Como anteriormente se había expuesto, en el año 1999 las estudiantes Anyili Alquichire Martínez y Claudia Díaz Prada, realizaron el proyecto de grado "*Modelo de Integración de negocios para el instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander*", el cual contiene el Modelo Operacional del INSED. En este se identifica los Procesos del Negocio y los Procesos de Soporte. Este documento no es de consulta permanente, para los funcionarios de la unidad

⁵⁸ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

⁵⁹ MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN. Franklin Fincowsky Enrique Benjamín. México, FCA - UNAM.

en el desarrollo de sus actividades. Sin embargo, para la realización de este elemento de control, se hizo indispensable consultar el Modelo Operacional relacionado, para realizar un análisis de veracidad de los procedimientos de la unidad.

- **Propuesta para el elemento de control**

Como se indicó en la metodología del presente elemento de control, el objetivo de la propuesta para el presente elemento de control es entregar como producto el Manual de Procedimientos para el INSED, el cual se encuentra en el Anexo I, de este libro. Y se espera sea de permanente consulta y actualización para los funcionarios del INSED, en el desarrollo de las actividades académicas y administrativas de la unidad.

6.2.2 COMPONENTE INFORMACIÓN

El Componente Información está conformado por los datos relevantes para la unidad, relacionándola con su entorno y permitiendo la ejecución eficiente de sus procesos, comprende todos los ámbitos de la unidad y constituye un soporte al diseño, operación, evaluación y mejoramiento de los procesos y debe ser considerada como uno de los principales recursos o activos de la Unidad.

El componente Información debe contribuir a reducir la incertidumbre y aumentar el conocimiento con respecto a eventos internos y externos que se suceden en la organización, constituyéndose en un Componente de Control necesario para su administración. La Información debe ser⁶⁰:

- ✓ **Objetiva:** Para que represente la realidad; Relevante para que sea útil y se ajuste a las necesidades de los usuarios.
- ✓ **Verificable:** Para comprobar su veracidad; Significativa para que permita su comprensión a todos los usuarios.
- ✓ **Pertinente:** o ajustada al propósito del usuario en el momento oportuno; Consistente y Uniforme para su comparación con otro tipo de información.
- ✓ **Equitativa:** Para lograr la imparcialidad en la información a todos los usuarios.

Este componente facilita la ejecución de sus operaciones internas, por esta razón, es indispensable acceder a ella con rapidez y con facilidad, garantizando que los sistemas de información que maneja sean confiables y seguros.

⁶⁰ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

En el marco del Modelo Estándar de Control Interno 1000:2005, el componente Información se estructura en los siguientes elementos de control⁶¹:

1. Información Primaria.
2. Información Secundaria.
3. Sistemas de Información.

Este componente permite procesos efectivos de toma de decisión y de rendición de cuentas de la gestión pública a la ciudadanía en general y a las partes interesadas en la unidad.

- **Metodología para el Diseño y Documentación del Componente de Información**

La metodología realizada para el diseño y documentación de este Componente en la unidad, se desarrolla mediante la recolección de información, de la manera como el Instituto de Educación a Distancia maneja la información recibida y generada en la unidad (situación actual), y que representa un insumo para los procesos realizados al interior de la misma, siendo de vital importancia para el desarrollo de sus actividades académicas y administrativas. Se llevo a cabo un análisis de los conceptos del componente de información y la situación actual del componente en la unidad, respecto a lo establecido por el MECI. A continuación se describe los resultados de la información recolectada para el componente de información, enmarcada dentro de los lineamientos y políticas establecidas por la Dirección UIS

6.2.2.1 Elemento Información Primaria

La Información Primaria es el conjunto de datos provenientes de fuentes externas que se procesan al interior de la unidad, es decir, los grupos externos con los que está en permanente contacto: la comunidad, los proveedores, los contratistas, las unidades reguladoras, las fuentes de financiación y otras organizaciones del mismo carácter.

Este elemento de control garantiza la integridad, confiabilidad, validez de los procesos de planeación, operación y toma de decisiones a todos los niveles de la unidad. La documentación de este elemento, parte de los procesos y procedimientos, de sus interacciones y de las Actividades de Control.

Una fuente de información primaria, es el Plan de Sistema de Quejas y Reclamos, que constituye un medio de Información directo de la unidad con sus grupos de interés, sobre los incumplimientos institucionales, pues se puede conocer su

⁶¹ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

origen, alcance, gravedad, impacto y frecuencia; y además permite definir una acción correctiva inmediata y una acción preventiva potencial sobre otras causas.

• Situación actual de la unidad

El Instituto de Educación a Distancia recibe información primaria por parte de los clientes, proveedores, regiones y comunidades en las cuales hace presencia, pero su principal fuente de información primaria es la universidad, que provee a la unidad para su adecuado funcionamiento: documentos, lineamientos, normatividades, entre otros; brindando orientación en el desarrollo de sus procesos académicos, financieros y administrativos; garantizando el mejoramiento continuo de todos sus procesos y en especial de la cadena de valor (procesos misionales) del Instituto. La universidad también brinda a la unidad soporte para la realización de los procedimientos según las exigencias legales vigentes.

Para el INSED, otras fuentes de información primaria son los grupos de interés externos a la universidad y que aportan información relevante para el desarrollo de los procesos de la unidad. Los clientes, es decir, los estudiantes; la comunidad, población objetivo interesada en la creación de empresas; los proveedores, los cuales ayudan a la funcionalidad del Instituto; la industria, que se encuentra en permanente búsqueda de tecnólogos, tecnólogas y profesionales que cumplan con el perfil adecuado para desempeñarse en los diferentes sectores de la industria; y la comunidad interesada en gestores de creación de empresa, brindando crecimiento al sector industrial y a la región.

Mediante el análisis de la información manejada por el Instituto, se logró identificar las fuentes involucradas en cada proceso, el tipo de información y la relevancia dentro de la interacción de todos sus procesos, garantizando el acceso confiable y pertinente de la información requerida, con el fin de reducir los riesgos y optimizar la efectividad de las operaciones.

En la Tabla 56 se presenta las fuentes de información primaria provenientes de la universidad para los procesos del Instituto de Educación a Distancia, teniendo en cuenta que es una unidad interdependiente de carácter académico administrativo de la Universidad Industrial de Santander.

Tabla 56. Fuentes de Información Primaria UIS para el INSED.

Unidad	Tipo de Documento	Documento	Proceso INSED
Dirección UIS	Documentos	Plan de Desarrollo	PLANEACIÓN
		Proyecto Institucional	DIRECCIÓN POR EL INSTITUTO
		Planes de Mejoramiento Institucional	
	Lineamientos	Políticas y directrices	DIRECCIÓN DEL

Unidad	Tipo de Documento	Documento	Proceso INSED
			INSTITUTO
		Procedimientos	TODOS
	Normatividad	Reglamento del Estudiante	GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA
		Reglamento del Profesor	
		Reglamento Disciplinario del Empleado UIS	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Vicerrectoría Académica	Lineamientos	Para la formulación del Plan de Formación Docente.	GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA
		Para la evaluación docente	
		Para la acreditación de los programas del INSED	
		Para el nombramiento de tutores	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Normatividad	Manual del Investigador	INVESTIGACIÓN
	Lineamientos	Para la formulación y presentación de proyectos de investigación	
		Para la formulación y presentación de proyectos de extensión	EXTENSIÓN
Admisiones y Registro Académico UIS	Lineamientos	Para la admisión de aspirantes a programas INSED	ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO INSED
		Para el registro académico de estudiantes admitidos a los programas INSED	
	Normatividad	Reglamento del Estudiante	
Planeación UIS	Lineamientos	Para la elaboración del Plan de Gestión Anual de la unidad	PLANEACIÓN
	Informes	De tipo estadísticos requeridos por el INSED	
División Financiera UIS	Lineamientos	Para realizar los procedimientos financieros	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
	Normatividad	Estatuto presupuestal para la UIS	
	Informes	Reportes del Sistema Financiero	
División de Servicios de Información	Soporte técnico	En el acceso e ingreso de información a los Sistemas de Información UIS	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
		Conectividad a los Servidores	
		Corrección de inconsistencias en el sistema de información	
		Impresión de información requerida para matrículas	ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO INSED
	Lineamientos	Para el ingreso de información al Sistema de Información	GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Unidad	Tipo de Documento	Documento	Proceso INSED
	Concepto técnico	Para la compra de equipo de cómputo	
Sección de Inventarios	Base de Datos	Listado de elementos a cargo de cada funcionario de planta del INSED	
	Normatividad	Manual normativo y procedimental para la administración y control de los bienes muebles de la UIS	
Dirección de Contratación	Normatividad	Manual de normas y procedimiento de contratación en la UIS	
División de Recursos Humanos UIS	Lineamientos	Contratación externa y contratación docentes cátedra	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
	Normatividad	Reglamento tutores cátedra	
	Formación	Programas de capacitación personal Administrativo	
CEDEUIS		Programas de capacitación personal Docente	
Biblioteca	Base de Datos	Estudiantes con deudas	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DMT (División de Mantenimiento Tecnológico)	Concepto técnico	Compra de equipos audiovisuales y de oficina	
	Soporte técnico	Mantenimiento (Computadores, Impresoras)	

Fuente: Autores

De acuerdo al concepto de este tipo de información, proveniente de las otras unidades académicas o administrativas de la universidad, se considera Información Primaria, la cual en su mayoría son lineamientos, documentos, base de datos y normatividad, esenciales para el buen desarrollo de los procesos del INSED, en armonía con el funcionamiento de la universidad.

El Instituto también recibe Información Primaria, de los grupos externos a la universidad, con los cuales la unidad lleva una relación directa. Dichos grupos de interés hacen parte vital del desarrollo del Instituto y aportan información valiosa para su desempeño y crecimiento.

En la Tabla 57 se presenta las fuentes de información primaria provenientes de los grupos de interés externos a la universidad. Dichos grupos están conformados por los futuros clientes, proveedores, industria, región, entre otros.

Tabla 57. Fuentes de Información Primaria grupos externos para el INSED.

FUENTE GRUPOS DE INTERÉS	TIPO DE INFORMACIÓN	INFORMACIÓN	PROCESO
Población objetivo	Investigación de Mercados	Arcas del saber para la localidad para apertura de nuevos CAE	PLANEACIÓN
			GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA
Proveedores	Oferta	Condiciones de negociación	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Ministerio de Educación Nacional	Lineamientos	Para la creación de nuevos programas académicos INSED	GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA
	Normatividad	Reglamentación para el funcionamiento de las Universidad Públicas	
Consejo Nacional de Acreditación	Normatividad	Para la acreditación de los programas académicos del INSED	
COLCIENCIAS	Lineamientos	Para la elaboración y registro de proyectos de investigación	INVESTIGACIÓN
	Normatividad		
Comunidad en general	Demanda	Exigencias respecto al perfil de los egresados INSED	PLANEACIÓN
		Emprendedores que busquen la oportunidad para la creación de nuevas empresas	

Fuente: Autores

Como anteriormente se menciona, el Plan de Sistema de Quejas y Reclamos - PSQR, representa una fuente de información primaria, aportando información para el mejoramiento continuo de los procesos y permitiendo analizar el origen y causa de las inconformidades presentadas en éste sistema.

El INSED actualmente no posee un sistema para recibir, identificar y solucionar las quejas y reclamos que recibe por parte de los grupos de interés. Estas se reciben sin definir previamente la metodología adecuada a seguir y el tratamiento a aplicar, mediante un documento que evidencie dicho procedimiento. Las quejas y reclamos se trata de manera simple, buscando la manera mas adecuada de dar cierre a la inconformidad presentada, dando solución rápida por parte del personal que recibe la queja o a la que ha sido remitida por consideración; sin analizar las causas y consecuencias de la misma.

Además, no se guarda registros de la queja o reclamo, perdiendo trazabilidad en el origen, alcance, gravedad y tratamiento que se le fueron asignadas. Impidiendo el análisis de los datos, relevantes en el proceso de definición de acciones correctivas que se apliquen teniendo en cuenta el impacto que tiene sobre el sistema y la frecuencia con la que se presenta la situación, para aplicar correctivos eficaces que eliminen las causas que la originan e identificar cuales serian las acciones preventivas a aplicar para el caso de las causas potenciales que generen inconformidades para el servicio que ofrece el INSED.

6.2.2.2 Elemento Información Secundaria

La Información Secundaria es el conjunto de datos que se origina y procesa al interior de la unidad; proviene de la ejecución de sus actividades, la interacción de sus procesos y se obtiene de los diferentes sistemas de información que soportan la gestión de la unidad.

Debe tenerse claro que la información es un instrumento y no un fin, por eso es relevante dentro del proceso de toma de decisiones para la gestión de la unidad, y debe ser considerada como uno de sus principales recursos o activos organizacionales.

Según lo establecido en el Manual de Documentación MECI 1000:2005 del DAFP, se pueden identificar dos tipos de información secundaria:

- ✓ **La formal**, que se obtiene de la operación de la unidad pública y se materializa en los reportes, informes y demás formas de registro físico.
- ✓ **La Informal**, que conforma el capital intelectual de la unidad y corresponde a los conocimientos y experiencias, producto de la interacción entre los servidores públicos.

La Información Secundaria constituye la base para establecer la comunicación a nivel interno, y su prospección a los clientes externos y hacia la comunidad, permitiendo la rendición de cuentas.

• Situación actual de la unidad

Dentro del INSED, la información interna fluye de manera Formal e Informal. Las dependencias que conforman el Instituto, presentan claros y precisos informes de sus labores, que aportan valor agregado a los procesos de la unidad, ayudan a documentar las funciones y actividades que enriquecen el funcionamiento del Instituto y apuntan a los requerimientos de información y control de la Universidad.

De igual manera, el Instituto posee dentro de su personal, funcionarios que estuvieron presentes y participaron en su fundación y han trabajado para su crecimiento durante los años de existencia del INSED. Conocen muy bien el funcionamiento del INSED y lo comparten con el resto del equipo de la unidad en la realización de sus labores, aportando experiencia y conocimiento, y agregando valor a los procesos del Instituto, que se ve reflejado en el buen desempeño de la misma.

En la Tabla 58 se presenta las fuentes de información secundarias del Instituto de Educación a Distancia.

Tabla 58. Fuentes de Información Secundaria para el INSED.

PROCESO PROVEEDOR	PRODUCTO O INFORMACIÓN GENERADA	CLIENTE DE LA INFORMACIÓN
PLANEACIÓN	Plan de Gestión Anual	Oficina de Planeación UIS
	Programación Presupuestal	
DOCENCIA	Formación docente	Vicerrectoría Académica
INVESTIGACIÓN	Presentación de Proyectos de Investigación	Vicerrectoría de Investigación y Extensión COLCIENCIAS
EXTENSIÓN	Presentación de Proyectos de Extensión	Vicerrectoría de Investigación y Extensión
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Monitoreo de los inventarios	Sección de inventarios UIS
	Promoción y publicidad de programas INSED	Comunidad y Grupos de interés
	Informes poblacionales	Oficina de Planeación UIS
	Informes financieros	División Financiera UIS
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Contrataciones externas y Docentes cátedra	División de Recursos Humanos UIS
	Evaluación de personal docente y administrativo	
GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA	Modelo pedagógico	INSED Comunidad Educativa
	Resultados evaluación docente	Vicerrectoría Académica
	Propuestas de programas de especialización	Comunidad y Grupos de interés
	Propuestas de diplomados, talleres, simposios y otros	
	Informes de Acreditación de programas de pregrado INSED	Vicerrectoría Académica
ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO	Listado de aspirantes admitidos para los programas INSED	Admisiones y registro académico UIS
	Matricula de estudiantes INSED	

Fuente: Autores

Mediante la realización de sus procesos, el INSED suministra a las otras unidades de la universidad la información requerida. La información secundaria que el

Instituto proporciona a la universidad se entrega en actas, listados y documentos de varios tipos que se considera información de tipo formal. La información informal, se refleja en la efectividad y oportuno desarrollo de las actividades realizadas por sus funcionarios.

6.2.2.3 Sistemas de Información

Elemento de Control, conformado por el conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la generación de información, orientada a soportar de manera más eficiente la gestión de operaciones en la unidad pública. Constituyen el conjunto de tecnologías informáticas construidas, procedimientos diseñados, mecanismos de control implementados y asignación de personas responsables de la captura, procesamiento, administración y distribución de datos e información.⁶²

Los Sistemas de Información, necesitan de un componente físico (hardware), de programas (software), recurso humano, información que se pretende procesar para agregarle valor obteniendo información adicional de mayor soporte.

- ✓ **Hardware:** son las piezas físicas que permiten realizar la captura, procesamiento, almacenamiento y salida de la información. Agilizan la manipulación de la información para lograr una gestión oportuna y eficiente. Se considera el soporte físico.
- ✓ **Software:** es una serie de instrucciones detalladas y datos, que controlan la operación para el procesamiento de la información necesaria de los procesos.
- ✓ **Recurso Humano:** son las personas que se encargan de administrar y utilizar los Sistemas de Información.
- ✓ **Datos:** son los insumos de los Sistemas de Información, para los cuales es necesario identificar las fuentes, así como definir las características de calidad, los responsables y la forma de presentación.
- ✓ **Información:** es el producto generado de los sistemas de información, requerido por los destinatarios, los cuales deben estar identificados. Se debe definir las características de calidad y forma de presentación de la información.

Los **Sistemas de Información** pueden clasificarse en dos grupos:⁶³

- ✓ **Los Sistemas de Información Estratégicos**, se implementan para soportar el proceso de toma de decisiones en todos los niveles de la unidad. Entre estos

⁶² Ibid.

⁶³ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

se encuentran los sistemas de planeación, de administración del talento humano y todos aquellos diseñados para cumplir con los macroprocesos estratégicos y misionales.

- ✓ **Los Sistemas de Información para la Gestión**, se diseñan e implementan para el procesamiento de grandes volúmenes de información y para la ejecución de actividades rutinarias en la unidad. Entre ellos se encuentran los sistemas de Información financiera y todos aquellos que soportan las actividades y tareas institucionales.

- **Situación actual de la unidad**

La unidad de la universidad encargada de administrar, asesorar y brindar soporte técnico y capacitaciones al personal en cuanto a sistemas de información, servidores, redes, software y otros, que se utilizan para el manejo de la información en el resto de las unidades de la universidad, es la División de Servicios de Información (DSI).

El Instituto de Educación a Distancia dispone de una dependencia a nivel interno, que se encarga de mantener contacto directo con la DSI y gestionar con esta división, los recursos y servicios requeridos específicamente para el desarrollo de los procesos del Instituto.

Esta dependencia de Sistemas de Información del INSED, planea y coordina el desarrollo y mantenimiento del software necesario para llevar a cabo las actividades académicas y administrativas del Instituto; garantiza el mantenimiento y actualización del parque tecnológico: Red Datos, Equipos de Cómputos, Servidores, Software y Sistemas de Información; especifica las condiciones técnicas para la adquisición de elementos del parque tecnológico; brinda capacitación y soporte técnico a los empleados, auxiliares, tutores del INSED, en el uso y acceso a los Sistemas de Información que utiliza el Instituto, incluidos los CREAD, quienes solo manejan el Sistema Académico.

En el caso que el INSED solicite a la DSI requerimientos de desarrollo, actualización o mantenimiento del software que se necesite en el desempeño de sus labores, entre la dependencia de Sistemas de Información del INSED y la DSI, se establecen los parámetros, implicaciones de la solicitud y el valor económico que el Instituto debe asumir, teniendo en cuenta los estándares y políticas definidos por la universidad para el desarrollos informáticos. Finalizado el desarrollo e documentación del requerimiento y antes de ser publicado o liberado, el Jefe de DSI debe dar su aprobación.

En la siguiente Tabla 59, se presenta el listado de los módulos que constituyen el Sistema de Información de la Universidad Industrial de Santander, información ⁶⁴

Tabla 59. Sistema Integrado de Información UIS.

SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN UIS	MÓDULOS
Académico De Pregrado	Unidades Educativas
	Admisiones
	Asignaturas
	Programas Académicos
	Horarios
	Matrícula
	Notas
	Certificado
Académico De Posgrado	Los nombres de los módulos son los mismos que en el sistema de pregrado.
Académico INSED	Se manejan módulos con los mismos nombres y objetivos que en los sistemas de pregrado y posgrado.
Sistema Financiero	Manejo de Presupuesto
	Manejo de Ingresos
	Gestión Financiera
	Manejo de Inventario
	Conciliación Bancaria
	Información Controlaría
Sistema De Recursos Humanos	Hoja de Vida
	Administración del Personal
	Administración de Pagos
	Actividades Académicas
	Dotaciones
	Programas de desarrollo
Sistema Bienestar Universitario	Integral de Salud
	Programación de Menús
	Servicios de Comedores
	Consulta/Costos
Sistema Biblioteca	Catalogación y Clasificación

⁶⁴ Curso: Presentación de la infraestructura tecnológica y los alcances de los Sistemas de Información de la Universidad Industrial de Santander. Por: Ing. Enrique Torres.

SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN UIS	MÓDULOS
	Préstamo
	Consultas
	Estadísticas
	Seguridad
Sistema Costos Universitarios	Generación de Costos
	Elaboración de Informes
Sistemas De Indicadores De Gestión	Administración de Indicadores
	Listados Generales
	Generación de Indicadores
	Listados Estadísticos
	Consultas
Sistema Mantenimiento Tecnológico	Hoja de Vida de los Equipos
	Programación automática de mantenimiento
	Solicitud de Servicio
	Registro de Servicio
	Listados Generales
Sistema Banco De Proyectos	Formulación de Proyectos
	Evaluación de Proyectos
	Administración de Proyectos
	Consultas
	Listados Generales
Sistema Evaluación Docente	Realización de Evaluación
	Validación Información
	Generación de Resultados
	Listados Generales
Librería	
Estampilla Pro- UIS	
Sistema De Entorno Web Académico	Estudiantes
	Admisiones
	Consulta en línea de horarios
	Notas
	Calendario académico
	Matrícula en línea
	Docentes
	Consulta de Matrículas
	Notas

SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN UIS	MÓDULOS
	Registro de Notas
SISTEMA ENTORNO WEB FINANCIERO	Contratación Administrativa
	Veeduría Ciudadana: Consulta compra a proveedores: las compras que se han hecho y a que proveedor y la descripción de la misma.
	Gestión Financiera:
	El Estado Financiero orientado a la dirección de la Universidad. Tesorería, Presupuesto, Contabilidad, Matrículas, Proveedores
	Solicitudes de Reliquidación de Matrícula
Sistema Entorno Web Recurso Humano	Directorio Personal
	Contratación profesores cátedra
	Consultas profesores cátedra, servicios prestados, auxiliares, becas
	Consultas de Actividad Docente
	Manejo de solicitudes: Permisos, Licencias, Vacaciones, Comisiones, Ascensos, - Renovación de Tenencia, Puntos de Productividad, Distinciones.
	Memorandos
Sistema Entorno Web Jurídica	Registro, Seguimiento, Consultas
	Derechos de Petición
	Procesos Judiciales
Sistema Veeduría Ciudadana	Consulta de Compras
	Quejas y Reclamos
	Preguntas Frecuentes
	Sugerencias
Sistema Programa De Gestión	Administración Datos Básicos
	Programas de Gestión VAA
	Programa de gestión
	Evaluación
	Consulta
Sistema Entrega Cargos Directivos	Registro de Normatividad
	Generación de Informes Financieros
	Generación de Informes Académicos
	Generación de Informes De Recursos Humanos
	Consultas
Sistema Procesos De Elecciones	Proceso de elecciones
	Inscripción de candidatos

SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN UIS	MÓDULOS
	Proceso de votación
	Resultados
Sistema Documentación Red de Datos	
Sistema Documental	Digitalización de Documentos
	Clasificación de Documentos
	Consultas Generales
	Informes
Sistema Planta Física	Control de Flujo Vehicular
	Mantenimiento y Sosténimiento Planta Física
	Entrada / Salida de Personal Horario Adicional
	Entrada / Salida de Equipos
Laboratorio De Informática Luis Eduardo Arias	Servicios
	Programación asignaturas por requerimientos de las Escuelas
	Acceso de Internet a estudiantes y comunidad
	Sistema de Impresión y Escáner (digitalización de imágenes y archivos)
	Sistema de soporte a usuarios a las diferentes Unidades Académico Administrativas
Procedimientos Intranet	Área Académica
	Área Recurso Humano
	Área Financiera

Fuente: División de Servicios de Información

En su parque tecnológico el INSED cuenta con:

- ✓ **Una red de datos**, la cual tiene su Rack principal en el sótano, ésta se comunica con su Rack secundaria ubicada en el tercer piso y ahí se conectan los equipos de las oficinas del tercer piso, y mediante un cableado estructurado se conecta directamente los equipos de las oficinas del primer piso del INSED.
- ✓ **Tres servidores**, uno con sistema operativo Novel 5, que se utiliza como servidor de archivos y servidor de impresión, permite compartir archivos y mensajes de interés para los funcionarios, y administra la cola de impresión para los equipos que se encuentran interconectados en las diferentes dependencias del INSED. Los otros dos servidores poseen sistema operativo Linux: uno de ellos se utiliza para el Aula Virtual de Aprendizaje, que soporta

la plataforma educativa para estudiantes del INSED: <http://insed.uis.edu.co/aula>, ésta plataforma tiende a desaparecer debido a que el CENTIC - Centro de Información y Comunicación de la UIS, brinda soporte al proceso educativo de la universidad y ofrece una plataforma TIC, para el Aula Virtual de Aprendizaje del INSED, con mayores ventajas: <http://tic.uis.edu.co> y se encuentra soportada en un servidor en el edificio del CENTIC. El otro servidor funciona para el correo electrónico del INSED y permite el acceso a los empleados y tutores del Instituto. La primera versión de la página web del INSED: <http://insed.uis.edu.co>, que contiene generalidades acerca del Instituto (Historia, Misión, Visión) y de los programas académicos que ofrece, ya no se encuentra en uso y tiende a ser reemplazada, por una nueva versión en la página de la universidad: <http://www.uis.edu.co>, no como página independiente sino como unidad de la universidad, la cual se encuentra en fortalecimiento y mejoramiento, con la información de interés acerca del Instituto, de acuerdo a las políticas institucionales de presentación de la información y para que las inscripciones, matriculas y registro de notas de los estudiantes se realicen en línea por medio de la página web.

- ✓ **Equipos**, lo correspondiente a computadores personales e impresoras para uso de los funcionarios de la unidad en el desarrollo de sus actividades, y los computadores de la Sala Virtual de Aprendizaje SAVIA, para uso de los estudiantes y tutores del Instituto, con horarios establecidos para su utilización. Estos computadores tienen sistemas operativos Windows XP, se encuentran en red y con acceso a Internet.
- ✓ **Sistemas de información**, que el Instituto utiliza son: Sistema de Información Financiero y el Sistema de Información Académico.

La universidad dispone en su página web (Intranet), la publicación de normatividad y lineamientos institucionales, como actas, resoluciones y acuerdos expedidos por el Consejo Superior, el Consejo Académico y las directivas de la Universidad, y otros documentos de importancia para el desempeño institucional.

Actualmente, el INSED está trabajando en el proyecto de Virtualización para fortalecer los procesos pedagógicos y académicos del Instituto. Se ha invertido en recursos físicos y talento humano calificado, para garantizar el óptimo resultado del proyecto, pues su objetivo es robustecer uno de los procesos misionales del Instituto: la Docencia.

- **Diseño y Documentación para el Componente de Información**

Analizando la situación actual respecto al manejo de la información en la unidad y de acuerdo a los conceptos revisados del componente de información, pudo

establecerse que el Instituto de Educación a Distancia dispone de sistemas de información adecuados y eficientes para el manejo de la información recibida y generada por la unidad, para el desarrollo de sus actividades académicas y administrativas, enmarcada dentro de los lineamientos y políticas establecidas por la Dirección UIS.

La dependencia del Instituto responsable de los sistemas de información, cuenta con personal competente y capacitado, y realiza un excelente trabajo en la administración y gestión ante la División de Servicios de Información UIS, disponiendo del software y actualización de los sistemas necesarios para el desarrollo de las actividades de la unidad, de manera oportuna y según los parámetros establecidos.

Los sistemas de información que ofrece la universidad con la asesoría de la DSI, a todas las unidades, y en particular la capacitación, desarrollo, mantenimiento y actualización que brinda al INSED, son completos y garantizan el buen desempeño de las funciones de la unidad, por tal motivo se evidencia que no existe la necesidad de proponer nuevos sistemas de información, debido a que estos garantizan el manejo de la información de forma segura y confiable, y aseguran la disponibilidad de la información cuando esta sea requerida.

El manejo de quejas y reclamos, debe ser administrado por un Plan de Sistema de Quejas y Reclamos (PSQR). Actualmente, la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión (DCIEG), de la universidad, adelanta la puesta en marcha a nivel institucional de un PSQR, para garantizar la veeduría por parte de los grupos de interés. Es necesario aclarar que el INSED, como unidad académico-administrativa de la UIS, debe acogerse al PSQR implementado por la DCIEG.

6.2.3 COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA

Desde tiempos inmemoriales, el hombre ha utilizado algún método de señales para ponerse en contacto con sus semejantes, tratando de vencer las distancias, y satisfaciendo así una de las mayores necesidades humanas como es: *la comunicación*, proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. Se ha enfrentado con el problema de vencer las distancias y para resolverlo empezó a utilizar sus propios medios de comunicación. Ha buscado reducir los tiempos de acceso y transferencia de la información a distancia, y en los últimos tiempos ha supuesto uno de los retos esenciales de nuestra sociedad.

La comunicación es muy importante en la vida de los seres humanos, a lo largo de la historia el hombre ha creado diversos canales para transmitir la información, que son los llamados *medios de comunicación*, con diferentes estilos para

comunicarse, los cuales pueden ser muy variados y útiles dependiendo de las necesidades de los usuarios.

En el Modelo Estándar de Control Interno 1000:2005, el Componente de Comunicación Pública, constituye la interacción comunicativa de la unidad, facilitando el desarrollo de los procesos y las actividades, garantizando la circulación suficiente y transparente de la información hacia las diferentes partes que lo requieren. Constituye los elementos de control que garantizan a la unidad el oportuno y correcto flujo de información que se obtiene del desarrollo de sus procesos, y que deben ser comunicados a los grupos de interés.

El Componente de Control Comunicación Pública, según el Manual de Documentación MECI 1000:2005 del DAFP, se fundamenta en tres elementos de control:

- ✓ Comunicación Organizacional
- ✓ Comunicación Informativa
- ✓ Medios de Comunicación

El componente de Comunicación Pública apoya la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de relaciones humanas de la unidad con sus grupos de interés internos y externos, es decir la interacción entre las personas y la realidad organizacional, con el propósito de lograr que mensajes, datos, ideas y actitudes que apoyen el acercamiento de la unidad a los públicos que atiende y estos a su vez, faciliten el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.⁶⁵

• Metodología para el Diseño y Documentación del Componente de Comunicación Pública

Para desarrollar en el Instituto de Educación a Distancia el Componente de Comunicación Pública de acuerdo a los conceptos revisados y para proponer un Plan de Medios de acuerdo a las expectativas de la unidad, se realizó un análisis de la situación actual de la universidad y del INSED referente a los medios de comunicación necesarios para establecer el Componente de Comunicación Pública. A continuación, expondremos el desarrollo realizado.

6.2.3.1 Elemento Comunicación Organizacional

Elemento de Control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la unidad pública para una clara identificación de los objetivos, las

⁶⁵ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la unidad.⁶⁶

La *comunicación organizacional* brinda información entre los funcionarios de la unidad y al transmitir un mensaje promueve la comunicación entre ellos. Sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización y es de vital importancia dentro de la unidad para el intercambio de mensajes.

Carlos Fernández Collado define la comunicación organizacional como “*el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio*”, también la entiende como: “*Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos*”.⁶⁷

El ambiente de la unidad proporciona muchas oportunidades para la comunicación verbal. Estas van desde las reuniones informales y las horas de descanso que reúnen a los servidores, hasta conferencias más formales y reuniones de comités y consejos. Esta clase de comunicación ocurre también cuando los miembros de diferentes áreas se agrupan en Comités de trabajo o de proyecto.

La unidad debe procurar los mecanismos adecuados para garantizar la necesaria comunicación interna en el desempeño de sus áreas, dependencias y en las actitudes de los servidores, los cuales deben corresponder a la cultura organizacional deseada.

• Situación actual de la unidad

Para analizar la situación actual del elemento de Comunicación Organizacional en el INSED, se tuvo en cuenta la estructura organizacional de la unidad y la interacción entre cargos, de esta manera se identificó la manera como fluye la información. El flujo comunicativo en la unidad, circula en varias direcciones, que se definen a continuación:

- ✓ **Comunicación Descendente:** fluye desde los funcionarios del INSED de cargos directivos, como el Director y los Coordinadores hacia los otros funcionarios que operan en las diferentes dependencias del Instituto.

⁶⁶ Ibíd.

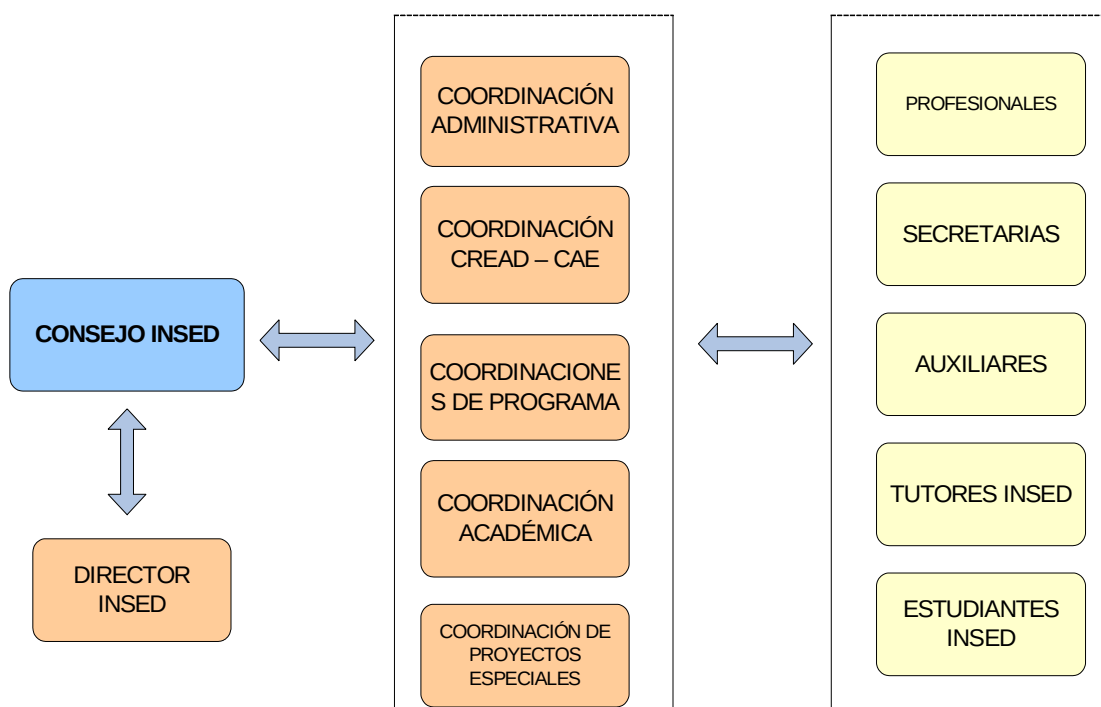
⁶⁷ Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997. p. 27-31.

- ✓ **Comunicación Ascendente:** fluye desde los funcionarios de cargos operativos hacia los funcionarios de cargos directivos del INSED.
- ✓ **Comunicación Cruzada:** se utiliza para acelerar la circulación de la información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales. Incluye el flujo horizontal de información entre funcionarios de cargos iguales o similares, y el flujo diagonal entre funcionarios de cargos de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí.

En la siguiente figura se presenta de manera gráfica el flujo de información para la comunicación organizacional de la unidad.

La Figura 25 ilustra el flujo de información para la comunicación organizacional del Instituto de Educación a Distancia.

Figura 28. Flujo de Información en el INSED



Fuente: Autores

La Dirección del INSED, se encuentra en el Consejo de Instituto o Consejo INSED, es el mayor ente decisivo de la unidad. Conformado por los Coordinadores del Instituto: coordinadores de programa, coordinador administrativo y académico, coordinador de proyectos especiales y coordinador de cread-cae.

Cuando el Consejo INSED toma decisiones o debe informar a los funcionarios del Instituto sobre temas relevantes de la unidad y la universidad, para su funcionamiento y buen desempeño, se comunica la información de manera formal e informal: De manera informal, el flujo de la información va desde el Consejo de Instituto hacia las Coordinaciones, y por medio de los Coordinadores se comunica a los funcionarios de las diferentes dependencias del INSED; De manera, la Dirección del INSED envía un comunicado a todo el personal del Instituto, de manera escrita, física o por medio de la red interna que maneja la unidad.

6.2.3.2 Elemento Comunicación Informativa

La comunicación informativa se define como el tipo de comunicación que se utiliza para decir algo, para informar a una o varias personas sobre un tema de interés. Se considera como la comunicación externa de la unidad. Este Elemento de Control, garantiza la difusión de información de la unidad sobre su funcionamiento, gestión y resultados en forma amplia. Permite la interacción de la unidad con la universidad y con los grupos de interés, generando confianza, mediante la definición de políticas de comunicación y la formulación de parámetros que orienten el manejo de la información.

Este elemento garantiza *“la publicidad de la información y la interlocución con la ciudadanía y las partes interesadas es una condición necesaria para que se realicen los principios de la democracia participativa y de Democratización de la Administración Pública”*⁶⁸, ya que la información es la base de la participación.

El MECI, a través de este elemento, pretende establecer las estrategias que garanticen la rendición de cuentas de manera eficiente y transparente de la gestión realizada, tanto a la comunidad y sus grupos de interés como a los organismos de control fiscal y a la dirección de la universidad.

- **Situación actual de la unidad**

En el INSED, la Comunicación Informativa es manejada de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la universidad y grupos de control fiscal.

⁶⁸ Ley 489 de 1998, capítulo VIII

La unidad brinda información de manera formal a las unidades de la universidad que lo requieran, mediante informes planeados o solicitados por estas.

A continuación presentamos la Tabla 60 con el listado de la principal comunicación informativa que presenta el INSED a las unidades de la universidad.

Tabla 60. Identificación de la Comunicación Informativa

GRUPO DE INTERÉS	INFORMACIÓN
Vicerrectoría Administrativa	Informe de la gestión administrativa del Instituto.
División Financiera	Informe financiero de los ingresos y egresos del Instituto.
Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	Informe parcial del Plan de Gestión, para verificar el Estado de avance de los proyectos planeados por el INSED.
Comunidad Universitaria	Proyectos presentados para mejorar la disponibilidad de las actividades de docencia, investigación y extensión.
Órganos de Control del Estado	Informe de la administración y ejecución presupuestal de los recursos públicos utilizados en el desarrollo de las actividades del INSED.

Fuente: Autores

A pesar que la unidad maneja la comunicación informativa de manera oportuna y transparente, es necesario identificar, documentar y actualizar permanentemente la información, referente a los grupos de interés e informe que se debe presentar para cada uno.

6.2.3.3 Elemento Medios de Comunicación

Cuando hablamos de medios de comunicación hace referencia al instrumento que se utiliza para transportar la información. Se utiliza este término para hacer referencia a los medios de comunicación masivos, sin embargo, otros medios, como el teléfono, no es masivo sino interpersonal.

Los medios de comunicación o *Plan de Medios*, constituye el conjunto de mecanismos, métodos, recursos e instrumentos utilizados para garantizar la

divulgación y circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

Cada unidad o unidad pública debe disponer de medios de comunicación, permanentes y eficaces para que todos los grupos de interés conozcan su funcionamiento y se pueda realizar el seguimiento correspondiente.

Los *medios de comunicación*, cristalizan las acciones generadas en los procesos de *comunicación organizacional e informativa* de la unidad, garantizando la retroalimentación por parte del entorno interno y externo, y permitiendo el mejoramiento de los procesos y gestión de la unidad.

- **Situación actual de la unidad**

Para el INSED, el elemento de medios de comunicación, debe constituir la manera adecuada para la divulgación de la información que se genera al interior de la unidad, y que garantice la utilización de instrumentos óptimos, que satisfagan las necesidades establecidas en los elementos comunicación organizacional e informativa.

Para el desarrollo de este elemento, la unidad debe considerar los medios de comunicación con los cuales cuenta la UIS, y que soportan a las unidades de la universidad. Estos se caracterizan por su amplia difusión y poseer una gran ventaja, al poder hacer uso de ellos y beneficiarse de la efectividad de los mismos.

Dirección de Comunicaciones de la UIS⁶⁹

Es una oficina adscrita a la Secretaría General cuyo fin es el de centralizar y consolidar una política comunicativa que permita integrar la información que se genera tanto interna como externamente a la Universidad. A través de la Dirección de Comunicaciones se busca dar una mayor claridad y eficacia en la acción comunicativa para que las realizaciones de la Comunidad Universitaria y la información procedente del entorno de la Institución, contribuyan a formar una opinión pública calificada y a construir una imagen institucional en concordancia con la complejidad de su quehacer intelectual, académico e investigativo, participándole a la sociedad el trabajo desarrollado desde la UIS en materia de construcción de conocimiento y formación profesional.

La *Dirección de Comunicaciones* de la Universidad Industrial de Santander está integrada por cuatro grupos de trabajo: Televisión, Radio, Prensa y Página Web, y Protocolo, cada uno de los cuales se describe a continuación:

⁶⁹ Equipo MECI

- ✓ **Grupo de Televisión:** El Grupo de Televisión apoya técnica e intelectualmente todos los procesos relacionados con la producción audiovisual generada desde la Universidad. Por consiguiente, sus labores cobijan el registro informativo de los hechos UIS y la realización de programas de televisión de carácter educativo, recreativo e informativo, hasta la asesoría en producción videográfica.

En el área de televisión, la comunidad universitaria puede encontrar asesoría en el campo de la producción audiovisual y en el de la imagen institucional; apoyo en la creación, diseño y realización de material educativo para la academia, así como un espacio para la reflexión en torno a la imagen videográfica, televisiva y cinematográfica.

En la actualidad, el Grupo de Televisión realiza el programa de televisión TENDENCIAS, el cual se emite con periodicidad semanal por el canal regional de televisión TRO, cuyo fin es proyectar a la comunidad santandereana el mensaje educativo, cultural y social de la UIS, por medio de crónicas y reportajes.

- ✓ **Grupo de Radio:** Este grupo de trabajo tiene a su cargo los sistemas: Emisoras UIS Estéreo y UIS AM (frecuencia modulada y amplitud modulada), los estudios de grabación y producción de documentos sonoros, y la fonoteca.
 - **UIS ESTÉREO:** *"La Voz de la Universidad"*, 96.9 FM. La emisora UIS ESTÉREO "La Voz de la Universidad", inició sus emisiones el 10 de marzo de 1995. A partir de esta fecha ha ido creciendo y consolidando una programación muy selecta, la cual incluye espacios de información, cultura y entretenimiento, realizados por estudiantes y profesionales UIS de distintas áreas del conocimiento. En la actualidad puede ser sintonizada las 24 horas del día, en los departamentos de Santander, Boyacá, Bolívar y Antioquia, en el dial de los 96.9 FM.
 - **Emisora UIS AM:** *"La Nueva Radio"*, 670 Khz. La Emisora UIS A.M. 670, "La Nueva Radio", inició sus emisiones el 22 de mayo del año 2002, buscando constituirse en un medio educativo formal y de extensión para la comunidad del departamento de Santander. La programación del servicio autorizado por el Ministerio de Comunicaciones está orientada a elevar el nivel educativo y cultural de los habitantes del territorio colombiano y a difundir los valores cívicos de la comunidad.

Por su condición de emisora de interés público, UIS A.M. La Nueva Radio tiene como filosofía trabajar en la definición de los valores de la nacionalidad, la idoneidad, la preservación de la cultura y el respeto a la vida y a la libertad de las personas.

- ✓ **Grupo de Prensa y Página Web:** Dependencia encargada de servir de enlace entre la Universidad y los medios de comunicación. Tiene a su cargo la producción del boletín informativo destinado a difundir la actividad académica y cultural que tiene lugar en el campus universitario, cuyo contenido abarca toda la gama temática, que de cuenta de los avances de investigaciones, sucesos importantes del acontecer universitario: premios, concursos, visitantes, congresos, coloquios, seminarios, entre otros, de la compleja vida institucional.
- ✓ **Grupo de Protocolo:** El Grupo de Protocolo actúa en estrecha coordinación con la Secretaría General de la Universidad, para los efectos de la programación de estricto carácter institucional (ceremonial académico, atención de visitantes especiales, registro y tratamiento social, celebraciones, foros y debates universitarios, coordinación protocolaria de los actos de carácter administrativo (posesiones, distinciones), edición y promulgación de comunicados y manifiestos de la Alta Dirección de la Universidad (Rectoría, Consejos Superior y Académico).

El Grupo de Protocolo debe velar por el cumplimiento de los códigos y tratamientos de común aceptación, así como de la unicidad, difusión, promulgación y tratamiento de los emblemas institucionales que representan la imagen corporativa (logos, símbolos, colores institucionales, imágenes de idoneidad, himnos, bandera, etc.) procurando que éstos sean conocidos ampliamente por la comunidad universitaria, y usados de acuerdo con las normas vigentes. Este grupo de trabajo vela por la coherencia de la imagen impresa de la Institución en todos los documentos, lugares de exhibición y publicaciones.

6.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN

La evaluación es el proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas.

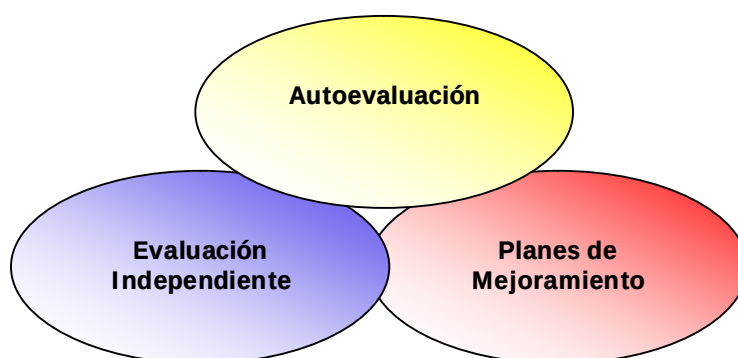
Según el MECI, este subsistema es el conjunto de componentes de control que al actuar interrelacionadamente, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno de la unidad; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Organización Pública.⁷⁰

⁷⁰ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

A partir de los resultados de la evaluación a la efectividad del Sistema de Control Interno, al conjunto de planes, programas, proyectos, objetivos y metas previstas por la unidad, se deben incorporar en la planificación corporativa, acciones de mejoramiento continuo de la organización, así como las recomendaciones producto de la vigilancia que realiza el órgano de control fiscal.⁷¹

El Subsistema se estructura bajo tres Componentes. A continuación se presenta la figura 29 con los Componentes involucrados en este Subsistema:

Figura 29. Componentes del Subsistema de Control de Evaluación



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

6.3.1 COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN

Es el conjunto de elementos de control que al actuar en forma coordinada en la unidad, permite en cada área organizacional medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y los resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por la unidad.⁷²

La Autoevaluación evalúa los controles y monitorea la operación de la unidad a través de la medición de los resultados generados por los procesos, evaluando su diseño y operación en un período de tiempo determinado, por medio de la medición y el análisis de los indicadores, cuyo propósito es tomar las decisiones relacionadas con la corrección o el mejoramiento del desempeño.⁷³

⁷¹ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

⁷² Ibid.

⁷³ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

6.3.1.1 Autoevaluación del Control⁷⁴

Es el elemento de control que basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas.

Este elemento debe verificar la existencia de cada uno de los elementos de control así como evaluar su efectividad en los procesos, áreas responsables y la unidad. Se convierte en un proceso periódico, en el cual participan los servidores que dirigen y ejecutan los procesos, según el grado de responsabilidad y autoridad para su operacionalización. Debe procurar el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos, constatando que el control esté asociado a todas las actividades de la unidad y que se apliquen a los mecanismos de participación ciudadana. Se convierte en un proceso periódico en el cual participan los servidores.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Según lo establecido por el MECI, se debe utilizar un Instrumento que permita realizar la Autoevaluación de Control. Luego de analizar el Instrumento utilizado en el Diagnóstico del Sistema de Control Interno, se concluyó que de igual manera, sirve para medir la efectividad de la aplicación del MECI al interior del Instituto.

- **Situación actual del elemento**

Actualmente, el INSED no cuenta con herramientas que permitan conocer el estado actual de las prácticas de Control Interno, realizadas al interior de la Universidad.

- **Propuesta para el elemento de control**

La propuesta para desarrollar el elemento de Control en el INSED consiste en aplicar el Instrumento de Diagnostico del Sistema de Control Interno en el INSED, en un período de tiempo determinado, luego de que este adoptado el Modelo Estándar de Control Interno al interior del INSED.

⁷⁴ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

6.3.1.2 Autoevaluación de la Gestión⁷⁵

Es el elemento de control, que basado en un conjunto de indicadores de gestión diseñados en los Planes y Programas y en los Procesos de la Unidad, permite una visión clara e integral de su comportamiento, la obtención de las metas y de los resultados previstos e identificar las desviaciones sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener la orientación de la Unidad hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Permite el monitoreo a los factores críticos de éxito de los procesos, al detectar desviaciones que se encuentren por fuera de su rango de gestión, permitiendo establecer las medidas correctivas que garanticen la continuidad de la operación y la satisfacción de los objetivos de la unidad.

Asimismo, la autoevaluación pretende realizar el seguimiento y control a su gestión particular, mediante la aplicación de los mecanismos e instrumentos de control diseñados⁷⁶ y adoptados tanto en los planes como en los procesos y procedimientos.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Al abordar este elemento de control, se observó que una herramienta necesaria para medir la gestión de los procesos, es la utilización de Indicadores, los cuales fueron establecidos mediante el desarrollo del Elemento de Control Indicadores del Componente Actividades de Control, Subsistema Control de Gestión del Sistema de Control Interno.

- **Situación actual del elemento de control**

El INSED no ha diseñado herramientas de autoevaluación que permitan medir la eficiencia de sus procesos. El ejercicio desarrollado al interior del INSED ha consistido en formular, con colaboración de la Oficina de Planeación UIS, los indicadores que requiere esta oficina en la formulación de los proyectos, que serán incluidos en el Plan de Gestión Anual

- **Propuesta para el elemento de control**

La propuesta para el desarrollo de este elemento al interior del INSED, consiste en la aplicación del Elemento de Control Indicadores, que permite medir la eficiencia,

⁷⁵ Ibid.

⁷⁶ El Departamento Nacional de Planeación basado en los artículos 343 y 344 de la Constitución Política, hace seguimiento y evalúa los resultados e impactos de la gestión del gobierno en cumplimiento de los objetivos de desarrollo del país, utilizando el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (SINERGIA).

eficacia y efectividad de los Procesos de la unidad, de acuerdo a los objetivos propuestos.

Esta actividad debe realizarse, luego que los procesos estén operando bajo los parámetros del Modelo Estándar de Control interno, y haya transcurrido el período de tiempo establecido para realizar la medición de los mismos.

6.3.2 COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Es el conjunto de elementos de control que garantiza el examen autónomo y objetivo del Sistema de Control Interno, la gestión y resultados corporativos de la unidad por parte de la Oficina de Control Interno, Unidad de Auditoría Interna o quien haga sus veces. Presenta como características la independencia, la neutralidad y la objetividad de quien la realiza y debe corresponder a un plan y a un conjunto de programas que establecen objetivos específicos de evaluación al control, la gestión, los resultados y el seguimiento a los Planes de Mejoramiento de la unidad. La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, es la encargada de la evaluación independiente del Sistema de Control Interno y de proponer las recomendaciones y sugerencias que contribuyan a su mejoramiento y optimización.

La independencia en la Evaluación, se predica del examen que sobre el Sistema de Control Interno y la gestión, realizan personas que no están directamente involucradas en el desarrollo de las actividades de cada proceso. La neutralidad es la cualidad que permite conceptuar sobre el desarrollo y efectividad del Sistema de Control Interno y la gestión sin favorecer a ningún servidor o área organizacional. La objetividad se relaciona con la utilización de un método que permita observar los hechos de la unidad y la gestión de los servidores, de tal forma que los hallazgos y conclusiones estén soportados en evidencias.

- **Situación actual del componente**

Actualmente, en la universidad la unidad encargada de realizar las evaluaciones independientes es la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión (DCIEG), la cual tiene como objetivo cumplir los lineamientos dados por el MECI 1000:2005. La DCIEG deberá realizar la evaluación independiente del Sistema de Control Interno a través de los elementos *Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna*.

Como unidad académico-administrativa de la Universidad, el INSED, debe seguir los lineamientos establecidos para el desarrollo de este componente, según lo establecen las actividades programadas por la DCIEG de la UIS.

A continuación se menciona el marco y características de la DCIEG de la UIS, para mayor comprensión del desarrollo que posee dentro de la universidad este componente, y el marco teórico de los elementos de control que conforman el presente componente: Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna.

▪ **Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión UIS⁷⁷**

La Constitución Política de 1991 establece la obligación de implantar en las unidades estatales sistemas de control que contribuyan al cumplimiento de los fines del Estado, a través de la evaluación de la administración pública de todas las unidades e individuos involucrados con el manejo del dinero y bienes del Estado. A través de la ley marco del Sistema de Control Interno (Ley 87 de 1993), se determinan y establecen las normas para ejercer el control interno en las unidades y organismos estatales, que orientan el sistema en las universidades públicas, sin perjuicio de la autonomía que les reconoce la Constitución.

De acuerdo a la normatividad vigente del Estado, que hace referencia a las unidades encargadas de evaluar y controlar el programa de gestión de la dirección y las funciones administrativas y académicas de las instituciones, como oficinas de Control Interno, la Universidad se ha preocupado por adaptarse y adoptar las disposiciones del gobierno nacional en esta materia. Es así como mediante el Acuerdo Superior 099 de septiembre 22 de 1992 se crea la Oficina de Control de Gestión; más tarde, a través del Acuerdo Superior 057 de Septiembre 7 de 1994, se aprueba la nueva estructura organizacional de la Universidad, en la cual se presenta una Oficina de Evaluación y Control de Gestión, que cumple las funciones de control interno, ubicada en el mas alto nivel jerárquico de la institución.

Posteriormente se hizo necesario suprimir la Dirección de Evaluación y Control de Gestión y crear la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión para adoptar adecuadamente un Sistema de Control Interno para la Universidad que permitiera afrontar los nuevos retos institucionales; de esta manera, a través del Acuerdo Superior 070 de noviembre 28 de 2005, se suprime en la Universidad la Dirección de Evaluación y Control de Gestión y se crea la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión.

La Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión se creó como la unidad de evaluación independiente de la Universidad Industrial de Santander, que tiene, entre otras, la responsabilidad de realizar evaluaciones, seguimiento y monitoreo permanente al grado de avance y desarrollo en la documentación del Sistema de Control Interno, de acuerdo al plan de acción previamente establecido por la misma. Otra de las funciones conferidas a la Dirección de Control Interno y

⁷⁷ Equipo MECI.

Evaluación de la Gestión (DCIEG), en el Acuerdo 070 de 2005, fue la de realizar auditoría a los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la Universidad.

A través de la Resolución 111 de febrero 8 de 2006 se aprobó el procedimiento de auditoría interna de la Universidad, a través del cual se establecen lineamientos claros a cerca de la realización de Auditorías internas en la Universidad y se establece para tales fines como responsable directa a la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión. A partir de la emisión de esta resolución, la DCIEG, he adoptado procedimientos más claros y organizados, que se materializan cada seis meses con la emisión de resoluciones, en las que se establecen los lineamientos que guiarán para ese periodo la realización de las auditoría internas, así como se definen las Unidades que serán objeto de evaluación por parte de la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión. Un ejemplo, es la Resolución 112 del 8 de febrero de 2006, en la cual se establece el Plan de Auditoría para el primer semestre de 2006, en el que se informa las unidades que serán auditadas y los objetivos y actividades a desarrollar.

De acuerdo a los lineamiento para el diseño de los dos elementos de Evaluación Independiente, Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna, planteados en el MECI 1000:2005, así como a las disposiciones de la Universidad en materia de responsabilidades con las actividades de Control Interno, la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión debe ser la unidad encargada de adoptar, diseñar estos elementos de acuerdo a las expectativas establecidas por el MECI 1000:2005 y a sus propias funciones dentro de la UIS.

A continuación se mencionan las características de la Evaluación del Sistema de Control Interno, la Auditoría Interna y el desempeño de la DCIEG de la UIS, para mayor comprensión de desarrollo que posee dentro de la universidad este componente.⁷⁸

6.3.2.1 Evaluación del Sistema de Control Interno⁷⁹

Es el elemento de control, cuyo objetivo es verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la unidad. La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces es la responsable de realizar la Evaluación del Sistema de Control Interno observando siempre un criterio de independencia frente a la operación y la autonomía de los actos de la administración.

Igualmente, la Oficina en mención, deberá presentar informes a la Dirección y al Comité de Coordinación de Control Interno, haciendo énfasis en la existencia,

⁷⁸ Equipo MECI.

⁷⁹ *Ibíd.*

funcionamiento y coherencia de los componentes y elementos que lo conforman, con el propósito de que allí se evalúen, decidan y adopten oportunamente las propuestas de mejoramiento del Sistema. Como una herramienta de apoyo a la Evaluación del Sistema de Control Interno, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces puede realizar Informes de Evaluación Eventuales, que permitan establecer los mecanismos para definir los acuerdos sobre Planes de Mejoramiento, los cuales, se diseñan conjuntamente con los servidores del nivel directivo responsables de los procesos y el área organizacional correspondiente.

6.3.2.2 Auditoría Interna⁸⁰

Es el elemento de control, que permite realizar un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de una Unidad. Así mismo, permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés. La Auditoría Interna se constituye en una herramienta de retroalimentación del Sistema de Control Interno, que analiza las debilidades y fortalezas del control, así como el desvío de los avances de las metas y objetivos trazados, influyentes en los resultados y operaciones propuestas en la unidad. Su objetivo es formular recomendaciones de ajuste o mejoramiento de los procesos a partir de evidencias, soportes, criterios válidos, y servir de apoyo a los Directivos en el proceso de toma de decisiones a fin de que se obtengan los resultados esperados.

6.3.3 COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

Desarrollar un Plan o un Proceso de Mejoramiento ordenado y sistemático es la gran salida que tiene la institución para demostrar que no sólo puede llegar a superar sus deficiencias y las de los estudiantes, o encarar mejor sus debilidades, sino que puede aprovechar sus fortalezas para progresar y llegar cada vez más lejos. Quien practica el mejoramiento sabe que progresa siempre. Los Planes de Mejoramientos son el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en períodos de tiempo definidos, para que todos los aspectos de la gestión de la institución educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica.⁸¹

Es el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como

⁸⁰ Ibíd.

⁸¹ Planes de Mejoramiento. Serie Guías No. 5. Ministerio de Educación Nacional.

consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y de las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control. El objetivo primordial del Plan de Mejoramiento es promover que los procesos internos de las unidades se desarrollen en forma eficiente y transparente a través de la adopción y cumplimiento de las acciones correctivas y a la documentación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo. La Ley 872 de 2003 por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad complementario a los Sistemas de Control Interno y Desarrollo Administrativo, de manera expresa consagra para el Estado Colombiano, la adopción de acciones correctivas y preventivas que permitan a la administración establecer mecanismos eficientes y oportunos que conlleven a hacer más eficaces los procedimientos y a mejorar el cumplimiento de sus objetivos y resultados.⁸²

La finalidad de los Planes de Mejoramiento es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando acciones correctivas en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión administrativa de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.⁸³

6.3.3.1 Plan de Mejoramiento Institucional⁸⁴

Es el elemento de control, que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de la unidad. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus procesos debe operar la unidad para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la norma de creación y la ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con las partes interesadas.

Recoge las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de los Componentes de Auditoría Interna, Evaluación Independiente y las observaciones del órgano de Control Fiscal. La unidad debe estructurar el Plan de Mejoramiento que ha de adelantarse en un periodo determinado, ajustado con su misión, visión, objetivos institucionales, funciones y los recursos disponibles.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

La metodología de este elemento, parte de la consideración del marco para el INSED, respecto a este elemento de control, se hace necesario analizar entonces

⁸² Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

⁸³ Modelo de control interno para unidades del Estado. Marco Conceptual. Casals & Associates Inc.

⁸⁴ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

el entorno que rodea a la unidad, es decir, conocer lo referente a este elemento para la universidad y que lineamientos debe considerar la unidad.

- **Situación actual del elemento**

A continuación se presenta lo referente a Planes de Mejoramiento Institucional para la Universidad Industrial de Santander.

- **Planes de Mejoramiento Institucional en la UIS⁸⁵**

La Universidad Industrial de Santander periódicamente debe formular dos tipos de planes de mejoramiento: el primero es producto de las auditorías que debe realizar la Contraloría a las unidades estatales, y como consecuencia de las cuales, la Universidad debe asumir una serie de compromisos de mejora que quedan consignados en un Plan de Mejoramiento de acuerdo a las observaciones de la Contraloría, y cuyo cumplimiento es prioritario y obligatorio para la Universidad; el segundo Plan de Mejoramiento que formula la Universidad, es producto de la autoevaluación que debe realizar para obtener la Acreditación Institucional, autoevaluación a través de la cual debe establecer las necesidades de mejora de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional, a través de la Comisión Nacional de Acreditación. Como fruto de la Autoevaluación para la Acreditación, la Universidad Industrial de Santander fue acreditada el 3 de junio de 2005, mediante la Resolución 2019 del Ministerio de Educación Nacional, por un periodo de ocho años.

Los dos Planes de Mejoramiento descritos anteriormente se conocen como Planes de Mejoramiento Institucional y para su formulación se establecen una serie de proyectos tendientes a satisfacer los compromisos adquiridos. Las unidades académico administrativas de la Universidad deben participar de la ejecución y cumplimiento de estos planes, de acuerdo al papel que tengan dentro de la Universidad y a la participación que deben tener en ciertas actividades que hagan parte de dichos proyectos. Con este fin las unidades de la UIS, deben formular a su vez, proyectos propios, que incluyen en sus planes de gestión anuales, a través de los cuales deben satisfacer sus responsabilidades con los Planes de Mejoramiento Institucional.

- **Propuesta para el elemento de control**

Debido a que este elemento se desarrolla a nivel institucional se recomienda que la Dirección del INSED, conozca los planes de mejoramiento de la UIS y en el caso de figurar en ellos, desarrollarlos conforme lo estipula la Dirección de la UIS.

⁸⁵ Equipo MECI.

6.3.3.2 Planes de Mejoramiento por Procesos⁸⁶

Es el elemento de control, que contiene los planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la Organización Pública, deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento, en procura de las metas y resultados que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la unidad en su conjunto.

Los Planes de Mejoramiento por Procesos contienen las acciones para subsanar las variaciones presentadas entre las metas esperadas para cada proceso y los resultados alcanzados. En su formulación se incluye: la descripción de las causas y consecuencias de dichas variaciones; la definición de su objetivo, alcance, acciones a implementar y metas de logro en el tiempo; la asignación de los responsables y el seguimiento necesario para verificar su cumplimiento. Además, debe incluir aquellos aspectos constitutivos del Plan de Mejoramiento Institucional que contribuyen a su desarrollo.

- **Metodología para el Diseño del elemento**

Para el diseño de este elemento de control, es necesario tener en cuenta las recomendaciones provenientes de la Autoevaluación del Control, Autoevaluación de la Gestión, la Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno, y las recomendaciones contenidas en los Informes de Auditoría Interna. De igual manera para este diseño se deberá tener en consideración las observaciones producto de las auditorías que adelanten el Órgano de Control Fiscal que den lugar a la concertación de planes mejoramiento.

- **Situación actual del elemento**

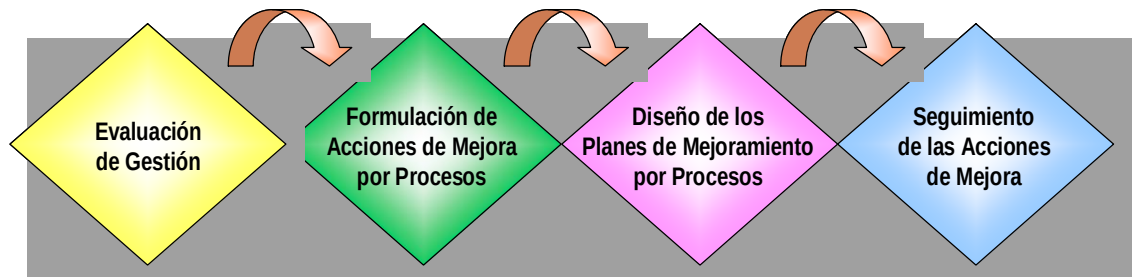
El INSED actualmente no opera bajo la modalidad de procesos razón por la cual no se han formulado planes de mejoramiento por procesos

- **Propuesta para el elemento de control**

La propuesta para desarrollar este elemento de control al interior del INSED y con base a lo señalado en el Modelo Estándar de Control Interno, consiste en desarrollar en forma continua las siguientes actividades:

⁸⁶ Manual de Implementación MECI 1000:2005. DAFP.

Figura 30. Propuesta para Planes de Mejoramiento por Procesos



Fuente: Autores

▪ **Evaluación de Gestión**

La evaluación de la gestión es un paso importante para determinar que tan lejos se está de cumplir con los objetivos propuestos en los planes de gestión; las herramientas para determinar esta evaluación, se encuentran en la autoevaluación de gestión y en la evaluación independiente, desarrolladas previamente en el modelo.

▪ **Formulación de Acciones de Mejora por Procesos**

A partir de las recomendaciones generadas por la autoevaluación y por el ente auditor, se analiza por proceso las posibles causas por las cuales no pudieron cumplir con los objetivos propuestos en los planes de gestión y se formula, para cada una, posibles acciones que darían solución al problema detectado, anotando si existe alguna observación adicional para su materialización.

▪ **Diseño de los Planes de Mejoramiento por Procesos**

Para la consolidación del Plan de Mejoramiento para el INSED, se debe utilizar el formato de la Figura 31, en el cual se registra cada proceso, las causas de las desviaciones encontradas en los resultados esperados, las acciones que permitirán eliminar la existencia de éstas fallas, indicadores necesarios para medir la efectividad de estas acciones, la meta del indicador, la periodicidad con la que se hará uso de los indicadores y el responsable

6.3.3.3 Planes de Mejoramiento Individual⁸⁷

Es el elemento de control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los funcionarios para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.

Los Planes de Mejoramiento Individual contienen los compromisos que asume el servidor con el fin de superar las brechas presentadas entre su desempeño real y el desempeño que se espera de él. Los parámetros de referencia del desempeño esperado están definidos de acuerdo con las funciones y competencias de cada empleo.⁸⁸

- **Metodología para el Diseño del componente**

Para el diseño de este elemento de control, es necesario tener en cuenta las recomendaciones provenientes de la Autoevaluación del Control, Autoevaluación de la Gestión, la Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno, las recomendaciones contenidas en los Informes de Auditoría Interna, así como de los resultados de las evaluaciones del desempeño de los funcionarios de la unidad.

- **Situación actual del elemento**

Según la información obtenida del diagnóstico general del SCI, el Estado de desarrollo para este elemento de control es insuficiente. Por tal motivo se hace necesario generar mecanismos que garanticen buen desarrollo de este elemento.

- **Propuesta para el elemento de control**

La propuesta para este elemento de control se basa en generar un mecanismo para formalizar el elemento de control en la unidad, para que éste contribuya al mejoramiento en el desempeño de los funcionarios del INSED.

El objetivo de esta propuesta es contribuir al mejoramiento de las insuficiencias encontradas en este elemento de control, planteando ítems a seguir para llevar a cabo el diseño del Plan de Mejoramiento Individual.

⁸⁷ Ibíd.

⁸⁸ Estos planes deben guardar coherencia con la evaluación por dependencias que debe presentar la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, en cumplimiento del artículo 39 de la Ley 909 de 2004.

Figura 32. Propuesta para Planes de Mejoramiento Individual



Fuente: Autores

▪ **Evaluación del Desempeño**

La elaboración de un Plan de Mejoramiento Individual debe partir de una Evaluación de Desempeño, la cual es realizada a nivel institucional por la División de Recursos Humanos UIS. Teniendo en cuenta la necesidad del INSED, de dar cumplimiento a las políticas de Desarrollo del Talento Humano, se propone el establecimiento de esta acción a través de la revisión de la metodología institucional y de su posibilidad de adaptarse a los cargos de la unidad. Esta información podría complementarse con el Acuerdo 55 de 1999 de la Comisión Nacional del Servicio Civil, con el cual se adopta el instrumento de Evaluación de Desempeño Laboral para los empleados de carrera y que puede proporcionar unas bases teóricas fundamentales que deben considerarse en la consolidación del instrumento de evaluación del desempeño.

▪ **Formulación de Acciones de Mejoramiento Individual**

Para cada una de las desviaciones encontradas en la Evaluación de Desempeño, se formula una acción de mejoramiento o un compromiso formal de la coordinación de las sedes para proporcionar capacitación y reforzar las competencias que se requieren en la ejecución de las funciones de cada uno de los cargos. Estas acciones deben apuntar no solo al cumplimiento de los objetivos de desempeño, sino también al mejoramiento de la gestión del INSED, generando las propuestas necesarias para dar cumplimiento a los Planes de Mejoramiento de la unidad, producto de la autoevaluación y la evaluación independiente.

▪ **Elaboración del Plan de Mejoramiento Individual**

El Plan de Mejoramiento Individual se consolida mediante un formato, en el cual está constituido por los objetivos de desempeño concertados en la planeación de la evaluación, el logro que corresponde al porcentaje de cumplimiento de cada objetivo planteado, las acciones de mejoramiento propuestas, los indicadores que facilita el seguimiento al cumplimiento de las acciones, los recursos requeridos para llevarlas a cabo, el cronograma de ejecución y el responsable de llevarla a cabo.

Figura 33. Formato Plan de Mejoramiento Individual

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO
PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL
PAGINA 1

PROCESO	ACTIVIDAD	PLAN DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL	PERSONAL A CARGO DE LA EJECUCIÓN	COMPETENCIAS REQUERIDAS	DEBILIDADES ENCONTRADAS	PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL

Elaborado
Revisado
Aprobado

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO
PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL
PAGINA 2

PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL	META	PRUEBAS DE DESEMPEÑO	CRONOGRAMA	EVALUACIÓN	RECOMENDAC. Y CONCLUSIONES

Elaborado
Revisado
Aprobado

Fuente: Autores

7. SOCIABILIZACION DEL DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MECI EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

Posterior al Diseño y Documentación del Modelo estándar de Control Interno, se realizó la Sociabilización del Proyecto MECI en la unidad, con la finalidad de que los funcionarios conozcan su participación dentro del Modelo, y se encuentren familiarizados con el tema, para la implementación del Modelo en el INSED.

La Sociabilización del modelo se realizó por medio de una presentación y exposición de los Elementos de Control establecidos por el MECI. Se presentó el Objetivo, Situación Actual y Propuesta de cada Elemento de Control. Los resultados del Diagnóstico fueron presentados, con el fin de que los funcionarios del INSED, tuvieran conociendo de la calificación obtenida en la Evaluación del Sistema de Control Interno. Las propuestas, se consideran que garantizarán el avance del elemento al momento de su implementación.

Las propuestas presentadas a los asistentes a la sociabilización resumen los resultados del proyecto. La Implementación, seguimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno, será compromiso de la Dirección del Instituto, para garantizar que existan los mecanismos pertinentes que logren mejorar el control en la operación del INSED y por ende los sus resultados.

También es importante señalar que el proyecto abarca temas que sirven como insumo para la posterior implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad, proceso que actualmente adelanta la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión UIS.

8. NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA		
CONCEPTO	NORMA	ARTÍCULO
CONTROL INTERNO	Constitución Política Colombiana de 1991	209, 269
	Ley 87 de 1993 Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones	1
	Contaduría General de la Nación: Resolución 048 de Febrero 4 de 2004. Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable	1
PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Constitución Política Colombiana de 1991	209
	Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	1
	Ley 80 de 1993 por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública	23, 24, 25, 26
	Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del Orden Nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.	3, 4
	Directiva Presidencial 02 de 5 de abril de 1994. Asunto: Desarrollo de la función de Control Interno en las unidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional.	Todo
FUNDAMENTOS	Constitución Política Colombiana de 1991	1, 209, 269, 287, 298
OBJETIVOS	Constitución Política Colombiana de 1991	2, 365, 366
	Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	2
CONTROL INTERNO EJECUTADO POR PERSONAS	Constitución Política Colombiana de 1991	122, 123
	Directiva Presidencial 02 del 5 de abril de 1994. Asunto: Desarrollo de la función de control interno en las unidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional	
SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	1, 4
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	27, 28 29

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CONCEPTO	NORMA	ARTÍCULO
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el nacional Sistema de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones	1
	Decreto 2539 de 2000: Por la cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999	1
ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	1, 3
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Sistema de Control Interno.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ETICOS	Constitución Política Colombiana de 1991	1, 5, 11, 13, 15, 16, 18, 19, 28, 83, 127
	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa	19 a 31, 66
	Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único	34 a 41
	Acuerdo 053 de 2001: Por el cual se aprueba el reglamento único disciplinario de los Servidores Públicos de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 166 de 1993: Por el cual se aprueba el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander	4, 5, 6
	Acuerdo Superior 063 de 1994: Por el cual se aprueba el reglamento del profesor	1 a 5, 55, 56
	Acuerdo Superior 072 de 1982: Por el cual se aprueba el reglamento académico estudiantil de pregrado.	150, 151, 171 a 185
	Acuerdo Superior 074 de 1980: Por el cual se aprueba el reglamento del personal administrativo	96 a 101
	Acuerdo Superior 019 de 2005: Por el cual se adopta el reglamento de contratación de la UIS	7
	Acuerdo Superior 015 de 2000: Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander	Todo
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Constitución Política Colombiana	6, 25, 26, 29, 38, 39, 42, 43, 48, 53, 54, 55, 122, 123, 124, 125, 126, 128
	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.	1 a 7, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 64, 66
	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Ley 443 de 1998: Por la cual se dictan normas de carrera administrativa	Todo
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	30, 31

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
	Ley 617 de 2000: Por se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, El Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.	20, 22., 27, 28, 71, 72, 77, 82, 84
	Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.	Todo
	Decreto número 0272 de 1993: Por el cual se reglamenta la ley 05 de 1991 sobre el ejercicio de la profesión de administrador público.	Todo
	Decreto 1567 de 1998: Por el cual se reglamenta la Ley 489 de 1998 de carrera administrativa.	7, 14, 20
	Decreto N° 861 de 2000: Por el cual se establecen funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de las unidades de Orden Nacional y se dictan otras disposiciones.	Todo
	Decreto 682 de 2001: Plan Nacional de Formación y Capacitación.	Todo
	Decreto 190 de 2003: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 790 de 2002.	Todo
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Sistema de Control Interno.	Todo
	Directiva Presidencial 10 de agosto de 20 de 2002. Asunto: Programa de Auditoría Interna renovación de la administración pública: Hacia un Estado Comunitario.	Todo
	Acuerdo Superior 031 de 2003: En el cual se aprueban los lineamientos generales para la aplicación del Decreto 1279 de 2002 en el reconocimiento de la productividad académica expresadas en puntos para los docentes	Todo
	Acuerdo Superior 088 de 1990: Reglamenta los puntos por productividad académica para docentes del Régimen Antiguo	Todo
	Acuerdo Superior 029 de 2002: Reglamenta el año sabático para los profesores de carrera que pertenezcan al escalafón como profesor titular o asociado	Todo
	Acuerdo Superior 124 de 1998: Por el cual se reglamenta el proceso de evaluación docente	Todo
	Acuerdo Superior 074 de 1980: Por el cual se adopta el procedimiento para realizar concursos abiertos	Todo
	Acuerdo Superior 054 de 2005: Por el cual se reglamenta el proceso de provisión de cargos para los empleados públicos de la Universidad	Todo
	Acuerdo Superior 011 de 1996: Por el cual se reglamenta el proceso de provisión de cargos para los trabajadores oficiales de la Universidad	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
	Acuerdo Superior 016 de 2004: Por el cual se reglamenta el proceso de provisión de cargos para los trabajadores oficiales de la Universidad vinculados a partir del 2004	Todo
	Acuerdo Superior 048 de 1982: En el cual se establece el escalafón para el personal administrativo profesional, representa el ordenamiento jerárquico de los profesionales administrativos vinculados a la Universidad	Todo
	Acuerdo Superior 093 de 2005: Por el cual se aprueba el Plan Institucional de formación de profesores 2005 – 2010	Todo
	Acuerdo Superior 003 de 2005 : Por el cual se modifica el AS 048 de 2004 que reglamento el procesos de selección de profesores de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 048 de 2004: Por el cual se reglamenta el proceso de selección de profesores de la Universidad	Todo
	Acuerdo Superior 026 de 2005: Por el cual se modifica el artículo 3 y literal a) del artículo 17 del Reglamento para selección de profesores de la Universidad Industrial de Santander aprobado por AS 003 de 2005	Todo
	Acuerdo Superior 031 de 2003: Por el cual se reglamenta la aplicación del decreto 1279 del 19 de junio de 2002	Todo
	Acuerdo Superior 063 de 1996: Por el cual se reglamenta las comisiones para adelantar estudios de capacitación y estudios de Posgrado en la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 095 de 2005: Por el cual se modifica el ascenso en el escalafón docente, y se dictan otras disposiciones	Todo
	Acuerdo Superior 096 de 2005 Diciembre 12 de 2005 Por el cual se modifica el parágrafo del artículo 40 del AS 063 de octubre 5 de 1994, y se dictan otras disposiciones	Todo
	Acuerdo Superior 40 de 1998: Por el cual se registra la remuneración mensual del personal docente no acogido al Decreto 1444 de 1992 y profesional Administrativo de la Universidad Industrial de Santander.	Todo
	Decreto 1279 de 2002: Por el cual se establece el régimen salarial y prestacional de los docentes de las Universidades Estatales.	Todo
	Decreto 1444 de 1992: Por el cual se dictan disposiciones en materia salarial y prestacional para los empleados públicos docentes de la Universidades Públicas del orden Nacional	Todo
	Acuerdo Superior 068 DE 1993: Por el cual se aprueba la Estructura Salarial para los Empleados Públicos no profesionales.	Todo
	Acuerdo Superior 50 de 1997: Por el cual se aprueba el reconocimiento de una bonificación por compensación al personal docente y profesional administrativo de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 12 de 1982: Por el cual se aprueba el Reglamento de Comisiones para realizar estudios y cursos de especialización para el Personal Administrativo Profesional de la UIS.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
	Acuerdo Superior 48 de 1982: Por el cual se establece el Escalafón para el Personal Administrativo Profesional	Todo
	Acuerdo Superior 07 de 2001: Por el cual se crea un programa de bienestar social para los servidores de la UIS vinculados por una situación legal y reglamentaria	Todo
	Acuerdo Superior 05 de 2001: Por el cual se precisa una política de capacitación para que los servidores de la Universidad Industrial de Santander cursen estudios en la Institución	Todo
ESTILO DE DIRECCION	Ley 30 de 1992: Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo
	Directiva Presidencial 02 del 5 de abril de 1994. Asunto: Desarrollo de la función de control interno en las unidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional.	Todo
	Directiva Presidencial 10 de agosto 20 de 2002: Programa de Auditoria Interna renovación de la administración pública: Hacia un Estado Comunitario.	Todo
	Directiva Presidencial 4 de octubre 20 de 2002. Asunto: Fortalecimiento del control interno en el marco de la política de lucha contra la corrupción y nombramiento de los Jefes de Control Interno del nivel nacional.	Todo
	Ley 909 de 2004: Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones	Todo
	Decreto 770 de 2005: Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y unidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.	Todo
	Decreto 785 de 2005: Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las unidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.	Todo
	Decreto 2539 de 2005: Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las unidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
PLANES Y PROGRAMAS	Constitución Política Colombiana de 1991	80, 106, 298, 339 a 355
	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Ley 152 de 1994: Por la cual se establecen la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.	2 a 7, 13 a 17, 19, 20, 21, 22, 25 a 28, 31 a 34, 36 a 41, 44, 45, 46, 48, 50
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones de las unidades del orden nacional, se expiden la disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	16, 17, 21, 106, 107
	Decreto 111 de 1996: Por el cual se compilan las Leyes 38 de 1989, 179 de 1994 y 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto.	4 a 15, 17, 18, 20, 21, 36, 37, 38, 39, 41, 51, 52, 53
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Sistema de Control Interno.	Todo
	Resolución Superior 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 030 de 1997: Por el cual se aprueba el Sistema de Planeación y Evaluación Institucional de la Universidad Industrial de Santander y se oficializa de manera concreta la metodología y estructura de planeación con que trabaja la universidad	Todo
	Acuerdo Superior 080 de 2003: Por el cual se aprueba el Plan de Gestión Institucional 2004 - 2006	Todo
	Acuerdo Superior 067 de 2003: Por el cual se aprueba el Estatuto Presupuestal de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 015 de 2000: Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo Superior 047 de 2004: Por el cual se aprueban las políticas de investigación de la Universidad Industrial de Santander.	Todo
	Acuerdo Superior 006 de 2005: Por medio del cual se adoptan las Políticas y se definen los principios orientadores y los objetivos de la función de Extensión de la Universidad Industrial de Santander.	Todo
	Acuerdo Superior 032 de 2002: Por el cual se aprueba la reglamentación de la inversión institucional en la Universidad Industrial de Santander.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
	Acuerdo Superior 030 de 1997 Por el cual se aprueba el Sistema de PLANEACIÓN y Evaluación Institucional de la Universidad Industrial de Santander.	Todo
	Acuerdo 030 de 1997 Por el cual se aprueba el Sistema de PLANEACIÓN y Evaluación Institucional de la Universidad Industrial de Santander	Todo
MODELO DE OPERACIÓN	Constitución Política Colombiana de 1991	113 a 121, 173, 174, 178, 189, 200, 202, 208, 209, 216, 235, 237, 241, 249, 259, 265, 266, 277, 282, 298, 305, 311, 315, 354.
	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Ley 715 de 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto legislativo de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de salud y educación entre otros.	5 a 9, 27, 42 a 46, 73, 74, 75, 76
	Ley 872 de 2003: Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público	Todo
	Decreto 1537 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las unidades y organismos del Estado.	1, 2
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Sistema de Control Interno	Todo
	Contaduría General de la Nación: Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 885 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos que reglamenta y describe la Actividad Académica de las áreas de pregrado y posgrado de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 816 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles	Todo
	Resolución 819 de 2005: Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 886 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos que reglamenta y describe la Actividad Financiera de la Universidad Industrial de Santander	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
	Resolución 884 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos requerido en la Gestión del Recurso Humano de la Universidad Industrial de Santander	Todo
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Constitución Política Colombiana de 1991	113 a 119, 138, 150, 171, 176, 188, 189, 200, 201, 2002, 208, 234, 236, 239, 249, 264, 268, 277, 282, 286, 287, 306, 314, 320, 322, 328
	Ley 87 de 1993: Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado se dictan otras disposiciones.	4
	Ley 42 de 1993: Sobre la organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen.	51, 52 53
	Ley 136 de 1994: Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.	1 a 5, 8
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principio y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	1, 49, 50, 51, 54, 56, 57, 65 a 69, 70 a 73, 82 a 85, 88, 89, 91, 97, 101
	Decreto 1677 de 2000: Por la cual se reestructura el Departamento Administrativo de la Función Pública	4
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Sistema de Control Interno	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo 057 de 1994: Por el cual se aprueba la Reforma Organizacional de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo 063 de 1993: Por el cual se aprueba el Manual de Funciones de los cargos de los empleados públicos no profesionales	Todo
	Acuerdo 081 de 1993: Por el cual se aprueba el Manual de Funciones de los Trabajadores Oficiales	Todo
	Resolución 267 de 1982: Por el cual se expiden los Manuales de Requisitos y Funciones para algunos comités y cargos de la Universidad	Todo
	Acuerdo 090 de 2005: Por el cual se aprueba la Planta de Personal para el año 2006	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

ELEMENTO	NORMA	ARTICULO
CONTEXTO ESTRATEGICO	Decreto 1537 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a Elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las unidades y organismos del Estado.	4
IDENTIFICA-CION DE RIESGOS	Decreto 1537 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las unidades y organismos del Estado.	4
	Contaduría General de la Nación: Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable.	Todo
VALORACIÓN DE RIESGOS	Decreto 1437 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las unidades y organismos del Estado.	Todo
POLITICAS DE ADMINISTRACION DE RIESGOS	Contaduría General de la Nación. Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	4

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
POLITICAS DE OPERACIÓN	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
PROCEDIMIENTOS	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	9 a 13, 18
	Contaduría General de la Nación Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control interno Contable	Todo
	Ley 872 de 2003: Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 885 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos que reglamenta y describe la Actividad Académica de las áreas de pregrado y posgrado de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 816 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles	Todo
	Resolución 819 de 2005: Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 886 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos que reglamenta y describe la Actividad Financiera de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 884 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos requerido en la Gestión del Recurso Humano de la Universidad Industrial de Santander	Todo
CONTROLES	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable	Todo
INDICADORES	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.	11, 48
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004. Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
AUTORREGULACIÓN DEL MANUAL DE OPERACIÓN	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004. Por la cual se dictan disposiciones relacionada con el Control Interno Contable.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 885 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos que reglamenta y describe la Actividad Académica de las áreas de pregrado y posgrado de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 816 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles	Todo
	Resolución 819 de 2005: Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 886 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos que reglamenta y describe la Actividad Financiera de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Resolución 884 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de Procedimientos requerido en la Gestión del Recurso Humano de la Universidad Industrial de Santander	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE INFORMACIÓN

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
INFORMACION PRIMARIA	Constitución Política Colombiana de 1991	15, 20, 23
	Ley 134 de 1994: Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.	7, 8, 9
	Ley 152 de 1994: Sobre elaboración participativa, difusión y control del Plan de Desarrollo	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
INFORMACION SECUNDARIA	Constitución Política Colombiana de 1991	20
	Ley 850 de 2003: Información de veedurías ciudadanas.	Todo
SISTEMA DE INFORMACION	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	3, 4
	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposición con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.	49, 53.
	Ley 298 de 1998: Por la cual se desarrolla el artículo 354 de la Constitución Pública, se crea la Contaduría General de la Nación como una Unidad Administrativa Especial, Adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y se dictan otras disposiciones sobre la materia.	7
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas general para el ejercicio de la atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	36, 37
	Ley 715 de 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas para en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto legislativo de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de salud y educación entre otros.	32, 66, 93
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.	21
	Directiva Presidencial N° 12 de 2002. Asunto: Lucha contra la corrupción en la contratación estatal.	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Constitución Política de 1991	74
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
COMUNICACIÓN INFORMATIVA	Constitución Política de 1991	15, 20, 23, 74, 78, 268, 270, 272, 274, 277, 284
	Ley 42 de 1993: Organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen.	36 a 41, 46
	Ley 80 de 1993: Pro la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.	66
	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción	12, 40, 51, 56 a 61, 65, 77, 78
	Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único	3
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	22, 23, 33, 34
	Directiva Presidencial N° 12 de 2002. Asunto: Lucha contra la corrupción en la contratación estatal.	Todo
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual se reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	Todo
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismo del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.	76
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Sistema de Control Interno.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
AUTOEVALUA-CION DEL CONTROL	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
AUTOEVALUA-CION DE LA GESTION	Ley 42 de 1993: Organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen.	12
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	14
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	3, 4, 8, y 9
	Ley 42 de 1993: Sobre la organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen.	9, 18
	Resolución 048 de Febrero de 2004, Contaduría General de la Nación: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	13 A 17
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
	Acuerdo No. 070 de 2005: Por el cual se suprime la Dirección de Evaluación y Control de Gestión de la Universidad Industrial de Santander y se crea la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión.	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Contraloría general de la República, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	14, 15, 17
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
PLANES DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en las unidades y organismos del Estado u se dictan otras disposiciones.	4
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	13, 14, 15,17
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo
PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	4
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	Todo
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
	Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ROLES Y RESPONSABILIDADES

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
GOBERNANTES, JEFES DE ORGANISMOS, GERENTES PUBLICOS	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	3, 6, 8
	Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las unidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.	41, 103, 109, 110
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el nacional Sistema de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.	3, 5
	Decreto 2539 de 2000: Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999.	2, 8
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	Todo
MINISTROS, DIRECTORES, SECRETARIOS DE DESPACHO, JEFES DE DEPENDENCIA Y ORGANISMOS	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	3, 6
	Decreto N° 1826 de 1994: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993.	6, 8, 9
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan norma sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.	5
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
SERVIDORES PUBLICOS	Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único	22
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.	5
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	Todo
COMITÉ DE COORDINACIÓN DE CONTROL	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen las normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan	13

NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ROLES Y RESPONSABILIDADES

ELEMENTOS	NORMA	ARTICULO
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.	5, 7
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto Desarrollo del Control Interno.	Todo
OFICINA DE CONTROL INTERNO O QUIEN HAGA SUS VECES	Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las unidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.	7, 9, 10, 11, 12, 13
	Ley 80 de 1993: Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.	65
	Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.	53
	Decreto N° 1826 de 1994: Por el cual se reglamenta la Ley 87 de 1993.	1, 2,3, 4, 5
	Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las unidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.	7, 8
	Decreto 1677 de 2000: Por el se reestructura el Departamento Administrativo de la Función Pública	8
	Decreto 1537 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las unidades y organismos del Estado.	3
	Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Control Interno.	Todo
	Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.	Todo
	Contaduría General de la Nación, Circular 042 de 2001, Referencia: Por la cual se establecen las actividades mínimas a realizar por los jefes de control interno o quienes hagan sus veces con relación al Control Interno Contable y a la estructura de los informes establecidos en la resolución 048 de 2004 de la CGN	Todo
	Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República.	5

9. CONCLUSIONES

- La interacción con las diferentes unidades de la Universidad como la Oficina de Planeación, la Oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión, la Vicerrectoría Administrativa, la División de Recursos Humanos, la División de Sistemas de Información y las Unidades piloto para el desarrollo del MECI resulto ser un gran aporte para el conocimiento global del funcionamiento de la Universidad y en especial del INSED donde se desarrollo el trabajo de grado y se logro aplicar la información adquirida a nivel de la Universidad.
- Elaborar el instrumento de Diagnóstico del Sistema de Control Interno del INSED permitió el conocimiento general de la Unidad y brindo la posibilidad de conocer las diferentes reacciones del personal en cuanto a la aplicación del MECI en el INSED y conocer que existía en el INSED cierto recelo en la aplicación del MECI y desconocimiento de gran parte del contenido del mismo.
- En el transcurso del desarrollo del elemento Acuerdos, Compromisos y Protocolos éticos se evidencio que el desarrollo de este elemento se haría a nivel de la Universidad, y que este contaría con la participación de toda la comunidad universitaria y sería un proceso liderado por la oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión De la UIS.
- La normativa que reglamenta cada uno de los elementos que conforman el MECI es muy extensa razón por la cual no se hicieron actividades de socialización de la misma, ya que se considero poco acertado hacerlo porque no agrega valor, ni contiene información que sirva para la ejecución del mismo. El trabajo se limito a la revisión de la normativa y su clasificación para tener el sustento normativo que impida tener inconvenientes en la aplicación de cada uno de los elementos.
- Establecer el modelo de operación por procesos fue una labor dispendiosa ya que este fue un tema completamente nuevo para le INSED, además se realizó teniendo en cuenta que debería ser un insumo para el Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2000 lo que conllevo que sobre la marcha se realizaran modificaciones en varias oportunidades. Elaborar este elemento fue la base para establecer la estructura organizacional por procesos y desarrollar el componente administración de riesgos.

- La Universidad tiene un grado de avance muy grande en cuanto a Planeación se refiere razón por la cual están claramente establecidos para cada una de la unidades de la UIS la forma y los tiempos como deben presentarse los proyectos, razón por la cual el desarrollo de este elemento consistió en tener el conocimiento de cómo funciona la oficina de planeación y documentar lo realizado al interior del INSED. Es importante señalar lo bien estructurada que se encuentra esta oficina la interior de la Universidad lo que permite contar con un apoyo invaluable en la planeación, ejecución, revisión y evaluación de los proyectos que realiza el INSED.
- El elemento de Planes Y Programas, establece la necesidad de que en las instituciones se cuente con Planeación Estratégica y Operativa. En el caso de la universidad, la Planeación Estratégica se remita a los Planes De Desarrollo, al PEI; y la Planeación Operativa, se refiere a los Planes de Gestión, Planes de Mejoramiento de la contraloría y la Ejecución Presupuestal que se ejecuta a partir de los Programas Y Proyectos.
- Abordar un tema completamente nuevo como lo fue la Administración del riesgo permitió a las directivas de INSED tener un conocimiento claro de los riesgos que ponen en peligro la operación del Instituto y la forma de identificar, analizar y valorar los mismos para que sea un ejercicio continuo que permita conocer el entorno y establecer políticas para el tratamiento de los riesgos y de la operación en general. Además mediante el desarrollo de este componente se logró tener una visión clara de las fortalezas que tiene el INSED y las oportunidades que tiene para poder explotarlas en pro de los objetivos Institucionales.
- Para garantizar el correcto funcionamiento de los procesos y el seguimiento a los riesgos identificados se diseñaron indicadores en los procesos y los riesgos, y políticas y controles que sirven como guía para asegurar el cumplimiento de los objetivos de los mismos.
- La unidad presenta un flujo de información definido y en continua mejora, que permite suplir las necesidades requeridas para el desarrollo de las actividades académico y administrativas, definiendo claramente el flujo de la información, los responsables, los usuarios y los sistemas de información utilizados. De igual manera, la unidad destina recursos satisfactorios para el mejoramiento continuo del parque tecnológico, así como de los sistemas usados para el manejo de la información, de acuerdo a las políticas establecidas por la universidad para la interdependencia de la información manejada dentro de las unidades académico y administrativas.
- El INSED cuenta con canales de comunicación adecuados para el desarrollo de las funciones de la unidad, tanto dentro y fuera de la universidad. la

comunicación primaria que posee el INSED con sus proveedores, estudiantes, grupos académicos, así como con las otras unidades académicas y administrativas de la universidad, es adecuado y suficiente, y sigue los lineamientos institucionales en este aspecto. La comunicación secundaria es adecuada para los requerimientos de la unidad. Los medios de comunicación que utiliza el INSED para promocionar sus programas académicos, debería ser establecida mediante un plan de mercadeo que defina claramente la actividades necesarias para la publicidad de los programas académicos de pregrado y de educación continuada del INSED.

- En la universidad se encuentran establecidos los procesos de evaluación, tanto a nivel institucional como para cada unidad. en el INSED se realiza semestralmente la evaluación del avance de los proyectos presentados en el plan de gestión anual, de acuerdo a los lineamientos institucionales. de igual manera la dirección de control interno y evaluación de gestión realiza auditorías internas para las unidades académicas y administrativas de la universidad, programadas durante el año, para evaluar el avance de los proyectos, así como el desempeño y gestión de las unidades.

10. RECOMENDACIONES

- Es importante que el Instituto de Educación a Distancia, mediante el Modelo Estándar de Control Interno, genere un ambiente de control al interior de la unidad, que permita establecer una cultura de control, el seguimiento de su operación, y el logro de objetivos, garantizando el buen funcionamiento de la unidad.
- Es de vital importancia que la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión, brinde asesoría y acompañamiento en las actividades propuestas para el desarrollo del MECI al interior del INSED, garantizando el óptimo desempeño de las funciones necesarias para tal fin, y de cumplir con las normas establecidas en la universidad.
- El Modelo Estándar de Control Interno representa una excelente oportunidad para el Instituto de Educación a Distancia, pues le permite establecer los parámetros de control que contribuyan al establecimiento de acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos funcionales de la unidad y que le permitan asegurar que el manejo de los recursos económicos de que dispone.
- Es preciso que el INSED, haga parte del Comité de Protocolo Ético, con el fin de que el Instituto tenga representación en la universidad y se tenga en cuenta para el desarrollo de la Declaración por la Ciudadanía Universitaria, pues es importante que se tenga en cuenta las características presentes en la educación a distancia, y en el modelo de educación que posee el INSED.
- Todos los funcionarios del INSED, son parte fundamental en el desarrollo de las actividades de control y son los primeros que deben comprometerse a seguir una cultura de control, pues ellos son los encargados de operar el sistema y permiten el correcto funcionamiento de la unidad.
- Las propuestas y elementos diseñados para el Instituto de Educación a Distancia, deben ser revisadas, analizadas y evaluadas periódicamente, con el fin de que sean actualizadas permanentemente y asegurar su vigencia, y sea adecuado utilizar el MECI, como herramienta esencial para el sostenimiento del Sistema de Control Interno de la unidad.

11. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTO
Diseñar e implementar un instructivo basado en el manual de documentación del MECI que permita obtener un concepto sobre el Estado actual de las prácticas de control interno dentro de la universidad.	Anexo C. Encuesta para el Diagnóstico del Sistema de Control Interno
Documentar las prácticas éticas realizadas en la universidad y complementarlas para obtener un referente ético o similar que aplique al INSED.	Capítulo 6, Sección 6.1.1.1 Acuerdos, compromisos o protocolos éticos
Recopilar y diseñar la normativa que permita el diseño, documentación, mantenimiento y evaluación del sistema de control interno.	Capítulo 2 Marco teórico Capítulo 4 Planeación para el diseño y documentación del modelo Capítulo 7 Normograma del Sistema de Control Interno
Establecer la estructura organizacional de la unidad, el modelo de operación y los planes y programas, para que tengan congruencia entre sí y como finalidad dar cumplimiento a la función constitucional de la Universidad.	Capítulo 6. Sección 6.1.2.3 Estructura Organizacional. Capítulo 6. Sección 6.1.2.2 Modelo de Operación. Capítulo 6. Sección 6.1.2.1 Planes y Programas.
Identificar y documentar las oportunidades y amenazas generadas externamente y las fortalezas y debilidades generadas internamente en los macroprocesos y procesos de la unidad.	Capítulo 6. Sección 6.1.3.1 Contexto Estratégico
Diseñar y desarrollar políticas de operación, controles, indicadores y manual de procedimientos con el fin de fortalecer el flujo de información oportuno y transparente.	Capítulo 6. Sección 6.2.1.1 Políticas de Operación Capítulo 6. Sección 6.2.1.3 Controles Capítulo 6. Sección 6.2.1.4 Indicadores Anexo I Manual de Procedimientos
Desarrollar mecanismos que permitan la verificación, evaluación y seguimiento tanto del sistema de control, como de la gestión de la unidad.	Capítulo 6. Sección 6.3.1 Componente Autoevaluación Capítulo 6. Sección 6.3.2 Componente Evaluación Independiente
Proponer conjuntamente con los directivos de la unidad planes de mejoramiento en la gestión del sistema de control interno, desde un enfoque individual e institucional.	Capítulo 6. Sección 6.3.3 Componente Planes de Mejoramiento
Elaborar el Normograma Sistema de Control Interno para garantizar el cumplimiento de la función administrativa de la unidad.	Capítulo 7 Normograma del Sistema de Control Interno

BIBLIOGRAFÍA

- MODELO DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO MECI 1000:2005. MANUAL DE DOCUMENTACIÓN. DAFP. 2007
- MODELO DE CONTROL INTERNO PARA UNIDADES DEL ESTADO. MARCO CONCEPTUAL. Programa Fortalecimiento de la Transparencia y la Rendición de Cuentas en Colombia. Auspiciado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID, Casals & Associates Inc.
- MODELO DE CONTROL INTERNO PARA UNIDADES DEL ESTADO. MANUAL DE DOCUMENTACIÓN. Auspiciado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID, Contaduría General de Nación, Casals & Associates Inc.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. DAFP. Guía Administración Del Riesgo
- GÓMEZ MANTILLA, Gilberto. Historia de la Educación a Distancia en la Universidad Industrial de Santander. Julio de 1991.
- HARRINGTON, H. JAMES. Mejoramiento de los procesos de la empresa. México. Ed. McGraw-Hill.
- ORTÍZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Análisis y mejoramiento de los procesos de la empresa. Bucaramanga, Santander, 1999.
- ALQUICHIRE MARTÍNEZ, Anyili. DÍAZ PRADA, Claudia Josefina. Modelo de Integración de Negocios para el Instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander. Proyecto de Grado 1999.
- REESTRUCTURACION DEL SISTEMA DE GESTION ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE VETAS- SANTANDER, Proyecto de Grado.
- RUBÍ CONSUELO MEJÍA QUIJANO, Administración de Riesgos, Un enfoque empresarial.
- GERARDO RAMÍREZ, Indicadores de Gestión.
- DOMÍNGUEZ GIRALDO, Gerardo. Indicadores de Gestión. Biblioteca Jurídica. 1a. Edición. Año 1998.

- BETANCOURT Tang, José R. Planeación Estratégica. Navegando hacia el cuarto paradigma. Tercera edición. Venezuela, Agosto de 2.002.
- LÓPEZ CARRIZOSA, Francisco José. ISO 9000 y la planificación de la calidad. Bogotá, D.C., ICONTEC, 2004.
- Memorias ENCUESTRO NACIONAL “ESTRATEGIAS DE IMPLEMANTACIÓN MECI 1000:2005.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. www.dafp.gov.co
- UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, www.uis.edu.co
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. www.presidencia.gov.co.

GLOSARIO

UIS: Universidad Industrial de Santander

INSED: Instituto de Educación a Distancia de la UIS

SAVIA: Sala Virtual de Aprendizaje

MECI: Modelo Estándar de Control Interno

DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública

DCIEG: Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

DRH: División de Recursos Humanos de la UIS

DTH: Desarrollo del Talento Humano

DSI: División de Servicios de Información UIS

PGA: Plan de Gestión Anual

PDI: Plan de Desarrollo Institucional

PEI: Proyecto de Educación Institucional

PI: Proyecto Institucional

CEDEUIS: Centro para el Desarrollo de la Docencia en la UIS

RED: Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

ANEXOS

ANEXO

A

**RESOLUCION No. 1343 DE 2005. CREACION DEL
SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

Por la cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander.

EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
En uso de sus atribuciones Constitucionales y legales conferidas por el artículo 25 del estatuto general y

CONSIDERANDO:

- a. Que la Constitución Política en su Artículo 209, establece: "*La Administración Pública, en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley*";
- b. Que, a su vez, entre otros aspectos, el Artículo 269 de la Constitución Política establece que: "*En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley*";
- c. Que, respecto a la responsabilidad del Control Interno, la Ley 87 de 1993 "*Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones*", dispuso en el artículo 6 que: "*El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del Control Interno, también será responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos*";
- d. Que el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, "*Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, MECI 1000:2005*", en su artículo 1 establece la obligación de adoptar el MECI 1000:2005, el cual forma parte integral del citado Decreto, lo anterior sin perjuicio de la Autonomía Universitaria reconocida por la constitución.
- e. Que se hace necesario incorporar y establecer todos los elementos enunciados en el anexo técnico al Sistema de Control Interno de la Entidad, con el fin de ajustarlo a las nuevas normas y tendencias de control, para que este sea efectivo, eficiente y eficaz, los cuales deberán adecuarse a las necesidades institucionales en ejercicio de los poderes de autodeterminación propias de la autonomía universitaria;
- f. Que la Universidad Industrial de Santander reconoce en la implementación del Sistema de Control Interno y la adopción del Modelo Estándar de Control Interno MECI 100:2005, una herramienta que invita y apoya las funciones y los procesos administrativos de las Unidades Académico Administrativas, orientándoles hacia el fortalecimiento, mejoramiento y cumplimiento de los objetivos y la calidad institucional.

RESUELVE:

TÍTULO I:
SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ARTÍCULO 1°: ADOPCIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI 1000:2005. Adoptar para la Universidad Industrial de Santander el Modelo Estándar de Control Interno y su estructura establecida en el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, el cual puede ser modificado a las necesidades propias de la Universidad en el marco de la autonomía universitaria, previo concepto de conveniencia del Comité Coordinador de Control Interno de la Universidad.

ARTÍCULO 2°: DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO. Se entiende por Control Interno el Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas,

43

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una Entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

ARTÍCULO 3°: PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. Atendiendo los principios constitucionales y legales, la adopción e implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 se enmarca, integra y complementa en los principios del Sistema de Control Interno que a continuación se establecen:

3.1. De Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

3.2. De Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

3.3. De Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos.

ARTÍCULO 4°: OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. Los objetivos específicos que busca el Sistema de Control Interno son los siguientes:

4.1. Objetivos de Control de Cumplimiento. Constituyen objetivos de Control al Cumplimiento de la función administrativa de la Universidad Industrial de Santander los siguientes:

- a) Determinar el marco legal que le es aplicable a la Universidad, con base en el principio de autorregulación.
- b) Establecer las acciones que permitan a la Universidad garantizar el cumplimiento de las funciones a su cargo, con base en el marco legal que le es aplicable.
- c) Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen el cumplimiento del marco legal aplicable.

4.2. Objetivos de Control Estratégico. Constituyen objetivos de Control Estratégico de la Universidad Industrial de Santander los siguientes:

- a) Crear conciencia en todos los servidores públicos de la Universidad sobre la importancia del Control, mediante la generación y mantenimiento de un entorno favorable que permita la aplicación de los principios del Modelo Estándar de Control Interno.
- b) Establecer los procedimientos que permitan el diseño y desarrollo organizacional de la Universidad de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos que le son inherentes.
- c) Diseñar los procedimientos necesarios, que permitan a la Universidad cumplir la misión para la cual fue creada y proteger los recursos que se encuentran bajo su custodia, buscando administrar en forma diligente los posibles riesgos que se pueden generar.

14/8

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

4.3. Objetivos de Control de Ejecución. Constituyen objetivos de Control de Ejecución de la Universidad los siguientes:

- a) Determinar los procedimientos de prevención, detección y corrección que permitan mantener las funciones, operaciones y actividades institucionales en armonía con los principios de eficacia, eficiencia y economía.
- b) Velar porque todas las actividades y recursos de la Universidad estén dirigidos hacia el cumplimiento de su misión.
- c) Establecer los procedimientos, que garanticen la generación y registro de información oportuna y confiable necesaria para la toma de decisiones, el cumplimiento de la Misión y la Rendición de Cuentas a la Comunidad.
- d) Diseñar los procedimientos que permitan llevar a cabo una efectiva comunicación interna y externa a fin de dar a conocer la información que genera la Universidad de manera transparente, oportuna y veraz, garantizando que su operación se ejecute adecuada y convenientemente.

4.4. Objetivos de Control de Evaluación. Constituyen objetivos de Control de Evaluación de la Universidad los siguientes:

- a) Garantizar la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión de la Universidad por parte de los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad, permitiendo acciones oportunas de corrección y de mejoramiento.
- b) Establecer los procedimientos de verificación y evaluación permanentes del Control Interno.
- c) Garantizar la existencia de la función de Evaluación Independiente de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión de la Universidad, como mecanismo de verificación a la efectividad del Control Interno.
- d) Propiciar el mejoramiento continuo del control y de la gestión de la Universidad, así como de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés.
- e) Establecer procedimientos que permitan integrar las observaciones de los Órganos de Control Fiscal, a los planes de mejoramiento establecidos por la Universidad.

4.5. Objetivos de Control de Información. Constituyen objetivos de Control a la Información de la Universidad los siguientes:

- a) Establecer los procedimientos necesarios para garantizar la generación de información veraz y oportuna.
- b) Establecer los procedimientos que permitan la generación de información que por mandato legal, le corresponde suministrar a la Universidad a los Órganos de Control externo.
- c) Garantizar la publicidad de la información que se genere al interior de la Universidad.
- d) Garantizar el suministro de información veraz y oportuna para el proceso de Rendición de Cuentas Públicas.

ARTÍCULO 5º: ESTRUCTURA DE CONTROL. Con base en los Artículos 3º y 4º de la Ley 87 de 1993, a fin de permitir el cumplimiento de los anteriores objetivos se hace necesario articular los diferentes métodos y procedimientos de prevención, corrección y evaluación a la forma de operación de la Universidad, configurándose para este fin los **Subsistemas, Componentes y Elementos** que interrelacionados bajo un enfoque sistémico, generan una Estructura de Control para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la Universidad así:

73

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

1. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO.

1.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 1.1.1. Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.
- 1.1.2. Desarrollo del Talento Humano.
- 1.1.3. Estilo de Dirección.

1.2. COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 1.2.1. Planes y Programas.
- 1.2.2. Modelo de Operación por Procesos.
- 1.2.3. Estructura Organizacional.

1.3. COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 1.3.1. Contexto Estratégico.
- 1.3.2. Identificación del Riesgo.
- 1.3.3. Análisis del Riesgo.
- 1.3.4. Valoración del Riesgo.
- 1.3.5. Políticas de Administración del Riesgo.

2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.

2.1. COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 2.1.1. Políticas de Operación.
- 2.1.2. Procedimientos.
- 2.1.3. Controles.
- 2.1.4. Indicadores.
- 2.1.5. Manual de Procedimientos.

2.2. COMPONENTE INFORMACIÓN. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 2.2.1. Información Primaria.
- 2.2.2. Información Secundaria.
- 2.2.3. Sistemas de Información.

2.3. COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 2.3.1. Comunicación Institucional.
- 2.3.2. Comunicación Informativa.
- 2.3.3. Medios de Comunicación.

3. SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN.

3.1. COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 3.1.1. Autoevaluación del Control.
- 3.1.2. Autoevaluación de Gestión.

3.2. COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE. ELEMENTOS DE CONTROL:

- 3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno.
- 3.2.2. Auditoría Interna.



República de Colombia
Rectoría



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

**3.3. COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO.
ELEMENTOS DE CONTROL:**

- 3.3.1. Plan de Mejoramiento Institucional.
- 3.3.2. Planes de Mejoramiento por Procesos.
- 3.3.3. Planes de Mejoramiento Individual.

Parágrafo: Los Artículos siguientes definen los Subsistemas, los Objetivos de los Componentes y los criterios básicos que deben tenerse en cuenta en el desarrollo y puesta en operación del Sistema de Control Interno.

**TÍTULO II:
SUBSISTEMAS, COMPONENTES Y ELEMENTOS.**

**CAPÍTULO I:
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO.**

ARTÍCULO 6°: SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO: Es el Conjunto de Componentes, que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento a la orientación estratégica y organizacional de la Universidad.

ARTÍCULO 7°: COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL. Conjunto de Elementos, que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la Universidad influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la Universidad.

ARTÍCULO 8°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL. El Componente Ambiente de Control esta integrado por los siguientes Elementos:

8.1. Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos: Elemento que define el estándar de conducta de la Comunidad Universitaria. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los Directivos, Docentes, Estudiantes, Trabajadores y particulares en ejercicio de funciones públicas, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Universidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.

8.2. Desarrollo del Talento Humano: Elemento que define el compromiso de la Universidad con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del Servidor Público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la Universidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los Servidores Públicos del Estado.

8.3. Estilo de Dirección: Elemento que define la filosofía y el modo de administrar del Rector de la Universidad, estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la Universidad hacia el cumplimiento de su Misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

ARTÍCULO 9°: COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO. Conjunto de Elemento, que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la Universidad hacia el cumplimiento de su Misión, el alcance de su Visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

ARTÍCULO 10°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.
El Componente Direcccionamiento Estratégico está integrado por los siguientes Elementos:

4/2

5

República de Colombia
Rectoría



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

10.1. Planes y Programas: Elemento que permite modelar la proyección de la Universidad a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos.

10.2. Modelo de Operación por Procesos: Elemento que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la Universidad, armonizando con enfoque sistémico la Misión y Visión institucional orientándola hacia una Organización por Procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos de la Universidad.

10.3. Estructura Organizacional: Elemento, que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la Universidad, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su Misión.

ARTÍCULO 11°: COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. Conjunto de Elementos, que al interrelacionarse, permiten a la Universidad evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades, para un mejor cumplimiento de su función.

ARTÍCULO 12°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. El Componente Administración del Riesgo está integrado por los siguientes Elementos:

12.1. Contexto Estratégico: Elemento que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la Universidad, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su Función, Misión y Objetivos Institucionales.

12.2. Identificación de Riesgos: Elemento que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no, bajo el control de la Universidad, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

12.3. Análisis del Riesgo: Elemento que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Universidad para su aceptación y manejo.

12.4. Valoración del Riesgo: Elemento que determina el nivel o grado de exposición de la Universidad a los impactos del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

12.5. Políticas de Administración de Riesgos: Elemento que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la Universidad.

CAPÍTULO II: SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.

ARTÍCULO 13°: SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN. Conjunto de Componentes, que al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la ejecución de los procesos de la Universidad, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su Misión.

ARTÍCULO 14°: COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL. Conjunto de Elementos que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la Universidad, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.



República de Colombia
Rectoría



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

ARTÍCULO 15°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL. El Componente Actividades de Control está integrado por los siguientes Elementos:

15.1. Políticas de Operación. Elemento que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la Universidad; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de la Administración del Riesgo previamente definidos por la Universidad.

15.2. Procedimientos: Elemento conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Universidad. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades y define la construcción de los flujogramas que establecen las relaciones y el curso de la información organizacional.

15.3. Controles: Elemento conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Universidad.

15.4. Indicadores: Elemento conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Universidad. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la Universidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.

15.5. Manual de Procedimientos: Elemento materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la Universidad, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos.

ARTÍCULO 16°: COMPONENTE INFORMACIÓN. Conjunto de Elementos, conformado por datos que al ser ordenados y procesados, adquiere significado para los grupos de interés de la Universidad a los que va dirigido. Hace parte fundamental de la operación de la Universidad al convertirse insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la Comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

ARTÍCULO 17°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE INFORMACIÓN. El Componente Información está integrado por los siguientes Elementos:

17.1. Información Primaria: Elemento conformado por el conjunto de datos de fuentes externas provenientes de las instancias con las cuales la organización está en permanente contacto, así como de las variables que no están en relación directa con la Universidad, pero que afectan su desempeño.

17.2. Información Secundaria: Elemento conformado por el conjunto de datos que se originan y/o procesan al interior de la Universidad, provenientes del ejercicio de su función. Se obtienen de los diferentes sistemas de información que soportan la Gestión de la Universidad.

17.3. Sistemas de Información: Elemento conformado por el conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la generación de información, orientada a soportar de manera más eficiente la gestión de operaciones en la Universidad.

ARTÍCULO 18°: COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA. Conjunto de Elementos, que apoyan la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Universidad con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, en concordancia con lo establecido en el Artículo 32 de la Ley 489 de 1998.

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

ARTÍCULO 19°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA. El Componente Comunicación Pública está integrado por los siguientes Elementos:

19.1. Comunicación Institucional. Elemento que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Universidad para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la Universidad.

19.2. Comunicación Informativa. Elemento que garantiza la difusión de información de la Universidad sobre su funcionamiento, gestión y resultados en forma amplia y transparente hacia los diferentes grupos de interés externos.

19.3. Medios de Comunicación: Elemento que se constituye por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados por la Universidad para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

CAPÍTULO III: SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN.

ARTÍCULO 20°: SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN. Conjunto de Componentes, que al actuar interrelacionadamente, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Sistema de Control Interno de la Universidad; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades; el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Organización Pública.

ARTÍCULO 21°: COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN. Conjunto de Elementos, que al actuar en forma coordinada en la Universidad, permite en cada área organizacional medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por la Universidad.

ARTÍCULO 22°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN. El Componente Autoevaluación está integrado por los siguientes Elementos:

22.1. Autoevaluación del Control: Elemento que basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas.

22.2. Autoevaluación a la Gestión: Elemento que basado en un conjunto de indicadores de gestión diseñados en los Planes y Programas y Procesos de la Universidad, permite una visión clara e integral de su comportamiento, la obtención de las metas y de los resultados previstos e identificar las desviaciones sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener la orientación de la Universidad hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

ARTÍCULO 23°: COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE. Conjunto de Elementos, que garantiza el examen autónomo y objetivo del Sistema de Control Interno, la gestión y resultados corporativos de la Universidad por parte de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Presenta como características la independencia, la neutralidad y la objetividad de quien la realiza y debe corresponder a un plan y a un conjunto de programas que establecen objetivos específicos de evaluación al control, la gestión, los resultados y el seguimiento a los Planes de Mejoramiento de la Universidad.

MB

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

ARTÍCULO 24°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE. El Componente Evaluación Independiente está integrado por los siguientes Elementos:

24.1. Evaluación del Sistema de Control Interno: Elemento cuyo objetivo es verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la Universidad.

24.2. Auditoría Interna: Elemento que permite realizar un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de la Universidad. Así mismo, permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

ARTÍCULO 25°: COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO. Conjunto de Elementos, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y en las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control.

ARTÍCULO 26°: ELEMENTOS DEL COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO. El Componente Planes de Mejoramiento está integrado por los siguientes Elementos:

26.1. Plan de Mejoramiento Institucional: Elemento que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la Universidad. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus macroprocesos o componentes corporativos debe operar la Universidad para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la Constitución, la Ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los Organismos de Control Fiscal, de Control Político y con los diferentes grupos de interés.

26.2. Planes de Mejoramiento por Procesos: Elemento que contiene los planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la Universidad, deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento, en procura de las metas y resultados que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la Universidad en su conjunto.

26.3 Planes de Mejoramiento Individual: Elemento que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los Servidores Públicos para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para lograr una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.

TÍTULO III: ROLES Y RESPONSABILIDADES.

ARTÍCULO 27°: RESPONSABILIDAD DE LA ALTA DIRECCIÓN. La Alta Dirección debe asegurarse que los diferentes niveles de responsabilidad y autoridad en materia de Control Interno, están definidos y comunicados dentro de la Universidad.

El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en la Universidad Industrial de Santander, será responsabilidad del Rector y de los jefes de las Unidades Académicas y Administrativas, así como de los demás funcionarios de la Universidad y los particulares que ejercen funciones públicas.

ARTÍCULO 28°: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN. Para efectos de garantizar la operacionalización de las acciones necesarias al desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno basado en el Modelo Estándar de Control Interno que establece El Decreto

K/S

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

1599 del 20 de Mayo de 2005, el Rector delega dicha función en el Vicerrector Administrativo, quién actuará bajo las políticas establecidas por el Comité de Coordinación de Control Interno.

A su vez la evaluación independiente y objetiva del desarrollo, implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del Modelo Estándar de Control Interno estará a cargo del Director de Evaluación y Control de Gestión de la Universidad

ARTÍCULO 29°: COMITÉ DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO. El Comité de Coordinación de Control Interno se reunirá por lo menos una vez cada dos (2) meses. Deberá adoptar un reglamento interno y cumplir con las funciones establecidas en los Decretos 1826 de 1994 y 2145 de 1999 y actuará como grupo directivo y bajo las directrices del Rector de la Universidad.

ARTÍCULO 30°: RESPONSABILIDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y/O PARTICULARES QUE EJERCEN FUNCIONES PÚBLICAS. Los Servidores Públicos y/o Particulares que ejercen funciones públicas, son responsables de la operatividad eficiente de los procesos, actividades y tareas a su cargo; por la supervisión continua a la eficacia de los controles integrados. Así mismo, por desarrollar la autoevaluación permanente a los resultados de su labor, como parte del cumplimiento de las metas previstas por la dependencia o unidad administrativa a la cual pertenecen.

ARTÍCULO 31°: OFICINA DE CONTROL INTERNO, UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA O QUIEN HAGA SUS VECES. La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, con base en los artículos 3° numeral d), 9° y 12° de la Ley 87 de 1993, es responsable por realizar la Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno y la Gestión de la Universidad, así como por el seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional, generando las recomendaciones correspondientes y asesorando al Rector para su puesta en marcha.

TÍTULO IV: FUNCIONALIDAD DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN

ARTÍCULO 32°: FUNCIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE. Es el examen autónomo del Sistema de Control Interno y de las acciones llevadas a cabo por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, será adelantada por personas que no están directamente involucradas en la operación diaria y cotidiana, y cuya neutralidad les permite emitir juicios objetivos sobre los hechos de la Universidad.

ARTÍCULO 33°: FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA. Es el examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados, con el fin de determinar si los recursos se han utilizado con economía, eficacia, eficiencia y transparencia; si se han observado las normas internas y externas aplicables y si los mecanismos de comunicación públicas son confiables. El objetivo fundamental es emitir juicios fundados a partir de las evidencias sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, planes y programas. Estas deben cubrir cuatro aspectos básicos de evaluación: Cumplimiento, Soporte Organizacional, Gestión y Resultados.

ARTÍCULO 34°: HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN. El Grupo Evaluador de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, para llevar a cabo la evaluación del Control Interno, de la gestión y resultados de la Universidad, así como el seguimiento a los Planes de Mejoramiento, utilizará como base de dicha función las metodologías y herramientas de evaluación establecidas por las instancias competentes del Estado y Órgano de Control Fiscal correspondiente.

ARTÍCULO 35°: INFORMES A PRESENTAR POR LA OFICINA DE CONTROL INTERNO. La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, presentará al Rector de la Universidad, y al

República de Colombia
Rectoría



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

Comité Coordinador de Control Interno, los siguientes informes relacionados con la Evaluación Independiente del Control Interno, la gestión, los resultados y el mejoramiento continuo de la Universidad.

35.1. Informe Ejecutivo Anual de Evaluación del Sistema de Control Interno. El Director de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, deberá reportar al Rector de la Universidad a más tardar el 30 de Enero de cada año, el Informe Ejecutivo Anual de Evaluación del Sistema de Control Interno, presentando el grado de avance y desarrollo en la Implementación del Sistema de Control Interno, conforme a lo establecido en el literal e) del artículo 8 del Decreto 2145 de 1999. Así mismo, también lo deberán presentar al Consejo Académico y Consejo Superior de la Universidad, así como a los responsables de la orientación y coordinación de los sectores administrativos.

De otra parte, el señor Rector remitirá al Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno de las entidades del orden nacional y territorial, antes del 16 de febrero de cada año, copia del Informe Ejecutivo Anual de Evaluación del Sistema de Control Interno, conforme a lo establecido en el artículo 2 del Decreto 2539 de 2000, que contenga el resultado final, documento que servirá de base para el Informe que sobre el avance del Control Interno del Estado presentará al inicio de cada legislatura el Presidente de la República al Congreso de la República,

35.2. Informes de Auditoría Interna: El Director de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, reportará al Rector de la Universidad y al Comité Coordinador de Control Interno, las debilidades y deficiencias que se presentan en la gestión de operaciones de la Universidad.

Toma como base las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los métodos y herramientas de Auditoría Interna que permiten una Evaluación Independiente cierta sobre la gestión y los resultados de la Entidad. Los informes deberán elaborarse periódicamente con base en el Plan de Auditoría establecido y ejecutado formalmente por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, validado por el Comité Coordinador de Control Interno y aprobado por el Rector.

ARTÍCULO 36°: FORMA Y ARCHIVO DE LOS INFORMES. Los informes de Evaluación del Control Interno y de Auditoría Interna, elaborados y presentados por Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, se consignarán en medios documentales y magnéticos que garanticen su conservación, reproducción y consulta por parte de la Universidad y los Órganos de Control Externos cuando estos lo requieran.

Para tales efectos, se implementará un archivo consecutivo que permanecerá en poder la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión y del archivo general de la Universidad, conforme a los criterios sobre Tablas de Retención fijados en las normas correspondientes emitidas por el Archivo General de la Nación y atendiendo los requisitos de calidad contenidas en la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.

ARTÍCULO 37°: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO. La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, comunicará oportunamente por escrito al Rector de la Universidad y al Comité Coordinador de Control Interno, los resultados de la Evaluación del Control Interno de la Universidad con las correspondientes recomendaciones para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

ARTÍCULO 38°: DE LA APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES Y CORRECTIVOS. Con base en lo establecido en el Artículo 6° de la Ley 87 de 1993, el Rector de la Universidad, los directivos y el Comité Coordinador de Control Interno son los responsables de la aplicación de las recomendaciones y correctivos resultantes de la evaluación del Control Interno, así como también de las recomendaciones originadas en los procesos de Auditoría Externa de los Órganos de Control Fiscal.

h/s

11

ANEXO B

ACTA DE COMPROMISO DE LA UIS

ACTA DE COMPROMISO

"Por la cual se establece un compromiso con el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander

EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

En uso de sus atribuciones Constitucionales y legales conferidas por el artículo 25 del estatuto general,

Manifiesta su interés de coadyuvar de manera directa y recurrente en la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Universidad Industrial de Santander, a través de la expedición de una Resolución por medio del cual se adopta y reglamenta el Modelo Estándar de Control Interno, en cumplimiento del mandato constitucional y legal de la Universidad y en particular a lo establecido en el Decreto 1599 del 20 de Mayo de 2005, sin perjuicio de la autonomía que la constitución le reconoce.

El Sistema de Control Interno que se adopta, constituirá un instrumento gerencial que permita el cumplimiento de los objetivos fijados por la Universidad en desarrollo de su función institucional y el mejoramiento de la gestión, así como la cualificación del ejercicio del Control Interno con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia y efectividad en el cumplimiento de sus fines sociales.

Esta herramienta fundamental, le permitirá a la Universidad Industrial de Santander desarrollar, implementar y mantener en operación el Sistema de Control Interno establecido en la Ley 87 de 1993, con base en este Modelo Estándar de Control Interno, buscando unificar criterios y parámetros básicos de Control Interno, procurando construir la mejor forma de armonizar los conceptos de control, eliminando la dispersión conceptual existente, permitiendo una mayor claridad sobre la forma de desarrollar la función administrativa del Estado.

Este Sistema se constituye en una herramienta de control que tiene la ciudadanía para analizar el grado de gestión de la Universidad, contribuye a la calidad de la gestión institucional, a la cualificación de los Planes de Mejoramiento, el fenecimiento de las Cuentas, el ejercicio del Control Interno Contable, el cumplimiento de las medidas de austeridad y lucha contra la Corrupción, entre otros aspectos.

El Rector de la Universidad Industrial de Santander expresa su compromiso con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno que se adopta para la Entidad, conforme al **Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005** y convoca a los demás niveles directivos y a todos los servidores públicos, a poner en

[Firma]

ACTA DE COMPROMISO

marcha los métodos y procedimientos necesarios para que el Control Interno se convierta en un medio efectivo para el cumplimiento de la Misión y los objetivos institucionales de la Universidad.

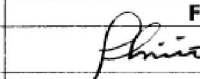
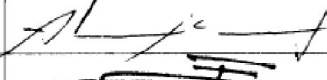
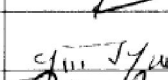
Igualmente, se compromete a adelantar la sensibilización sobre el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y a generar y estimular la participación de los Servidores Públicos a su cargo en pro del Diseño, Implementación, Desarrollo, Seguimiento y Evaluación del mismo.

Así mismo, se compromete a tener en cuenta las recomendaciones y observaciones producto de la Evaluación Independiente de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, como un insumo básico dentro del proceso de planeación y seguimiento.

Para constancia se firma en Bucaramanga, a los 16 días del mes de Diciembre de 2005, conjuntamente por el Rector y los cargos de dirección central de la Universidad.

ALVARO BELTRAN PINZÓN
Rector

NOTIFICADOS:

Cargo	Firma
Vicerrector Académico	
Vicerrector Administrativo	
Secretaría General	
Dirección de Planeación	
Dirección de Relaciones Exteriores	
Dirección de Control Disciplinario	
Dirección de Contratación y Proyectos	
Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	

ACTA DE COMPROMISO

"Por la cual se establece un compromiso con el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander

EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

En uso de sus atribuciones Constitucionales y legales conferidas por el artículo 25 del estatuto general,

Manifiesta su interés de coadyuvar de manera directa y recurrente en la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Universidad Industrial de Santander, a través de la expedición de una Resolución por medio del cual se adopta y reglamenta el Modelo Estándar de Control Interno, en cumplimiento del mandato constitucional y legal de la Universidad y en particular a lo establecido en el Decreto 1599 del 20 de Mayo de 2005, sin perjuicio de la autonomía que la constitución le reconoce.

El Sistema de Control Interno que se adopta, constituirá un instrumento gerencial que permita el cumplimiento de los objetivos fijados por la Universidad en desarrollo de su función institucional y el mejoramiento de la gestión, así como la cualificación del ejercicio del Control Interno con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia y efectividad en el cumplimiento de sus fines sociales.

Esta herramienta fundamental, le permitirá a la Universidad Industrial de Santander desarrollar, implementar y mantener en operación el Sistema de Control Interno establecido en la Ley 87 de 1993, con base en este Modelo Estándar de Control Interno, buscando unificar criterios y parámetros básicos de Control Interno, procurando construir la mejor forma de armonizar los conceptos de control, eliminando la dispersión conceptual existente, permitiendo una mayor claridad sobre la forma de desarrollar la función administrativa del Estado.

Este Sistema se constituye en una herramienta de control que tiene la ciudadanía para analizar el grado de gestión de la Universidad, contribuye a la calidad de la gestión institucional, a la cualificación de los Planes de Mejoramiento, el fenecimiento de las Cuentas, el ejercicio del Control Interno Contable, el cumplimiento de las medidas de austeridad y lucha contra la Corrupción, entre otros aspectos.

El Rector de la Universidad Industrial de Santander expresa su compromiso con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno que se adopta para la Entidad, conforme al **Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005** y convoca a los demás niveles directivos y a todos los servidores públicos, a poner en

[Firma]

ANEXO C

ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ENCUESTA Y RESULTADOS NIVEL DIRECTIVO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ENCUESTA Y RESULTADOS PARA EL NIVEL DIRECTIVO

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
		ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS			
1	1	Principios y Valores Institucionales	Interiorización y cumplimiento de deberes y derechos de los funcionarios públicos.	En la unidad se divulgan y promueven los principios institucionales con relación a los deberes, derechos y responsabilidades de los funcionarios públicos de la Universidad?	4
2	2	Formación de Valores de Responsabilidad y Vocación de Servicio	Promoción de del interés general en la administración de lo público y la publicidad de las actuaciones de los funcionarios públicos	La unidad propende por instancias que orienten hacia el establecimiento de un ambiente de respeto y responsabilidad entre sus funcionarios?	4
3	3	Transparencia en la toma de decisiones	Conflicto de Intereses e Inhabilidades (Conocimiento de lineamientos generales)	La unidad tiene la capacidad de detectar violaciones que por inhabilidades o conflicto de intereses puedan generarse en sus procesos?	4
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO			
4	1	Políticas para el Desarrollo del Talento Humano	Compromiso para el Desarrollo del Talento Humano	La Unidad cuenta con perfiles definidos para cada uno de sus cargos?	4
5	2			Los perfiles diseñados permiten la selección de funcionarios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos?	3
6	3			La unidad tiene conocimiento y participa en los procesos de inducción, reinducción y capacitación que desarrolla la Universidad?	3
7	4			La unidad cuenta con programas orientados al desarrollo de competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus funcionarios?	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO			
8	5	Responsabilidad de los cargos	Existencia y conocimiento de las funciones de los distintos cargos (Manual de Funciones y Modelo de Operación)	Los procesos internos de la unidad definen las responsabilidades y actividades que deben realizar cada uno de sus funcionarios?	3
9	6			Al vincularse un nuevo funcionario a la unidad, se cuenta con mecanismos de socialización en las actividades y funciones que debe realizar?	4
		ESTILO DE DIRECCIÓN			
10	1	Competencias del Nivel Directivo	Conocimiento, Suficiencia y Capacidad Directiva	En el perfil del cargo directivo de la unidad, se especifican las competencias, destrezas y habilidades para ejercer eficientemente el cargo?	4
11	2			Para asumir el cargo directivo de la unidad, se establece como requisito el conocimiento general de las funciones de la universidad?	4
12	3	Integridad	Percepción funcionarios públicos	Se mantiene un trato equitativo para todos los funcionarios de la Unidad?	4
13	4			Desde la dirección de la unidad, se generan estrategias de motivación hacia los funcionarios de la unidad?	4
14	5			El estilo de dirección facilita la participación de los funcionarios públicos en los diferentes procesos de la unidad?	4
15	6	Transparencia	Asignación y Uso de los Recursos	La dirección fija compromisos para el uso eficiente y transparente de los recursos asignados?	4
16	8	Responsabilidad Pública	Cumplimiento de los Objetivos	La dirección desarrolla estrategias que guíen y orienten a la unidad en el cumplimiento de su misión y objetivos?	4
		PLANES Y PROGRAMAS			
17	1	Metodología	Planeación, Análisis interno y Externo, Participación	En la formulación de los planes, programas y proyectos, la unidad realiza un análisis del contexto interno y externo? (DOFA)	3

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
		PLANES Y PROGRAMAS			
18	2	Metodología	Planeación, Análisis interno y Externo, Participación	En la unidad se promueve la participación de todos los funcionarios para la formulación de los planes y programas?	4
19	3	Correlación	Relación y proyección institucional	La Unidad tiene definida una misión, visión y objetivos de funcionamiento?	4
20	4	Divulgación	Comunicación Organizacional	Los planes y programas de la unidad, son divulgados a los diferentes públicos internos y externos?	3
21	5			Los funcionarios de la Unidad, conocen y están comprometidos con el desarrollo de los planes y programas que formula la unidad?	4
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			
22	1	Identificación de Procesos y sus Interacciones	Caracterización de Procesos (Definición de Alcance, Objetivos, Procesos Proveedores, Entradas, Actividades, Salidas, Proceso Cliente, Responsables)	La unidad tiene consolidada y documentada su operación en un Modelo de Operación por Procesos ? (Procesos misionales, de apoyo, estratégicos y de evaluación)	2
23	2			La unidad cuenta con procesos caracterizados? (alcance, objetivos, procesos proveedores, entradas, actividades, salidas, procesos clientes y responsables)	2
24	3	Procedimientos, Actividades y Tareas	Documentación de Procedimientos Conforme a los requisitos de la NTCGP 1000:2004	La unidad cuenta con procedimientos documentados? (Objetivo, Alcance, Definiciones, Responsables, Actividades, Documentos Relacionados, Frecuencia e Indicadores)	2
25	4	Conocimiento	Mecanismos de divulgación e interiorización	Los funcionarios tienen conocimiento de los procedimientos que se deben realizar para el desarrollo de sus funciones?	3
26	5	Mejoramiento	Acciones de mejoramiento	La unidad establece acciones para el mejoramiento de sus procesos y procedimientos?	3
27	6			La unidad estudia y adapta sus procesos de operación teniendo en cuenta los cambios del entorno?	3

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
28	1	Estructura Organizacional interna	Diseño estructura organizacional	En la unidad se cuenta con una estructura organizacional interna definida?	4
29	2			La estructura organizacional con la que cuenta la unidad permite cumplir con las funciones que le han sido asignadas por la Universidad?	4
30	3		Relaciones y Nivel de Responsabilidad	La unidad tiene definido el directivo o personal responsable de cada proceso que se desarrolla, asegurando la autoridad y la toma de decisiones?	4
31	4	Manual de Funciones y Competencias Laborales	Perfiles de los Cargos	La unidad cuenta con un <u>Manual de Funciones</u> que describa las actividades requeridas para el ejercicio de cada uno de sus cargos?	2
32	5		Orientación con los procesos de la unidad	Existe correspondencia entre la Estructura Organizacional y el Modelo de Operación por Procesos de la unidad?	2
33	6		Estudio y análisis de los puestos de trabajo	En la Unidad se estudian y analizan los puestos de trabajo para definir el perfil de los cargos?	2
34	7	Planta de Personal	Vinculación y Distribución de personal	La asignación y distribución de cargos responde al requerimiento de los procesos?	4
CONTEXTO ESTRATÉGICO					
35	1	Identificación del Contexto Estratégico y Metodología de análisis	Observación, Distinción y Análisis que Permitan la Identificación de Riesgos	La unidad tiene definida alguna estrategia o metodología que permita identificar los riesgos que puedan llegar a poner en peligro el cumplimiento de sus objetivos? (DOFA)	2
36	2	Grupos de participación	Identificación de los Grupos que participan en el análisis de contexto	Desde la dirección se promueve la participación de sus funcionarios para llevar a cabo análisis del Contexto Estratégico?	2
37	3	Proceso de Actualización	Mecanismos establecidos de revisión periódica	Se generan procesos continuos de autoevaluación que verifiquen la validez del análisis del contexto, con la ocurrencia de riesgos en la operación de la unidad?	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
38	1	Metodología	Definición de efectos y causas	Se definen los efectos de ocurrencia y causas para cada uno de los riesgos que afectan el desempeño de la operación de la unidad?	2
ANÁLISIS DEL RIESGO					
39	1	Calificación y evaluación del Riesgo	Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos	La unidad aplica metodologías que permitan establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias?	2
40	2	Criterios de evaluación	Priorización de acciones	La unidad cuenta con criterios para determinar la gravedad de los riesgos y su grado de exposición?	2
VALORACIÓN DEL RIESGO					
41	1	Valoración de Riesgo	Nivel o grado de exposición	La unidad establece mecanismos o metodologías orientadas a determinar el grado de exposición de los riesgos identificados y a estimar las prioridades para su tratamiento?	2
POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS					
42	1	Acciones para mitigar o eliminar los riesgos	Mecanismos para la toma de decisiones	La unidad define o ha definido políticas para administrar los riesgos a los que está expuesta, estimando el tratamiento a considerar sobre los mismos?	3
43	3		Coordinación y administración del riesgo	Las Políticas o medidas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y todos los funcionarios de la unidad?	3
44	4			La unidad tiene definido parámetros para revisar periódicamente las Políticas de Administración de Riesgos? (Adaptación a las diferentes circunstancias que afecten a la Unidad)	3

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
POLÍTICAS DE OPERACIÓN					
45	1	Guías de Acción	Documentación por procesos, aspectos específicos, responsables y producto o servicio	Cada uno de los procesos identificados en la unidad tiene definidos lineamientos o directrices que permiten hacer eficiente la operación?	2
46	2	Conocimiento y Socialización	Conocimiento y comprensión de las políticas de operación por parte de todos los funcionarios públicos	Los funcionarios de la unidad conocen y adoptan los lineamientos y directrices de la operación?	2
47	3	Desempeño de los Procesos	Medición del cumplimiento de los objetivos de los procesos	Estos lineamientos facilitan la medición del desempeño de los procesos y de los funcionarios que los desarrollan?	2
48	4	Cumplimiento	Revisión y ajustes periódicos de las políticas de operación de los procesos.	Los lineamientos establecidos se someten a revisiones constantes que permitan el cumplimiento de los objetivos?	2
PROCEDIMIENTOS					
49	1	Orientación hacia los objetivos	Coherencia entre el diseño de los procedimientos con los objetivos que persiguen los procesos	Los procedimientos diseñados en la unidad son efectivos para desarrollar las funciones y lograr el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos?	3
50	2	Revisión y Ajustes	Análisis y sugerencias para realizar ajustes a la descripción de los procedimientos (periodicidad)	Se hacen revisiones periódicas que permitan evaluar la pertinencia de los procedimientos?	2
CONTROLES					
51	1	Identificación de Actividades Críticas	Puntos de control existentes en las actividades	Los procesos de la unidad tienen definidos puntos de control en sus actividades críticas, con el fin de prevenir las situaciones de riesgo?	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
CONTROLES					
52	2	Utilidad del Control	Toma de Decisiones según la ineficiencia del control	Están definidas las acciones a realizar en caso de que se identifique la ineficiencia en los controles?	2
53	3	Revisión y Ajustes	Análisis y sugerencias para realizar ajustes en los puntos de control (Periodicidad)	Se encuentran definidos parámetros que obliguen a la revisión periódica y adaptación de los controles a las posibles situaciones que se puedan presentar en la unidad?	2
54	4	Conocimiento	Entendimiento por parte de todos los servidores del sentido de la inclusión de los controles	Los funcionarios conocen y entienden el sentido en la inclusión de controles sobre las actividades que realizan? (Preventivos, detectivos, de protección y correctivos)	2
INDICADORES					
55	1	Documentación	Diseño de Indicadores. Grado de documentación de indicadores.	Los funcionarios han recibido orientación en el diseño de indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y efectividad) para controlar los factores críticos de su operación?	2
56	2	Revisión y Ajustes	Revisión periódica del diseño y la pertinencia	Se realizan mediciones periódicas para tomar los correctivos necesarios a los indicadores implementados?	2
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS					
57	1	Documentación	Existencia del Manual de Procedimientos	La unidad cuenta con un Manual de Procedimientos, que contenga y defina la forma de llevar a cabo los procedimientos de la unidad?	2
58	2	Aplicación del Manual	Existencia de procesos de divulgación para el buen uso del manual de procedimientos	La unidad divulga y capacita a los funcionarios de la unidad en el conocimiento y uso del Manual de Procedimientos?	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
INFORMACIÓN PRIMARIA					
59	1	Conocimiento	Identificación de fuentes externas (Comunidad, Proveedores, Contratistas, Entes Reguladores y Fiscalizadores, etc.)	Los funcionarios de la unidad identifican las fuentes de información externas que proveen información necesaria hacia las actividades que desarrollan? (Comunidad, proveedores, contratistas, entes reguladores o de control, entes de cooperación o financiación, otras unidades u organismos públicos o privados, entre otros)	4
60	2	Obtención de la Información	Mecanismos de obtención de la información	La unidad estudia los grupos de interés y sus principales requerimientos, adoptando mecanismos que le permitan capturar su información?	4
61	3	Toma de Decisiones	Grado en que la información primaria es tenida en cuenta en la unidad para la toma de decisiones	Los funcionarios de la unidad tienen en cuenta la información proveniente de fuentes externas para la toma de decisiones?	4
62	4			La información primaria se utiliza como insumo para el proceso de evaluación de la gestión?	4
63	5	Proceso Quejas y Reclamos	Existencia y Mecanismo del proceso de quejas y reclamos	Se tiene implementado el sistema de quejas y reclamos en la unidad (recepción de quejas, manejo y trámite de respuesta a las quejas y reclamos)	2
64	6			El procedimiento de quejas y reclamos es un insumo para el mejoramiento continuo?	2
65	7		Manipulación y Retroalimentación de la información	La unidad cuenta con información sobre la satisfacción de los usuarios frente a la calidad en la prestación de los servicios de la unidad?	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
		INFORMACIÓN SECUNDARIA			
66	1	Conocimiento	Identificación de fuentes internas que proveen de información a la unidad (Actos administrativos, manuales, informes, actas, formatos, etc.)	Los funcionarios de la unidad identifican la información que proviene de fuentes internas y que es requerida para el desarrollo de sus procesos? (Actos Administrativos, Manuales, Informes, Actas, Formatos, entre otros)	4
67	2		Identificación de información básica para la operación de la unidad	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para que registren y divulguen la información informal que posee? (conocimiento y experiencia en temas específicos)	2
68	3	Cultura de la Información	Socialización de la información generada al interior de la unidad	Se realizan reuniones periódicas con todos los integrantes de la unidad para intercambiar información generada al interior de la unidad, facilitando el crecimiento organizacional?	4
69	4		Utilización del contenido de la información en la rendición de cuentas a la comunidad	La información secundaria se utiliza en la rendición de cuentas e información a los diferentes grupos de interés?	3
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN			
70	1	Uso de los Sistemas de Información	Existencia, utilidad y grado de conocimiento	En la unidad, los funcionarios tienen conocimiento acerca de los sistemas de información que posee la Universidad?	4
71	2		Habilidad para generar y aprovechar el sistema de información	Los sistemas de información son utilizados por los funcionarios de la unidad para cumplir con sus responsabilidades?	3
72	3		Claridad, oportunidad, calidad y presentación de la información generada	La información generada por los sistemas de información cumple con los parámetros de calidad?	4
73	4		Grado en que el sistema de información es tenido en cuenta en la unidad para la toma de decisiones	A través de los sistemas de información se obtiene información útil para la toma de decisiones?	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN			
74	5	Seguridad y Control	Protección y acceso a la información contenida en el sistema de información	Las medidas de seguridad de la información garantizan su adecuado acceso, manejo y confiabilidad?	4
75	6		Responsables de la manipulación de la información	Están identificados y definidos los responsables que administran, operan y alimentan los sistemas de información?	4
76	7		Eficiencia en la Seguridad y el Control	Los Sistemas de Información se soportan en un diseño de seguridad y control que no permite pérdidas de información?	4
		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL			
77	1	Mecanismos Internos de Comunicación	Existencia de mecanismos internos de comunicación - Políticas de Comunicación	La unidad tiene establecidos mecanismos de comunicación interna que contribuyen al logro de sus objetivos y el fortalecimiento en el resultado en sus procesos?	4
78	2		Transmisión de la información y procesos de divulgación	La unidad tiene establecidas las responsabilidades que cada funcionario tiene con la comunicación interna hacia los demás funcionarios?	4
79	3	Procesos de Comunicación	Canales de comunicación	Están establecidos los canales de comunicación entre la dirección de la unidad y las diferentes áreas que la conforman, así como entre ellas mismas?	4
80	4		Existencia de procesos de comunicación	Los mecanismos que adoptan los procesos de comunicación interna son pertinentes y oportunos? (Divulgación de propósitos, estrategias, planes, políticas y las maneras de llevarlos a cabo)	4
81	5		Comprensión de la información a partir de los procesos de comunicación	Los usuarios internos comprenden los propósitos de la unidad a partir de los procesos de comunicación organizacional?	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL					
82	6	Características de la Información	Utilidad, Oportunidad y Confiabilidad de la Información que se comunica internamente	Se clasifica, evalúa la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los funcionarios y usuarios de la unidad?	4
COMUNICACIÓN INFORMATIVA					
83	1	Políticas de Comunicación Informativa	Acciones comunicativas dirigidas a los grupos de interés externos y de cumplimiento para hacer efectivas las políticas de comunicación	La unidad tiene identificados los grupos de interés externos a quienes se les debe entregar información acerca de los procesos internos, proyectos, ejecución y resultados obtenidos?	4
84	2	Mecanismos de Comunicación Informativa	Participación e interacción ciudadana con la unidad (Como lo hacen)	La unidad realiza procesos de interacción de la información que se genera al interior de la misma con la comunidad y grupos de interés?	3
85	3		Comprensión de los usuarios externos de los mecanismos de comunicación	Se cuentan con estrategias de comunicación que faciliten la utilización y comprensión por parte de la comunidad, de la información que se publica en los diferentes medios?	3
86	4	Características de la Información	Definición de la información que será comunicada	La unidad tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos o grupos de interés identificados?	4
MEDIOS DE COMUNICACIÓN					
87	1	Mecanismos o Instrumentos de Comunicación	Coherencia entre los medios utilizados y los propósitos establecidos en los procesos de Comunicación Informativa y Comunicación Organizacional	La unidad cuenta con mecanismos de comunicación dirigida a sus usuarios, brindando información de calidad acerca de la gestión realizada?	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
MEDIOS DE COMUNICACIÓN					
88	2	Recursos y Tecnología Utilizada	Canales de Información	La unidad cuenta con medios de comunicación pertinentes? (Boletines, Prensa, Revistas, Carteleras, Intranet, Internet, periódico Mural, grupos primarios)	3
89	3	Contribución	Retroalimentación de la información generada por los medios de comunicación	La unidad utiliza diversos medios de comunicación que permitan a la comunidad el ejercicio del control conforme a las decisiones y conductas de los funcionarios públicos?	3
AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL					
90	1	Metodología de Autoevaluación	Existencia de metodología, mecanismos o instrumentos que permitan realizar un proceso de autoevaluación al control adoptado	Existen mecanismos o instrumentos que permitan realizar autoevaluación en los controles adoptados a los procesos de la unidad?	2
91	2		Compromiso de la dirección y los funcionarios con la metodología de autoevaluación del control	Se han generado espacios de capacitación y formación orientados a establecer la cultura del autocontrol?	3
92	3		Comprensión de los funcionarios acerca de los propósitos de la autoevaluación	En el desempeño de los funcionarios de la unidad se evidencia el compromiso, responsabilidad y la razón de ser de la autoevaluación?	2
93	4	Mecanismos de Autoevaluación	Difusión mecanismos	La unidad orienta en el diseño y uso de instrumentos o mecanismos que faciliten el ejercicio del autocontrol?	2
94	5	Resultados	Grado en que son tenidos en cuenta los mecanismos de autoevaluación de control en la toma de decisiones	El autocontrol ha contribuido con el mejoramiento en los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la institución?	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
		AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN			
95	1	Metodología de Autoevaluación	Existencia de metodología, mecanismos o instrumentos para realizar la autoevaluación de la gestión	La unidad cuenta con indicadores que miden la gestión de los procesos?	2
96	2		Participación de los funcionarios durante el proceso	Durante el proceso de evaluación de los indicadores se tiene en cuenta la participación de los funcionarios de la unidad?	2
97	3	Indicadores de Gestión	Seguimiento, frecuencia y oportunidad en la medición de indicadores	Los tiempos establecidos para la medición de los indicadores son apropiados para aplicar las acciones correspondientes en caso de incumplimiento?	2
98	4		Pertinencia de los indicadores	Los indicadores permiten observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la unidad?	2
99	5	Acciones de Mejoramiento	Coherencia de las acciones con respecto a los resultados de la autoevaluación	La evaluación y análisis de los indicadores ha permitido formular acciones de mejoramiento?	2
100	6		Retroalimentación de la autoevaluación	Se discuten los resultados del análisis de indicadores con los funcionarios de la unidad?	2
		PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL			
101	1	Conocimiento y relación con el plan de mejoramiento	Existencia del plan de mejoramiento institucional	La unidad tiene conocimiento acerca de la formulación de los planes de Mejoramiento Institucionales?	4
102	2		Relación sobre los planes de mejoramiento de la universidad	La unidad identifica la relación directa e indirecta que presenta con relación a los planes de mejoramiento que formula la Universidad?	3
103	3	Procesos de Participación	Responsabilidades y recursos	La unidad identifica la importancia e incidencia que tienen los planes de mejoramiento de la institución sobre sus operaciones?	3
104	4	Socialización	Conocimiento por parte de todos los funcionarios	Los procesos que adelanta la institución con relación a los planes de mejoramiento que se relacionan con las actividades de la unidad, son dadas a conocer a sus funcionarios?	4

N.G.	N.I.	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación
PLANES DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL					
105	1	Elaboración y contenido del documento	Existencia del plan de mejoramiento funcional	La unidad ha formulado un Plan de Mejoramiento orientado a fortalecer el desempeño y funcionamiento de los procesos internos?	3
106	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento institucional	El plan de mejoramiento se orienta hacia los planes de mejoramiento institucional?	3
107	3	Características del Plan	Responsabilidades, recursos asignados y tiempos de ejecución	Los Planes de Mejoramiento por procesos contemplan niveles de responsabilidad, términos y tiempos de ejecución y recursos?	3
108	4	Cumplimiento de los Compromisos	Seguimiento al plan de mejoramiento funcional	Se prevén correctivos al plan de mejoramiento como resultado de su seguimiento?	3
109	5	Calidad	Verificación de la eficiencia y eficacia de las acciones emprendidas	La ejecución del plan de mejoramiento funcional ha contribuido a mejorar el desempeño de la unidad?	3
PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL					
110	1	Elaboración y Contenido del Documento	Existencia de planes de mejoramiento individual para cada funcionario público	La unidad cuenta con un plan de mejoramiento para cada uno de sus funcionarios?	2
111	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento funcional	Como funcionario de la unidad, tiene en cuenta los objetivos y proyectos formulados por la unidad para definir acciones de mejoramiento individual?	4
112	3		Participación de los funcionarios en el diseño de los planes	El funcionario tiene en cuenta el resultado de la evaluación de desempeño individual para diseñar las estrategias que permitirán el mejoramiento de sus funciones?	4
113	4	Cumplimiento de los Compromisos	Seguimiento al plan de mejoramiento funcional	Al realizar el seguimiento de los procesos a su cargo o en los cuales participa su área, aplica correctivos?	4



Instituto de
Educación
a Distancia

MECI

Diseño y Documentación del
Modelo Estándar de Control Interno

ENCUESTA Y RESULTADOS SEGUNDO NIVEL

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ENCUESTA Y RESULTADOS PARA EL SEGUNDO NIVEL

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS								
1	1	Principios y Valores Institucionales	Interiorización y cumplimiento de deberes y derechos de los funcionarios públicos.	En la unidad se divulgan y promueven los principios institucionales con relación a los deberes, derechos y responsabilidades de los funcionarios públicos de la Universidad?	4	3	4	3	4	3
2	2	Formación de Valores de Responsabilidad y Vocación de Servicio	Promoción de del interés general en la administración de lo público y la publicidad de las actuaciones de los funcionarios públicos	La unidad propende por instancias que orienten hacia el establecimiento de un ambiente de respeto y responsabilidad entre sus funcionarios?	4	4	4	4	4	4
3	3	Transparencia en la toma de decisiones	Conflicto de Intereses e Inhabilidades (Conocimiento de lineamientos generales)	La unidad tiene la capacidad de detectar violaciones que por inhabilidades o conflicto de intereses puedan generarse en sus procesos?	4	4	4	4	4	4
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO								
4	1	Políticas para el Desarrollo del Talento Humano	Compromiso para el desarrollo del Talento Humano	La Unidad cuenta con perfiles definidos para cada uno de sus cargos?	3	2	4	2	4	4
5	2			Los perfiles diseñados permiten la selección de funcionarios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos?	4	3	4	3	3	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO								
6	3	Políticas para el Desarrollo del Talento Humano	Compromiso para el desarrollo del Talento Humano	La unidad tiene conocimiento y participa en los procesos de inducción, reintucción y capacitación que desarrolla la Universidad?	4	3	4	3	3	3
7	4			La unidad cuenta con programas orientados al desarrollo de competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus funcionarios?	3	4	4	4	4	2
8	5	Responsabilidad de los cargos	Existencia y conocimiento de las funciones de los distintos cargos (Manual de Funciones y Modelo de Operación)	Los procesos internos de la unidad definen las responsabilidades y actividades que deben realizar cada uno de sus funcionarios?	4	3	4	3	4	4
9	6			Al vincularse un nuevo funcionario a la unidad, se cuenta con mecanismos de socialización en las actividades y funciones que debe realizar?	3	4	4	3	4	3
		ESTILO DE DIRECCIÓN								
10	1	Competencias del Nivel Directivo	Conocimiento, Suficiencia y Capacidad Directiva	En el perfil del cargo directivo de la unidad, se especifican las competencias, destrezas y habilidades para ejercer eficientemente el cargo?	4	4	3	4	4	4
11	2			Para asumir el cargo directivo de la unidad, se establece como requisito el conocimiento general de las funciones de la universidad?	4	3	4	4	4	4
12	3	Integridad	Percepción funcionarios públicos	Se mantiene un trato equitativo para todos los funcionarios de la Unidad?	4	4	4	4	4	4
13	4			Desde la dirección de la unidad, se generan estrategias de motivación hacia sus funcionarios?	4	3	4	4	4	4
14	5			El estilo de dirección facilita la participación de los funcionarios públicos en los diferentes procesos de la unidad?	4	4	3	4	3	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		ESTILO DE DIRECCIÓN								
15	6	Transparencia	Asignación y Uso de los Recursos	La dirección fija compromisos para el uso eficiente y transparente de los recursos asignados?	4	3	4	4	4	4
16	8	Responsabilidad Pública	Cumplimiento de los Objetivos	La dirección desarrolla estrategias que guíen y orienten a la unidad en el cumplimiento de su misión y objetivos?	4	3	4	4	4	4
		PLANES Y PROGRAMAS								
17	1	Metodología	Planeación, Análisis interno y Externo, Participación	En la formulación de los planes, programas y proyectos, la unidad realiza un análisis del contexto interno y externo? (DOFA)	4	2	2	4	2	4
18	2			En la unidad se promueve la participación de todos los funcionarios para la formulación de los planes y programas?	4	3	4	4	3	4
19	3	Correlación	Relación y proyección institucional	La Unidad tiene definida una misión, visión y objetivos de funcionamiento?	4	4	4	4	4	4
20	4	Divulgación	Comunicación Organizacional	Los planes y programas de la unidad, son divulgados a los diferentes públicos internos y externos?	4	3	3	4	4	4
21	5			Los funcionarios de la Unidad, conocen y están comprometidos con el desarrollo de los planes y programas que formula la unidad?	4	4	3	4	3	4
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS								
22	1	Identificación de Procesos y sus Interacciones	Caracterización de Procesos (Definición de Alcance, Objetivos, Procesos Proveedores, Entradas, Actividades, Salidas, Proceso Cliente, Responsables)	La unidad tiene consolidada y documentada su operación en un Modelo de Operación por Procesos ? (Procesos misionales, de apoyo, estratégicos y de evaluación)	2	2	4	2	2	2

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS								
23	2	Identificación de Procesos y sus Interacciones	Caracterización de Procesos (Definición de Alcance, Objetivos, Procesos Proveedores, Entradas, Actividades, Salidas, Proceso Cliente, Responsables)	La unidad cuenta con procesos caracterizados? (alcance, objetivos, procesos proveedores, entradas, actividades, salidas, procesos clientes y responsables)	2	2	3	2	2	2
24	3	Procedimientos, Actividades y Tareas	Documentación de Procedimientos de Conforme a los requisitos de la NTCGP 1000:2004 (Objetivo, Alcance, Definiciones, Responsables, Actividades, Documentos Relacionados, Frecuencia e indicadores)	La unidad cuenta con procedimientos documentados? (Objetivo, Alcance, Definiciones, Responsables, Actividades, Documentos Relacionados, Frecuencia e Indicadores)	3	2	2	2	3	2
25	4	Conocimiento	Mecanismos de divulgación e interiorización	Los funcionarios tienen conocimiento de los procedimientos que se deben realizar para el desarrollo de sus funciones?	3	3	4	3	4	4
26	5	Mejoramiento	Acciones de mejoramiento	La unidad establece acciones para el mejoramiento de sus procesos y procedimientos?	3	4	4	3	2	4
27	6			La unidad estudia y adapta sus procesos de operación teniendo en cuenta los cambios del entorno?	4	3	4	3	4	3
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL								
28	1	Estructura Organizacional interna	Diseño estructura organizacional	En la unidad se cuenta con una estructura organizacional interna definida?	4	4	4	4	4	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL										
29	2			La estructura organizacional con la que cuenta la unidad permite cumplir con las funciones que le han sido asignadas por la Universidad?	4	4	4	4	4	4
30	3		Relaciones y Nivel de Responsabilidad	La unidad tiene definido el directivo o personal responsable de cada proceso que se desarrolla, asegurando la autoridad y la toma de decisiones?	4	4	4	4	4	4
31	4	Manual de Funciones y Competencias Laborales	Perfiles de los Cargos	La unidad cuenta con un <u>Manual de Funciones</u> que describa las actividades requeridas para el ejercicio de cada uno de sus cargos?	3	2	2	2	3	3
32	5		Orientación con los procesos de la unidad	Existe correspondencia entre la Estructura Organizacional y el Modelo de Operación por Procesos de la unidad?	2	3	3	2	2	2
33	6		Estudio y análisis de los puestos de trabajo	En la Unidad se estudian y analizan los puestos de trabajo para definir el perfil de los cargos?	2	2	2	2	2	3
34	7	Planta de Personal	Vinculación y Distribución de personal	La asignación y distribución de cargos responde al requerimiento de los procesos?	3	3	4	4	3	3
CONTEXTO ESTRATÉGICO										
35	1	Identificación del Contexto Estratégico y Metodología de análisis	Observación, Distinción y Análisis que Permitan la Identificación de Riesgos	La unidad tiene definida alguna estrategia o metodología que permita identificar los riesgos que puedan llegar a poner en peligro el cumplimiento de sus objetivos? (DOFA)	2	2	2	2	2	2
36	2	Grupos de participación	Identificación de los Grupos que participan en el análisis de contexto	Desde la dirección se promueve la participación de sus funcionarios para llevar a cabo el análisis del contexto estratégico?	2	2	2	2	2	2

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
CONTEXTO ESTRATÉGICO										
37	3	Proceso de Actualización	Mecanismos establecidos de revisión periódica	Se generan procesos continuos de autoevaluación que verifiquen la validez del análisis del contexto, con la ocurrencia de riesgos en la operación de la unidad?	2	2	3	2	2	2
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS										
38	1	Metodología	Definición de efectos y causas	La unidad establece algún mecanismo o metodología para determinar el grado de exposición de los riesgos identificados y a estimar las prioridades para su tratamiento?	2	2	2	2	2	2
ANÁLISIS DEL RIESGO										
39	1	Calificación y evaluación del Riesgo	Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos	La unidad aplica metodologías que permitan establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias?	2	2	2	2	2	2
40	2	Criterios de evaluación	Priorización de acciones	La unidad cuenta con criterios para determinar la gravedad de los riesgos y su grado de exposición?	2	2	2	2	2	2
VALORACIÓN DEL RIESGO										
41	1	Valoración de Riesgo	Nivel o grado de exposición	La unidad establece algún mecanismo o metodología para determinar el grado de exposición de los riesgos identificados y a estimar las prioridades para su tratamiento?	2	2	2	2	2	2
POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS										
42	1	Acciones para mitigar o eliminar los riesgos	Mecanismos para la toma de decisiones	La unidad define o ha definido políticas para administrar los riesgos a los que esta expuesta, estimando el tratamiento a considerar sobre los mismos?	2	2	2	3	2	2
43	3		Coordinación y administración del riesgo	Las Políticas o medidas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y todos los funcionarios de la unidad?	2	2	2	3	2	2

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS										
44	4	Acciones para mitigar o eliminar los riesgos	Coordinación y administración del riesgo	La unidad tiene definido parámetros para revisar periódicamente las Políticas de Administración de Riesgos? (Adaptación a las diferentes circunstancias que afecten a la Unidad)	2	2	2	3	2	2
POLÍTICAS DE OPERACIÓN										
45	1	Guías de Acción	Documentación por procesos, aspectos específicos, responsables y producto o servicio	Cada uno de los procesos identificados en la unidad tiene definidos lineamientos o directrices que permiten hacer eficiente la operación?	2	2	4	2	2	2
46	2	Conocimiento y Socialización	Conocimiento y comprensión de las políticas de operación por parte de todos los funcionarios públicos	Los funcionarios de la unidad conocen y adoptan los lineamientos y directrices de la operación?	2	2	3	2	2	2
47	3	Desempeño de los Procesos	Medición del cumplimiento de los objetivos de los procesos	Estos lineamientos facilitan la medición del desempeño de los procesos y de los funcionarios que los desarrollan?	2	2	4	2	2	2
48	4	Cumplimiento	Revisión y ajustes periódicos de las políticas de operación de los procesos.	Los lineamientos establecidos se someten a revisiones constantes que permitan el cumplimiento de los objetivos?	2	2	3	2	2	2
PROCEDIMIENTOS										
49	1	Orientación hacia los objetivos	Coherencia entre el diseño de los procedimientos con los objetivos que persiguen los procesos	Los procedimientos diseñados en la unidad son efectivos para desarrollar las funciones y lograr el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos?	3	3	4	4	3	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
PROCEDIMIENTOS										
50	2	Revisión y Ajustes	Análisis y sugerencias para realizar ajustes a la descripción de los procedimientos (periodicidad)	Se hacen revisiones periódicas que permitan evaluar la pertinencia de los procedimientos?	3	4	4	3	2	3
CONTROLES										
51	1	Identificación de Actividades Críticas	Puntos de control existentes en las actividades	Los procesos de la unidad tienen definidos puntos de control en sus actividades críticas, con el fin de prevenir las situaciones de riesgo?	2	4	4	2	2	2
52	2	Utilidad del Control	Toma de Decisiones según la ineficiencia del control	Están definidas las acciones a realizar en caso de que se identifique la ineficiencia en los controles?	2	2	4	2	2	2
53	3	Revisión y Ajustes	Análisis y sugerencias para realizar ajustes en los puntos de control (Periodicidad)	Se encuentran definidos parámetros que obliguen a la revisión periódica y adaptación de los controles a las posibles situaciones que se puedan presentar en la unidad?	2	2	3	2	2	2
54	4	Conocimiento	Entendimiento por parte de todos los servidores del sentido de la inclusión de los controles	Los funcionarios conocen y entienden el sentido en la inclusión de controles sobre las actividades que realizan? (Preventivos, detectivos, de protección y correctivos)	2	2	4	2	2	2
INDICADORES										
55	1	Documentación	Diseño de Indicadores. Grado de documentación de indicadores.	Los funcionarios han recibido orientación en el diseño de indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y efectividad) para controlar los factores críticos de su operación?	2	2	3	2	2	2
56	2	Revisión y Ajustes	Revisión Periódica del diseño y la pertinencia	Se realizan mediciones periódicas para tomar los correctivos necesarios a los indicadores implementados?	2	2	3	2	2	2

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS										
57	1	Documentación	Existencia del Manual de Procedimientos	La unidad cuenta con un Manual de Procedimientos, que contenga y defina la forma de llevar a cabo los procedimientos de la unidad?	2	2	2	2	2	2
58	2	Aplicación del Manual	Existencia de procesos de divulgación para el buen uso del manual de procedimientos	La unidad divulga y capacita a los funcionarios de la unidad en el conocimiento y uso del Manual de Procedimientos?	2	2	2	2	2	2
INFORMACIÓN PRIMARIA										
59	1	Identificación de fuentes externas	Identificación de fuentes externas (Comunidad, Proveedores, Contratistas, Entes Reguladores y Fiscalizadores, etc.)	Los funcionarios de la unidad identifican las fuentes de información externas que proveen información necesaria hacia las actividades que desarrollan? (Comunidad, proveedores, contratistas, entes reguladores o de control, entes de cooperación o financiación, otras unidades u organismos públicos o privados, entre otros)?	4	4	4	4	3	4
60	2	Obtención de la Información	Mecanismos de obtención de la información	La unidad estudia los grupos de interés y sus principales requerimientos, adoptando mecanismos que le permitan capturar su información?	4	4	4	4	3	4
61	3	Toma de Decisiones	Grado en que la información primaria es tomada en cuenta en la unidad para la toma de decisiones	Los funcionarios de la unidad tienen en cuenta la información proveniente de fuentes externas para la toma de decisiones?	4	3	4	4	3	4
62	4			La información primaria se utiliza como insumo para el proceso de evaluación de la gestión?	4	4	4	4	2	4
63	5	Proceso Quejas y Reclamos	Existencia y Mecanismo del proceso de quejas y reclamos	Se tiene implementado el sistema de quejas y reclamos en la unidad (recepción de quejas, manejo y trámite de respuesta a las quejas y reclamos)	2	3	2	2	2	2

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		INFORMACIÓN PRIMARIA								
64	6	Proceso Quejas y Reclamos	Existencia y Mecanismo del proceso de quejas y reclamos	El procedimiento de quejas y reclamos es un insumo para el mejoramiento continuo?	2	3	2	2	2	2
65	7		Manipulación y Retroalimentación de la información	La unidad cuenta con información sobre la satisfacción de los usuarios frente a la calidad en la prestación de los servicios de la unidad?	2	3	4	2	2	2
		INFORMACIÓN SECUNDARIA								
66	1	Conocimiento	Identificación de fuentes internas que proveen de información a la unidad (Actos administrativos, manuales, informes, actas, formatos, etc.)	Los funcionarios de la unidad identifican la información que proviene de fuentes internas y que es requerida para el desarrollo de sus procesos? (Actos Administrativos, Manuales, Informes, Actas, Formatos, entre otros)	4	3	4	4	4	4
67	2		Identificación de información básica para la operación de la unidad	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para que registren y divulguen la información informal que posee? (conocimiento y experiencia en temas específicos)	3	2	4	3	3	3
68	3	Cultura de la Información	Socialización de la información generada al interior de la unidad	Se realizan reuniones periódicas con todos los integrantes de la unidad para intercambiar información generada al interior de la unidad, facilitando el crecimiento organizacional?	4	3	3	3	4	4
69	4		Utilización del contenido de la información en la rendición de cuentas a la comunidad	La información secundaria se utiliza en la rendición de cuentas e información a los diferentes grupos de interés?	4	4	4	4	4	3
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN								
70	1	Uso de los Sistemas de Información	Existencia, utilidad y grado de conocimiento	En la unidad, los funcionarios tienen conocimiento acerca de los sistemas de información que posee la Universidad?	4	4	4	4	4	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN								
71	2	Uso de los Sistemas de Información	Habilidad para generar y aprovechar el sistema de información	Los sistemas de información son utilizados por los funcionarios de la unidad para cumplir con sus responsabilidades?	4	4	3	4	4	4
72	3		Claridad, oportunidad, calidad y presentación de la información generada	La información generada por los sistemas de información cumple con los parámetros de calidad?	4	2	4	3	3	3
73	4		Grado en que el sistema de información es tenido en cuenta en la unidad para la toma de decisiones	A través de los sistemas de información se obtiene información útil para la toma de decisiones?	4	4	3	4	4	4
74	5	Seguridad y Control	Protección y acceso a la información contenida en el sistema de información	Las medidas de seguridad de la información garantizan su adecuado acceso, manejo y confiabilidad?	4	4	4	4	4	3
75	6		Responsables de la manipulación de la información	Están identificados y definidos los responsables que administran, operan y alimentan los sistemas de información?	4	4	4	4	4	3
76	7		Eficiencia en la Seguridad y el Control	Los Sistemas de Información se soportan en un diseño de seguridad y control que no permite pérdidas de información?	4	4	4	4	4	3
		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL								
77	1	Mecanismos Internos de Comunicación	Existencia de mecanismos internos de comunicación - Políticas de Comunicación	La unidad tiene establecidos mecanismos de comunicación interna que contribuyen al logro de sus objetivos y el fortalecimiento en el resultado en sus procesos?	4	4	4	3	4	3
78	2		Transmisión de la información y procesos de divulgación	La unidad tiene establecidas las responsabilidades que cada funcionario tiene con la comunicación interna hacia los demás funcionarios?	4	4	4	3	4	3
79	3	Procesos de Comunicación	Canales de comunicación	Están establecidos los canales de comunicación entre la dirección de la unidad y las diferentes áreas que la conforman, así como entre ellas mismas?	4	3	3	4	4	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL										
80	4		Existencia de procesos de comunicación	Los mecanismos que adoptan los procesos de comunicación interna son pertinentes y oportunos? (Divulgación de propósitos, estrategias, planes, políticas y las maneras de llevarlos a cabo)	3	4	3	3	3	4
81	5		Comprensión de la información a partir de los procesos de comunicación	Los usuarios internos comprenden los propósitos de la unidad a partir de los procesos de comunicación organizacional?	4	4	4	3	4	3
82	6	Características de la Información	Utilidad, Oportunidad y Confiabilidad de la Información que se comunica internamente	Se clasifica, evalúa la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los funcionarios y usuarios de la unidad?	3	3	3	3	3	3
COMUNICACIÓN INFORMATIVA										
83	1	Políticas de Comunicación Informativa	Acciones comunicativas dirigidas a los grupos de interés externos y de cumplimiento para hacer efectivas las políticas de comunicación	La unidad tiene identificados los grupos de interés externos a quienes se les debe entregar información acerca de los procesos internos, proyectos, ejecución y resultados obtenidos?	4	2	4	4	4	4
84	2	Mecanismos de Comunicación Informativa	Participación e interacción ciudadana con la unidad (Como lo hacen)	La unidad realiza procesos de interacción de la información que se genera al interior de la misma con la comunidad y grupos de interés?	4	3	3	3	4	4
85	3		Comprensión de los usuarios externos de los mecanismos de comunicación	Se cuentan con estrategias de comunicación que faciliten la utilización y comprensión por parte de la comunidad, de la información que se publica en los diferentes medios?	4	3	4	3	4	4
86	4	Características de la Información	Definición de la información que será comunicada	La unidad tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos o grupos de interés identificados?	4	4	4	3	4	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
MEDIOS DE COMUNICACIÓN										
87	1	Mecanismos o Instrumentos de Comunicación	Coherencia entre los medios utilizados y los propósitos establecidos en los procesos de Comunicación Informativa y Comunicación Organizacional	La unidad cuenta con mecanismos de comunicación dirigida a sus usuarios, brindando información de calidad acerca de la gestión realizada?	4	2	4	3	4	4
88	2	Recursos y Tecnología Utilizada	Canales de Información	La unidad cuenta con medios de comunicación pertinentes? (Boletines, Prensa, Revistas, Carteleras, Intranet, Internet, periódico Mural, grupos primarios)	3	4	4	4	3	3
89	3	Contribución	Retroalimentación de la información generada por los medios de comunicación	La unidad utiliza diversos medios de comunicación que permitan a la comunidad el ejercicio del control conforme a las decisiones y conductas de los funcionarios públicos?	4	3	3	4	4	4
AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL										
90	1	Metodología de Autoevaluación	Existencia de metodología, mecanismos o instrumentos que permitan realizar un proceso de autoevaluación al control adoptado	Existen mecanismos o instrumentos que permitan realizar autoevaluación en los controles adoptados a los procesos de la unidad?	2	4	4	2	2	2
91	2		Compromiso de la dirección y los funcionarios con la metodología de autoevaluación del control	Se han generado espacios de capacitación y formación orientados a establecer la cultura del autocontrol?	3	2	3	3	3	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL										
92	3		Comprensión de los funcionarios acerca de los propósitos de la autoevaluación	En el desempeño de los funcionarios de la unidad se evidencia el compromiso, responsabilidad y la razón de ser de la autoevaluación?	3	3	3	3	3	3
93	4	Mecanismos de Autoevaluación	Difusión mecanismos	La unidad orienta en el diseño y uso de instrumentos o mecanismos que faciliten el ejercicio del autocontrol?	2	2	4	2	2	2
94	5	Resultados	Grado en que son tenidos en cuenta los mecanismos de autoevaluación de control en la toma de decisiones	El autocontrol ha contribuido con el mejoramiento en los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la institución?	2	2	3	2	2	2
AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN										
95	1	Metodología de Autoevaluación	Existencia de metodología, mecanismos o instrumentos para realizar la autoevaluación de la gestión	La unidad cuenta con indicadores que miden la gestión de los procesos?	2	2	4	2	2	2
96	2		Participación de los funcionarios durante el proceso	Durante el proceso de evaluación de los indicadores se tiene en cuenta la participación de los funcionarios de la unidad?	2	2	4	2	2	2
97	3	Indicadores de Gestión	Seguimiento, frecuencia y oportunidad en la medición de indicadores	Los tiempos establecidos para la medición de los indicadores son apropiados para aplicar las acciones correspondientes en caso de incumplimiento?	2	2	4	2	2	2
98	4		Pertinencia de los indicadores	Los indicadores permiten observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la unidad?	2	2	4	2	2	2

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
		AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN								
99	5	Acciones de Mejoramiento	Coherencia de las acciones con respecto a los resultados de la autoevaluación	La evaluación y análisis de los indicadores ha permitido formular acciones de mejoramiento?	2	2	4	2	2	2
100	6		Retroalimentación de la autoevaluación	Se discuten los resultados del análisis de indicadores con los funcionarios de la unidad?	2	2	4	2	2	2
		PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL								
101	1	Conocimiento y relación con el plan de mejoramiento	Existencia del plan de mejoramiento institucional	La unidad tiene conocimiento acerca de la formulación de los planes de Mejoramiento Institucionales?	4	3	4	4	3	4
102	2		Relación sobre los planes de mejoramiento de la universidad	La unidad identifica la relación directa e indirecta que presenta con relación a los planes de mejoramiento que formula la Universidad?	4	2	4	4	3	4
103	3	Procesos de Participación	Responsabilidades y recursos	La unidad identifica la importancia e incidencia que tienen los planes de mejoramiento de la institución sobre sus operaciones?	3	2	3	4	3	4
104	4	Socialización	Conocimiento por parte de todos los funcionarios	Los procesos que adelanta la institución con relación a los planes de mejoramiento que se relacionan con las actividades de la unidad, son dadas a conocer a sus funcionarios?	4	3	3	3	2	4
		PLANES DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL								
105	1	Elaboración y contenido del documento	Existencia del plan de mejoramiento funcional	La unidad ha formulado un Plan de Mejoramiento orientado a fortalecer el desempeño y funcionamiento de los procesos internos?	3	2	3	3	3	3
106	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento institucional	El plan de mejoramiento se orienta hacia los planes de mejoramiento institucional?	4	2	3	3	4	4

N.G	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2	C3	C4	C5	C6
PLANES DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL										
107	3	Características del Plan	Responsabilidades, recursos asignados y tiempos de ejecución	Los Planes de Mejoramiento por procesos contemplan niveles de responsabilidad, términos y tiempos de ejecución y recursos?	3	2	3	3	3	3
108	4	Cumplimiento de los Compromisos	Seguimiento al plan de mejoramiento funcional	Se prevén correctivos al plan de mejoramiento como resultado de su seguimiento?	2	2	4	3	2	2
109	5	Calidad	Verificación de la eficiencia y eficacia de las acciones emprendidas	La ejecución del plan de mejoramiento funcional ha contribuido a mejorar el desempeño de la unidad?	2	2	3	3	2	2
PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL										
110	1	Elaboración y Contenido del Documento	Existencia de planes de mejoramiento individual para cada funcionario público	La unidad cuenta con un plan de mejoramiento para cada uno de sus funcionarios?	4	2	3	2	2	3
111	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento funcional	Como funcionario de la unidad, tiene en cuenta los objetivos y proyectos formulados por la unidad para definir acciones de mejoramiento individual?	4	3	4	3	3	4
112	3		Participación de los funcionarios en el diseño de los planes	El funcionario tiene en cuenta el resultado de la evaluación de desempeño individual para diseñar las estrategias que permitirán el mejoramiento de sus funciones?	4	4	3	3	3	3
113	4	Cumplimiento de los Compromisos	Seguimiento al plan de mejoramiento funcional	Al realizar el seguimiento de los procesos a su cargo o en los cuales participa su área, aplica correctivos?	3	4	4	4	4	4

ENCUESTA Y RESPUESTA PARA FUNCIONARIOS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ENCUESTA Y RESULTADOS PARA FUNCIONARIOS

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS						
1	1	Principios y Valores Institucionales	Interiorización y cumplimiento de deberes y derechos de los funcionarios públicos.	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación sobre los principios institucionales, relacionados con el cumplimiento de sus deberes, derechos y responsabilidades?	4	4
2	2	Formación de Valores de Responsabilidad y Vocación de Servicio	Promoción del interés general en la administración de lo público y la publicidad de las actuaciones de los funcionarios públicos	La unidad propende por instancias o mecanismos que orienten hacia el establecimiento de un ambiente de respeto y responsabilidad entre los funcionarios de la unidad?	4	4
3	3	Transparencia en la toma de decisiones	Conflicto de Intereses e Inhabilidades (Conocimiento de lineamientos generales)	La unidad tiene establecidos mecanismos para detectar violaciones que por inhabilidades y/o conflicto de intereses que puedan generarse en el desarrollo de sus procesos?	4	3
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO						
4	1	Políticas para el Desarrollo del Talento Humano	Compromiso para el desarrollo del Talento Humano	La Unidad cuenta con perfiles definidos para cada uno de los cargos que la conforman?	3	4
5	2			Los perfiles diseñados permiten la selección de funcionarios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos?	4	4
6	3			La unidad promueve en sus funcionarios el conocimiento y participación en los procesos de inducción, reinducción y capacitación que desarrolla la Universidad?	4	4
7	4			Los funcionarios reciben orientación de la unidad para el desarrollo de competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad?	4	3

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO				
8	5	Responsabilidad de los cargos	Existencia y conocimiento de las funciones de los distintos cargos (Manual de Funciones y Modelo de Operación)	En la unidad estan definidas las responsabilidades y actividades que debe realizar cada uno de los funcionarios?	4	4
9	6			En el proceso de vinculación de nuevos funcionarios a la unidad, se llevan a cabo socializaciones que orienten sobre las funciones y actividades que deben realizarse?	4	4
		ESTILO DE DIRECCIÓN				
10	1	Integridad	Percepción funcionarios públicos	Desde la Dirección de la unidad, se mantiene un trato equitativo para todos los funcionarios de la Unidad?	4	4
11	2			La dirección de la unidad genera estrategias de motivación hacia los funcionarios de la unidad?	4	4
12	3			El estilo de dirección facilita la participación de los funcionarios en los diferentes procesos de la unidad?	4	4
13	4	Transparencia	Asignación y Uso de los Recursos	La dirección compromete y designa los recursos necesarios para el desarrollo de proyectos en la unidad?	4	4
14	5			La dirección de la unidad ha definido compromisos que permitan el uso eficiente y transparente de los recursos?	4	4
15	6	Responsabilidad Pública	Cumplimiento de los Objetivos	La dirección desarrolla estrategias que guíen y orienten a la unidad a desarrollar acciones para el cumplimiento de su misión y objetivos?	4	4
		PLANES Y PROGRAMAS				
16	1	Metodología	Planeación, Análisis interno y Externo, Participación	Los funcionarios participan activamente en la formulación de los planes y programas de la unidad?	3	3
17	2	Correlación	Relación y proyección institucional	La Unidad tiene definida y documentada una misión, visión y objetivos de funcionamiento?	4	4
18	3	Divulgación	Comunicación Organizacional	Los funcionarios de la Unidad, conocen y están comprometidos con el desarrollo de los planes y programas que formula la unidad?	3	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS				
19	1	Identificación de Procesos y sus Interacciones	Caracterización de Procesos (Definición de Alcance, Objetivos, Procesos Proveedores, Entradas, Actividades, Salidas, Proceso Cliente, Responsables)	Los funcionarios de la unidad tienen identificados el modelo de operación por procesos? (Procesos misionales, de apoyo, estratégicos y de evaluación)?	2	2
20	2	Conocimiento	Mecanismos de divulgación e interiorización	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de los procedimientos que se deben llevar a cabo para el desarrollo de sus funciones?	4	4
21	3	Mejoramiento	Acciones de mejoramiento	Los funcionarios participan en acciones de mejoramiento de los procesos y procedimientos de la unidad?	4	3
22	4			Se tiene en cuenta el cambio del entorno para estudiar y adaptar los procesos de la unidad?	4	4
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				
23	1	Estructura Organizacional interna	Diseño estructura organizacional	La unidad cuenta con una estructura organizacional definida?	4	4
24	2			Considera que la estructura organizacional de la unidad permite cumplir con las funciones que le han sido asignadas por la Universidad?	4	4
25	3		Relaciones y Nivel de Responsabilidad	La unidad tiene definido el directivo o personal responsable de cada proceso que se desarrolla, de manera que se asegure la autoridad y la toma de decisiones?	3	4
26	4	Manual de Funciones y Competencias Laborales	Perfiles de los Cargos	Los funcionarios identifican un manual que describa las actividades a desarrollar por cada cargo? (Manual de Funciones)	3	4
27	5		Orientación con los procesos de la unidad	La estructura organizacional de la unidad es coherente con las actividades operativas que se desarrollan?	2	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C2
CONTEXTO ESTRATÉGICO						
28	1	Grupos de participación	Identificación de los Grupos que participan en el análisis de contexto	Los funcionarios participan en las actividades que permitan la identificación y el análisis de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas? (Análisis D.O.F.A)	2	2
29	2	Proceso de Actualización	Mecanismos establecidos de revisión periódica	Los funcionarios participan en procesos de autoevaluación que verifiquen la validez del Contexto Estratégico, con la ocurrencia de riesgos en la operación de la unidad ?	2	3
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS						
30	1	Metodología	Mecanismos de identificación	Se aplican mecanismos que permitan la identificación de riesgos en la operación de la unidad?	2	2
31	2		Definición de efectos y causas	Para cada uno de los riesgos identificados se precisan los efectos de ocurrencia y sus causas?	2	2
ANÁLISIS DEL RIESGO						
32	1	Calificación y evaluación del Riesgo	Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos	Los funcionarios reciben orientaciones que permitan establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias?	2	2
33	2	Criterios de evaluación	Priorización de acciones	Los funcionarios tienen definidos criterios para determinar la gravedad de los riesgos y su grado de exposición?	2	2
VALORACIÓN DEL RIESGO						
34	1	Valoración de Riesgo	Nivel o grado de exposición	Los funcionarios han participado en orientaciones metodológicas para determinar el grado de exposición de los riesgos y estimar las prioridades para su tratamiento?	2	2
POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
35	1	Acciones para mitigar o eliminar los riesgos	Mecanismos para la toma de decisiones	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para la toma de decisiones en el tratamiento de los riesgos que afectan la unidad?	2	2
36	2		Coordinación y administración del riesgo	La dirección de la unidad ha entregado orientaciones en la administración del riesgo para ser aplicadas por cada funcionario en sus operaciones?	2	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
POLÍTICAS DE OPERACIÓN						
37	1	Guías de Acción	Documentación por procesos, aspectos específicos, responsables y producto o servicio	Los funcionarios de la unidad han recibido lineamientos o directrices que permiten hacer eficiente la operación?	2	2
38	2	Cumplimiento	Revisión y ajustes periódicos de las políticas de operación de los procesos.	Los lineamientos establecidos se someten a revisiones constantes que permitan el cumplimiento de los objetivos?	2	2
PROCEDIMIENTOS						
39	1	Orientación hacia los objetivos	Coherencia entre el diseño de los procedimientos con los objetivos que persiguen los procesos	Los procedimientos con los que cuenta la unidad son efectivos para desarrollar las funciones y logran el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos?	3	4
40	2	Revisión y Ajustes	Análisis y sugerencias para realizar ajustes a la descripción de los procedimientos (periodicidad)	Los funcionarios participan en revisiones periódicas que permiten evaluar la pertinencia de los procedimientos?	3	4
CONTROLES						
41	1	Identificación de Actividades Críticas	Puntos de control existentes en las actividades	Las actividades críticas de los procesos están identificadas y se definen sobre ellas puntos de control con el fin de prevenir situaciones de riesgo?	2	2
42	2	Utilidad del Control	Toma de Decisiones según la ineficiencia del control	Los funcionarios de la unidad tienen definidas acciones a realizar en caso de que se identifique la ineficiencia en los controles establecidos?	2	2
43	3	Revisión y Ajustes	Análisis y sugerencias para realizar ajustes en los puntos de control (Periodicidad)	Con el fin de prevenir situaciones de riesgo, los funcionarios de la unidad analizan y sugieren periódicamente, ajustes a los controles establecidos?	2	2
44	4	Conocimiento	Entendimiento por parte de todos los funcionarios en la inclusión de controles a los procesos.	Conoce y entiende el sentido en la inclusión de controles en las actividades que llevan a cabo? (Controles preventivos, detectivos, de protección y correctivos)	2	2
INDICADORES						
45	1	Documentación	Diseño de Indicadores. Grado de documentación de indicadores.	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para el diseño de indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y efectividad) para controlar los factores críticos de su operación?	2	2
46	2	Revisión y Ajustes	Revisión Periódica del diseño y la pertinencia	Se realizan mediciones periódicas para tomar los correctivos necesarios a los indicadores implementados?	2	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				
47	1	Documentación	Existencia del Manual de Procedimientos	Los funcionarios tienen conocimiento del Manual de Procedimientos de la unidad?	2	2
48	2	Aplicación del Manual	Existencia de procesos de divulgación para el buen uso del manual de procedimientos	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación y capacitación en el conocimiento y uso del manual de procedimientos?	2	2
		INFORMACIÓN PRIMARIA				
49	1	Identificación de Fuentes externas	Identificación de fuentes externas (Comunidad, Proveedores, Contratistas, Entes Reguladores y Fiscalizadores, etc.)	Los funcionarios de la unidad identifican las fuentes de información externas que proveen información necesaria en las actividades que desarrollan? (Comunidad, proveedores, contratistas, entes reguladores o de control, entes de cooperación o financiación, otras unidades u organismos públicos o privados, entre otros)?	4	3
50	2	Toma de Decisiones	Grado en que la información primaria es tenida en cuenta en la unidad para la toma de decisiones	Los funcionarios de la unidad tienen en cuenta la información proveniente de fuentes externas para la toma de decisiones?	4	3
51	3			La información primaria es utilizada como insumo para el proceso de evaluación de la gestión?	4	4
		INFORMACIÓN SECUNDARIA				
52	1	Identificación de Fuentes Internas	Identificación de fuentes internas que proveen de información a la unidad (Actos administrativos, manuales, informes, actas, formatos, etc...)	Los funcionarios de la unidad identifican la información que proviene de fuentes internas y que es requerida para el desarrollo de sus procesos? (Actos Administrativos, Manuales, Informes, Actas, Formatos, entre otros)	4	4
53	2		Identificación de información básica para la operación de la unidad	Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para que registren y divulguen la información informal que posee? (conocimiento y experiencia en temas específicos)	4	3
54	3	Cultura de la Información	Socialización de la información generada al interior de la unidad	Los funcionarios de la unidad participan en reuniones periódicas para intercambiar información generada al interior de la unidad, facilitando el crecimiento organizacional?	4	3

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN				
55	1	Uso de los Sistemas de Información	Existencia, utilidad y grado de conocimiento	En la unidad, los funcionarios tienen conocimiento acerca de los sistemas de información que posee la Universidad?	4	4
56	2		Habilidad para generar y aprovechar el sistema de información	Los sistemas de información son utilizados por los funcionarios de la unidad para cumplir con sus responsabilidades?	4	3
57	3		Claridad, oportunidad, calidad y presentación de la información generada	La información generada por los sistemas de información cumple con los parámetros de calidad?	4	4
58	4		Grado en que el sistema de información es tenido en cuenta para la toma de decisiones	A través de los sistemas de información se obtiene información útil para la toma de decisiones?	4	4
59	5	Seguridad y Control	Protección y acceso a la información contenida en el sistema de información	Las medidas de seguridad de la información garantizan su adecuado acceso, manejo y confiabilidad?	4	4
60	6		Responsables de la manipulación de la información	Estan identificados y definidos los responsables que administran, operan y alimentan los sistemas de información?	4	3
61	7		Eficiencia en la Seguridad y el Control	Los Sistemas de Información se soportan en un diseño de seguridad y control que no permite perdidas de información?	4	4
		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL				
62	1	Mecanismos Internos de Comunicación	Existencia de mecanismos internos de comunicación - Políticas de Comunicación	Los funcionarios de la unidad participan en los mecanismos de comunicación interna que establece la dirección de la unidad?	4	3
63	2		Transmisión de la información y procesos de divulgación	La unidad ha definido en los funcionarios de la unidad las responsabilidades que tienen con la comunicación interna hacia los demás funcionarios?	4	4
64	3	Procesos de Comunicación	Canales de comunicación	Están establecidos los canales de comunicación entre la dirección de la unidad y las diferentes áreas que la conforman, así como entre ellas mismas?	3	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL				
65	4		Existencia de procesos de comunicación	Los mecanismos que adoptan los procesos de comunicación interna son pertinentes y oportunos? (Divulgación de propósitos, estrategias, planes, políticas y las maneras de llevarlos a cabo)	4	3
66	5		Comprensión de la información a partir de los procesos de comunicación	Los funcionarios comprenden los propósitos de la unidad a partir de los procesos de comunicación organizacional?	3	3
		COMUNICACIÓN INFORMATIVA				
67	1	Políticas de Comunicación Informativa	Acciones comunicativas dirigidas a los grupos de interés externos y de cumplimiento para hacer efectivas las políticas de comunicación	Los funcionarios de la unidad identifican las acciones comunicativas que deben desarrollarse hacia los grupos de interés externos?	4	4
68	2	Mecanismos de Comunicación Informativa	Participación e interacción ciudadana con la unidad (Como lo hacen)	La unidad realiza procesos de interacción de la información que se genera al interior de la misma con la comunidad y grupos de interés?	4	4
69	3		Comprensión de los usuarios externos de los mecanismos de comunicación	Se cuentan con estrategias de comunicación que faciliten la utilización y comprensión por parte de la comunidad, de la información que se publica en los diferentes medios?	4	4
70	4	Características de la Información	Definición de la información que sera comunicada	La unidad tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos o grupos de interés identificados?	4	4
		MEDIOS DE COMUNICACIÓN				
71	1	Mecanismos o Instrumentos de Comunicación	Coherencia entre los medios utilizados y los propósitos establecidos en los procesos de Comunicación Informativa y Comunicación Organizacional	La unidad cuenta con mecanismos de comunicación dirigida a sus usuarios, brindando información de calidad acerca de la gestión realizada?	4	4
72	2	Recursos y Tecnología Utilizada	Canales de Información	La unidad cuenta con medios de comunicación pertinentes? (Boletines, Prensa, Revistas, Carteleras, Intranet, Internet, periódico Mural, grupos primarios)	3	3
73	3	Contribución	Retroalimentación de la información generada por los medios de comunicación	La unidad utiliza diversos medios de comunicación que permitan a la comunidad el ejercicio del control conforme a las decisiones y conductas de los funcionarios públicos?	4	4

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
		AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL				
74	1	Metodología de Autoevaluación	Existencia de metodología, mecanismos o instrumentos que permitan realizar un proceso de autoevaluación al control adoptado	Existen mecanismos o instrumentos que permitan realizar autoevaluación en los controles adaptados a los procesos de la unidad?	2	2
75	2		Compromiso de la dirección y los funcionarios con la metodología de autoevaluación del control	Los funcionarios han participado en procesos de capacitación y formación orientados al fortalecimiento en la cultura del autocontrol?	2	3
76	3		Comprensión de los funcionarios acerca de los propósitos de la autoevaluación	El desempeño de los funcionarios de la unidad evidencia el compromiso, responsabilidad y la razón de ser de la autoevaluación?	3	3
		AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN				
77	1	Metodología de Autoevaluación	Existencia de metodología, mecanismos o instrumentos para realizar la autoevaluación de la gestión	Los funcionarios de la unidad identifican la existencia de indicadores que miden la gestión de los procesos de la unidad?	3	2
78	2		Participación de los funcionarios durante el proceso	Durante el proceso de evaluación de los indicadores se tiene en cuenta la participación de los funcionarios de la unidad?	2	2
79	3	Indicadores de Gestión	Seguimiento, frecuencia y oportunidad en la medición de indicadores	Los tiempos establecidos para la medición de los indicadores son apropiados para aplicar las acciones correspondientes en caso de incumplimiento?	2	2
80	4		Pertinencia de los indicadores	Los indicadores permiten observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la unidad?	2	2
81	5	Acciones de Mejoramiento	Coherencia de las acciones con respecto a los resultados de la autoevaluación	La evaluación y análisis de los indicadores ha permitido formular acciones de mejoramiento?	2	2
82	6		Retroalimentación de la autoevaluación	La dirección de la unidad discute el analisis y resultado de indicadores con los funcionarios de la unidad?	2	2

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	C1	C1
PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL						
83	1	Conocimiento y relación con el plan de mejoramiento	Existencia del plan de mejoramiento institucional	Los funcionarios de la unidad tienen conocimiento acerca de los planes de Mejoramiento formulados por la universidad?	3	3
84	2		Relación sobre los planes de mejoramiento de la universidad	Los funcionarios identifican las relaciones directas e indirectas que los planes de mejoramiento de la universidad tienen sobre la unidad?	3	2
85	3	Procesos de Participación	Responsabilidades y recursos	Los funcionarios identifican la incidencia que los planes de mejoramiento tienen sobre sus operaciones?	3	3
86	4	Socialización	Conocimiento por parte de todos los funcionarios	Los funcionarios tienen conocimiento de los procesos que adelanta la institución con relación a los planes de mejoramiento y su incidencia con los procesos de la unidad?	2	3
PLANES DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL						
87	1	Elaboración y contenido del documento	Existencia del plan de mejoramiento funcional	Los funcionarios tienen conocimiento de los Planes de Mejoramiento formulados por la unidad para fortalecer el desempeño y funcionamiento de sus procesos?	3	3
88	2	Características del Plan	Responsabilidades, recursos asignados y tiempos de ejecución	Los funcionarios de la unidad tienen identificada la responsabilidad directa o indirecta con los Planes de Mejoramiento formulados por la unidad?	2	3
PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL						
89	1	Elaboración y Contenido del Documento	Existencia de planes de mejoramiento individual para cada funcionario público	Los funcionarios de la unidad han llegado a formular un Plan de Mejoramiento sobre sus actividades?	4	2
90	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento funcional	Como funcionario de la unidad, tiene en cuenta los objetivos y proyectos formulados por la unidad para definir acciones de mejoramiento individual?	4	3
91	3		Participación de los funcionarios en el diseño de los planes	El funcionario tiene en cuenta el resultado de la evaluación de desempeño individual para diseñar estrategias que permitirán el mejoramiento de sus funciones?	3	4
92	4	Cumplimiento de los Compromisos	Seguimiento al plan de mejoramiento funcional	Al realizar el seguimiento de los procesos a su cargo o en los cuales participa su área, aplica correctivos?	4	3

ANEXO D

EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO
EVALUACION DEL SISTEMAS DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO				MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO															
							DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS	DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS	Puntaje por Factor	%	Interpretación por Factor	Puntaje por Elemento	%	Interpretación por Elemento	Puntaje por componente	%	Interpretación	Puntaje por subsistema	%	Interpretación	Puntaje del Sistema
AMBIENTE DE CONTROL				Principios y Valores Institucionales	4.00	3.50	4.00	1.60	1.23	1.00	3.83	76.50%	ADECUADO	3.90	78.00%	ADECUADO	3.81	76.16%	ADECUADO	3.06	61.13%	ADECUADO	2.96	59.22%	INSUFICIENTE
				Formación de Valores de Responsabilidad y Vocación de Servicio	4.00	4.00	4.00	1.60	1.40	1.00	4.00	80.00%	SATISFACTORIO												
				Transparencia en la toma de decisiones	4.00	4.00	3.50	1.60	1.40	0.88	3.88	77.50%	ADECUADO												
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO				Políticas para el Desarrollo del Talento Humano	3.50	3.38	3.75	1.40	1.18	0.94	3.52	70.38%	ADECUADO	3.59	71.73%	ADECUADO									
				Responsabilidad de los cargos	3.50	3.58	4.00	1.40	1.25	1.00	3.65	73.08%	ADECUADO												

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO									
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO	AMBIENTE DE CONTROL				PUNTAJE POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES Y PROGRAMAS				SEGUNDO NIVEL				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
	ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO				
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN				PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
ESTILO DE DIRECCIÓN									

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO				PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO			
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			PUNTA					

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN			SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO			PUNTAJE POR ELEMENTO	PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO						
ACTIVIDADES DE CONTROL			ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO										
POLÍTICAS DE OPERACIÓN			POLÍTICAS DE RIESGO										
VALORACIÓN DEL RIESGO													
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO	Guías de Acción	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.00	INSUFICIENTE	2.00	40.00 %	INSUFICIENTE	
		2.00	2.17		0.80	0.76	2.08	41.56 %					INSUFICIENTE
		2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE					
		2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %					INSUFICIENTE
	Conocimiento y Socialización	2.00	2.17		0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE	2.10	42.04 %	INSUFICIENTE	
		2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE					
		2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE				
		2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE					
	Desempeño de los Procesos	2.00	2.33		0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE	2.27	45.33 %	INSUFICIENTE	
		2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE				
		2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE					
		2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE				
	Cumplimiento	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE	2.99	59.22 %	INSUFICIENTE	
		2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE					
		2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE				
		2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE					
Acciones para Mitigar o eliminar los Riesgos	3.00	2.17	2.00	1.20	0.76	0.50	2.46	49.17 %	INSUFICIENTE	2.46	49.17 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
Valoración del Riesgo	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	43.11 %	INSUFICIENTE						
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.06	41.17 %	INSUFICIENTE					
Interpretación	2.00	2.33	2.00	0.80	0.82	0.50	2.12	42.33 %	INSUFICIENTE	2.10	42.08 %	INSUFICIENTE	
	2.00	2.17	2.00	0.80	0.76	2.08	41.56 %	INSUFICIENTE					
	2.00	2.33	0.80	0.82	2.16	4							

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN										PUNTAJE POR ELEMENTO		PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO		
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO	ACTIVIDADES DE CONTROL													
	INDICADORES		CONTROLES			PROCEDIMIENTOS								
	Revisión y Ajustes	Documentación	Conocimiento	Revisión y Ajustes	Utilidad del Control	Identificación de Actividades Críticas	Revisión y Ajustes	Orientación hacia los Objetivos						
DIRECTOR	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00						
	2.17	2.33	0.80	2.17	2.33	2.67	3.17	3.50						
	2.00	2.00	0.80	2.00	2.00	2.00	3.50							
	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	1.20						
	0.76	0.82	0.50	0.76	0.82	0.93	1.11	1.23						
	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.88							
SEGUNDO NIVEL	2.06	2.12	2.12	2.06	2.12	2.23	2.78	3.30						
	41.17 %	42.33 %	42.33 %	41.17 %	42.33 %	44.67 %	55.67 %	66.00 %						
FUNCIONARIOS	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO						
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
Puntaje por Factor	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	3.04						
	41.17 %	42.63 %	42.63 %	41.17 %	42.63 %	60.83 %								
Interpretación por Factor	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
Puntaje por Elemento	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	3.04						
	41.17 %	42.63 %	42.63 %	41.17 %	42.63 %	60.83 %								
Interpretación por Elemento	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
Puntaje por componente	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	3.04						
	41.17 %	42.63 %	42.63 %	41.17 %	42.63 %	60.83 %								
Interpretación	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
Puntaje por subsistema	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	3.04						
	41.17 %	42.63 %	42.63 %	41.17 %	42.63 %	60.83 %								
Interpretación	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
Puntaje del Sistema	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	3.04						
	41.17 %	42.63 %	42.63 %	41.17 %	42.63 %	60.83 %								
Interpretación	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							
	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	ADECUADO							

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN				PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO			
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO	INFORMACIÓN		ACTIVIDADES DE MANEJO DE DOCUMENTOS		DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS	DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS
	INFORMACIÓN PRIMARIA	INFORMACIÓN SECUNDARIA	PROCESOS DE MANEJO DE DOCUMENTOS	PROCESOS DE MANEJO DE DOCUMENTOS						
Modelo Estándar de Control Interno	Proceso Quejas y Reclamos	2.67	2.28		1.07	0.80				
	Toma de Decisiones	4.00	3.67	3.75	1.60	1.28	0.94	3.82	76.42 %	3.82
	Obtención de la Información	4.00	3.83		1.60	1.34		3.92	78.44 %	
	Identificación de fuentes Externas	4.00	3.83	3.50	1.60	1.34	0.88	3.82	76.33 %	
	Aplicación del Manual	2.00	2.00	2.00	0.80	0.70	0.50	2.00	40.00 %	INSUFICIENTE
	Documentación	2.00	2.00	2.00	0.80	0.70	0.50	2.00	40.00 %	INSUFICIENTE

[illegible]

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN					PUNTAJE POR ELEMENTO		PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO			
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	COMUNICACIÓN PÚBLICA				DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS	DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS
	MEDIOS DE COMUNICACIÓN		COMUNICACIÓN INFORMATIVA							
	Contribución a los Procesos	Recursos y Tecnología Utilizada	Mecanismos o Instrumentos de Comunicación	Políticas y Acciones de Comunicación Informativa						

339

SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN										
PLANES DE MEJORAMIENTO										
PLANES DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL					PLAN INSTITUCIONAL					
Calidad					3.00	2.33				
Cumplimiento de los Compromisos					3.00	2.50		1.20	0.88	2.77
Características del Plan					3.00	2.83	2.50	1.20	0.99	0.63
Elaboración y Contenido					3.00	3.08	3.00	1.20	1.08	0.75
Socialización					4.00	3.17	2.50	1.60	1.11	0.63
					3.00	3.17	3.00	1.20	1.11	0.75
					3.50	3.08	2.75	1.40	1.08	0.69

			PUNTAJE POR ELEMENTO			PUNTAJE PONDERADO POR ELEMENTO					
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO			DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS	DIRECTOR	SEGUNDO NIVEL	FUNCIONARIOS	Puntaje por Factor	%	Interpretación por Factor
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN	PLANES DE MEJORAMIENTO	Elaboración y Contenido	3.33	3.17	3.33	1.33	1.11	0.83	3.28	65.50 %	ADECUADO
		Compromiso con el Mejoramiento	4.00	3.83	3.50	1.60	1.34	0.88	3.82	76.33 %	ADECUADO

RANGOS DE INTERPRETACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
RANGO	INTERPRETACIÓN
1.0 - 1.9	Insuficiencia Crítica
2.0 - 2.9	Insuficiente
3.0 - 3.9	Adecuado
4.0 - 5.0	Satisfactorio

PONDERACION ACORDE CON EL NIVEL EVALUADO	
DIRECTIVO	40%
DOCENTE	35%
FUNCIONARIO	25%

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO
RESUMEN EVALUACION DEL SISTEMAS DE CONTROL INTERNO
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO		Puntaje por Componente	%	Interpretación	Puntaje por Subsistema	%	Interpretación	Puntaje del Sistema	%	Interpretación
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	AMBIENTE DE CONTROL	3.81	76.16%	ADECUADO	3.06	61.13%	ADECUADO	2.96	59.22%	INSUFICIENTE
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	3.26	65.17%	ADECUADO						
	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	2.10	42.08%	INSUFICIENTE						
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL	2.27	45.33%	INSUFICIENTE	3.17	63.38%	ADECUADO			
	INFORMACIÓN	3.60	71.94%	ADECUADO						
	COMUNICACIÓN PÚBLICA	3.64	72.88%	ADECUADO						
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	2.13	42.54%	INSUFICIENTE	2.66	53.13%	INSUFICIENTE			
	PLANES DE MEJORAMIENTO	3.19	63.72%	ADECUADO						

RANGOS DE INTERPRETACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
RANGO	INTERPRETACIÓN
1.0 - 1.9	Insuficiencia Crítica
2.0 - 2.9	Insuficiente
3.0 - 3.9	Adecuado
4.0 - 5.0	Satisfactorio

PONDERACION ACORDE CON EL NIVEL EVALUADO	
DIRECTIVO	40%
DOCENTE	35%
FUNCIONARIO	25%

ANEXO E

INFORME DE CARGOS DEL INSED

INFORME DE CARGOS DEL INSED

La Universidad Industrial de Santander, en busca de la mejora de todos sus procesos tanto académicos como administrativos, decidió incursionar en la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), admitiendo como insumos vitales los productos obtenidos por el diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), en las unidades académico-administrativas que han adelantado trabajo de este último.

Debido a esto, el Mapa de Procesos y el Modelo de Operación de las unidades involucradas, deberán orientar el MECI hacia un insumo adecuado para la documentación del SGC Institucional. Con base en la Norma ISO 9001:2000, en referencia a los numerales 4.1 de Requisitos Generales y 4.2 de Requisitos de la Documentación, el levantamiento de Procesos y Procedimientos de cada cargo son vitales para identificar posibles falencias en el sistema, evitando así, inconvenientes en auditorías internas y externas.

Las unidades académico administrativas de la Universidad que han adelantado el diseño y documentación del MECI continuarán con el mejoramiento de la Unidad en el que vienen trabajando, para la documentación institucional de la Norma ISO, la cual expone, entre otros, la simplificación de los procesos que se realizan al interior de cada unidad, la eliminación de la duplicidad en el desarrollo de los procedimientos establecidos institucionalmente y la subutilización y sobre costo de los funcionarios.

Los sistemas de calidad buscan un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos misionales de la organización, así como el diseño de estrategia de mejora de la misma.

La Norma ISO 9001:2000, es un sistema que implica cumplir con todos los "DEBE" que exige este documento para poder certificarse ante algún ente certificador. Para cumplir con este punto se debe identificar los procesos y procedimientos de la unidad, determinando la secuencia de los mismos, así como también asignar recursos necesarios para la operación y realizar el adecuado seguimiento.

La dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e documentación de las estrategias de mejoramiento establecidas, así como con la mejora continua de su eficiencia, asegurando que se establezcan los objetivos de calidad necesarios y se disponga de recursos adecuados.

El presente informe expone, la necesidad de revisar la propuesta del Mapa de Procesos del INSED, así como la situación presentada al interior del Instituto, respecto a la duplicidad de las actividades y tareas procedimentales desarrolladas por sus funcionarios, y las necesidades observadas en la realización de otros procesos vitales para el Instituto y de carácter misional de la Universidad.

Por tal motivo, se presentan las observaciones al trabajo de campo realizado con los funcionarios del INSED, para la respectiva revisión de las actividades de los cargos del INSED, con la finalidad de construir un flujo eficiente y eficaz en el desarrollo de los procesos del Instituto.

TODOS LOS CARGOS DEL INSED

Funciones

1. Responder por el equipo e información técnica puestos a su disposición para el cumplimiento de los propósitos del cargo.
2. Realizar las actividades a cargo cumpliendo con las normas de calidad exigidas a los trabajos de su área.
3. Cumplir las normas de seguridad establecidas para el ejercicio del cargo.
4. Acatar las disposiciones reglamentarias y normativas establecidas en los diferentes procedimientos o controles administrativos.
5. Acatar las disposiciones reglamentarias y normativas establecidas en los diferentes procedimientos o controles administrativos.
6. Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte el desarrollo normal de las actividades.
7. Propender por la actualización permanente de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.
8. Presentar los informes de trabajo solicitados por el Jefe.
9. Mantener en orden el sitio de trabajo; asear y ordenar los elementos y equipos puestos a su disposición.
10. Formular recomendaciones tendientes al logro de las mejoras en la utilización de los recursos disponibles.
11. Otras que les sean asignadas por el jefe y que por su naturaleza tengan relación con las actividades del cargo, sin que se conviertan en permanentes o modifiquen sustancialmente la esencia de éste.

CARGO: DIRECTOR INSED

Funciones

ADMINISTRATIVAS

1. Administrar el Talento Humano adscrito a su Unidad, de conformidad con los procedimientos vigentes, participando en los procesos de selección, capacitación, asesoramiento y coordinación; delegando la autoridad y gestión necesarias para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades supervisando el desempeño de los cargos.
2. Evaluar el desempeño del personal a su cargo, de conformidad con la normatividad vigente.
3. Cumplir las actuaciones disciplinarias que le correspondan por disposición del Reglamento Único Disciplinario y demás normas de la Universidad.
4. Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas, normas y procedimientos vigentes en los procesos académicos y administrativos correspondientes al área de responsabilidad, en búsqueda del logro de la Misión Institucional.
5. Liderar los procesos de planeación, dirección y evaluación para controlar y garantizar la sostenibilidad de la productividad de la Unidad.
6. Preparar y recomendar a la Alta Dirección y a la Alta Gerencia mejoras en las políticas, normas y sistemas de su área de responsabilidad, en coherencia con las directrices institucionales.
7. Elaborar y dirigir el Programa Anual de Gestión, preparando y gestionando los proyectos de mejoramiento y los proyectos de inversión necesarios para el logro de las metas propuestas y gestionando los medios para controlar y evaluar sus resultados.
8. Elaborar el presupuesto de la Unidad, de acuerdo con las directrices institucionales sobre planificación y presupuestación, programando y controlando los recursos financieros que le correspondan con eficiencia y con criterio Institucional.
9. Ejercer los controles que aseguren el correcto uso y adecuada conservación de los bienes de la Universidad a cargo de su Unidad, verificando su existencia, identificación, Estado, y cumpliendo con las actuaciones que le correspondan de acuerdo con el Reglamento de Inventarios.
10. Realizar las actividades y gestión relacionadas con la suscripción, adjudicación y liquidación de contratos y otros actos administrativos, de acuerdo con las normas pertinentes.
11. Coordinar y suministrar, consistente y permanentemente, a los Sistemas de Información Institucionales, los datos requeridos por los procesos académicos, financieros y administrativos.
12. Preparar y presentar los informes que le sean solicitados y relacionados con la información a cargo de su Unidad.

DE INFORMACION

1. Mantener informado al personal a su cargo sobre las políticas, reglamentos, decisiones, normas y procedimientos generales de la Universidad, haciendo énfasis en aquellas que se relacionan directamente con sus funciones y responsabilidades.
2. Mantener flujos de comunicación permanentes que permitan la adecuada información y el conocimiento en toda la Comunidad Universitaria y su entorno de los servicios académicos, de extensión e investigación que ofrezcan las Unidades a su cargo.

DE APOYO

1. Apoyar programas de interés institucional que requieran la iniciativa y capacidad de gestión de diferentes Unidades, para el logro de sus objetivos y metas de gestión institucional.
2. Las demás que le señalen las normas y reglamentos de la Universidad así como las que le asigne el Jefe inmediato, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Dirigir y controlar el funcionamiento del Instituto de acuerdo con los planes institucionales y reglamentos de la Universidad, asesorado por el Consejo de Instituto.
2. Impulsar el uso de las tecnologías de información y comunicaciones, con condiciones de calidad y con los soportes tecnológicos necesarios, como una alternativa de extensión de los programas académicos a las regiones.
3. Presidir el Consejo de Instituto y mantener informado a este Consejo de las políticas y decisiones de las autoridades universitarias.
4. Gestionar y canalizar recursos orientados a la investigación, la extensión y la consultoría que debe desarrollar el Instituto.
5. Liderar propuestas sobre planes y programas de desarrollo académico, administrativo y cultural del INSED.
6. Planear, ejecutar y evaluar los programas de inversión y presupuesto anual previamente estudiado en el Comité de Presupuesto y aprobado por el Consejo de Instituto.
7. Imponer las sanciones disciplinarias que correspondan, de acuerdo con los reglamentos de la Universidad.
8. Autorizar las comisiones de estudio al personal docente del Instituto cuya duración sea inferior a seis meses, previo concepto favorable del Consejo del Instituto.
9. Promover los convenios interinstitucionales que involucren los programas académicos adscritos al Instituto y actuar como supervisor de los mismos.
10. Presentar al Consejo Académico los nombres de las personas que a juicio del Consejo de Instituto sean merecedoras de distinciones autorizadas por la Universidad.

CARGO: COORDINADOR DE PROGRAMA

Este cargo posee un perfil Docente, concebido para estimular el desarrollo académico del programa, pero además debe realizar funciones de carácter administrativo que apuntan al logro del objetivo principal, la academia. Actualmente, la mayoría de las funciones desarrolladas son de carácter administrativo, ocupando la mayor parte del tiempo laboral en actividades de este tipo.

Es necesario considerar el mejor aprovechamiento de su perfil Docente, para realizar funciones de carácter académico que mejore permanentemente la calidad del programa a su cargo, en temas como docencia, investigación y extensión, procesos misionales de la Universidad y por ende del INSED y los procedimientos administrativos deben ser apoyo a la academia y no su razón fundamental.

Funciones

1. Cumplir y hacer cumplir en el programa, el Estatuto General, reglamentos, acuerdos y decisiones emanadas de los consejos, las resoluciones e instrucciones provenientes del Rector, Vicerrector del Instituto.
2. Planear, dirigir y controlar el funcionamiento administrativo y académico del programa de acuerdo con los planes y políticas institucionales y los reglamentos de la Universidad.
3. Participar activamente en el Consejo de Instituto.
4. Planear, dirigir y controlar la programación de las actividades de los tutores y del personal administrativo adscrito al programa.
5. Identificar las necesidades de tutores en las diferentes áreas, así como su formación y capacitación.
6. Presentar ante el Consejo Instituto el Plan de Gestión Anual, y el presupuesto anual de ingresos y egresos del programa.
7. Promover programas de especialización y de extensión relacionados con el programa.
8. Presentar a la Coordinación Académica las opciones de revisión o elaboración del material educativo.
9. Apoyar la promoción y divulgación de los programas.
10. Organizar con los Coordinadores de CREAD y CAE el Plan de Mercadeo para cada región.
11. En conjunto con los Coordinadores de CREAD y CAE, buscar estrategias que orienten a los tutores de Proyecto Empresarial que asisten a los estudiantes de cada localidad, para que desarrollen proyectos que beneficien a la región.
12. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

Observaciones

- ✓ Los Coordinadores de Programa deben enfocar su trabajo a la academia. Se recomienda que la mayor parte de su tiempo se dedique al óptimo cumplimiento de la actividad misional del Instituto.
- ✓ Las Coordinaciones proponen pocos proyectos o de bajo impacto para el fortalecimiento del perfil profesional o tecnológico del Programa, se recomienda diseñar un banco de proyectos de interés, que sea tenidos en cuenta en la inclusión de proyectos en el Plan de Gestión Anual.
- ✓ La experiencia docente del Coordinador de Programa agrega valor y calidad a los procesos misionales del INSED, por tanto deben hacer parte de los procesos de dirección de trabajos de grado y acreditación del programa.
- ✓ Los Coordinadores de programa deben liderar la gestión, promoción y presentación de proyectos de investigación y de extensión del área del conocimiento específico al programa, la cual es una función primordial según la misión de la universidad.
- ✓ Los proyectos y programas de educación continuada que se ofrecen, deben ser liderados en su formulación por la coordinación del programa.
- ✓ Cada Coordinador de programa debe velar por el buen desempeño académico en los CREAD-CAE, en donde haga presencia el programa, con la colaboración del Coordinador CREAD-CAE.

CARGO: COORDINADOR ACADÉMICO

Funciones

1. Promover y coordinar el desarrollo académico, investigativo, de extensión y de los servicios de apoyo a las actividades académicas del INSED.
2. Asesorar, coordinar y apoyar los procesos de inducción, entrenamiento y formación permanente del personal académico del INSED.
3. Liderar el proceso de elaboración y evaluación de Materiales de autoaprendizaje de los programas del INSED.
4. Asesorar y orientar a los autores y tutores en los procesos de producción de materiales de autoaprendizaje.
5. Planear y coordinar procesos de evaluación de la docencia y acreditación de los programas, de acuerdo con los estándares de carácter nacional.
6. Planear y coordinar actividades que contribuyan al mejoramiento de la calidad académica de los programas.
7. Planear, ejecutar y evaluar, de conformidad con las normas institucionales, el proceso de evaluación del personal docente del Instituto.
8. Cumplir y hacer cumplir los convenios desde el punto de vista académico, para la extensión de los programas del Instituto.
9. Asesorar los equipos de trabajo para realizar los estudios de factibilidad para abrir nuevos CAE y establecer nuevos convenios.
10. Asesorar los equipos de trabajo para la elaboración de propuestas de nuevos programas académicos.
11. Asesorar y coordinar los planes de desarrollo y de gestión académica del Instituto.
12. Coordinar el Comité de Selección de Tutores.
13. Participar en el Consejo de Instituto.
14. Planear y coordinar las actividades de inducción a la vida universitaria para los estudiantes de primeros niveles de los programas del INSED,
15. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

CARGO: COORDINADOR ADMINISTRATIVO

Funciones

1. Colaborar al director en el seguimiento al funcionamiento del Instituto de acuerdo con los planes institucionales y reglamentos de la Universidad.
2. Apoyar administrativamente el desarrollo de los diferentes proyectos institucionales.
3. Presentar a la Dirección y al Consejo de Instituto, sugerencias y recomendaciones referentes a la gestión administrativa.
4. Apoyar a la Dirección en la verificación y control del adecuado cumplimiento y ejecución del presupuesto del Instituto.
5. Participar en la elaboración y consolidación del Plan de Gestión Anual y Presupuesto del Instituto.
6. Planear y ejecutar los procesos administrativos para la producción y distribución de materiales de autoaprendizaje.
7. Realizar trámites de selección, adquisición, compra y control de elementos y materiales necesarios para el funcionamiento del INSED.
8. Gestionar la planeación y desarrollo de actividades de mercadeo del INSED, con el apoyo de personal experto en la formulación de planes y estrategias que promuevan el portafolio de servicios del Instituto.
9. Atender las solicitudes de mantenimiento de equipos y planta física requeridos por las diferentes dependencias del INSED.
10. Apoyar y controlar el proceso de contratación externa y cátedra, del personal en conjunto con la oficina de Recursos Humanos de la Universidad.
11. Gestionar la consecución de recursos económicos adicionales a través de la venta de materiales educativos.
12. Liderar el proceso de recuperación de cartera.
13. Participar en el Consejo de Instituto.
14. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

Observaciones

- ✓ Debido a la débil profundización en el desarrollo de los procesos administrativos y normatividad vigente institucional, por parte de algunas dependencias del INSED, recae sobre la Coordinación Administrativa la responsabilidad, de gestionar la solución de los errores generados.

CARGO: COORDINADOR DE CREAD-CAE

Funciones

1. Cumplir y hacer cumplir en el programa, el Estatuto General, reglamentos, acuerdos y decisiones emanadas de los consejos, las resoluciones e instrucciones provenientes del Rector, Vicerrector del Instituto.
2. Gestionar la apertura y puesta en marcha con otras instituciones o con los entes territoriales para la apertura del CAE.
3. Planear, dirigir y controlar los requerimientos y la adecuada utilización de los materiales y recursos de los programas ofrecidos en los diferentes CREAD y CAE.
4. Apoyar a las coordinaciones de los programas ofrecidos en los diferentes CREAD y CAE, el desarrollo de las actividades académicas.
5. Planear, dirigir y controlar el desarrollo de los procesos administrativos en los CREAD y CAE.
6. Colaborar en la organización del proceso de evaluación de los Tutores de cada CREAD y CAE.
7. Liderar la evaluación de selección, seguimiento de los Coordinadores y Secretarías de los diferentes CREAD y CAE.
8. Identificar y asesorar las necesidades de capacitación de los Coordinadores, Secretarías y demás personal de apoyo, de los diferentes CREAD y CAE.
9. Apoyar y controlar el desarrollo del Plan de Gestión del INSED en los diferentes CREAD y CAE.

CARGO: COORDINADOR DE PROYECTOS ESPECIALES

Actualmente, la Coordinación de Proyectos Especiales realiza las funciones de creación de programas de Educación Continuada y de Especialización. Los programas de Educación Continuada se planean en conjunto con el Coordinador de programa según el área del conocimiento. Respecto a los programas de especialización o de post-grado.

Funciones

1. Planear, dirigir, controlar y evaluar el funcionamiento académico y administrativo de los programas de Postgrado, Educación Continua y Extensión de acuerdo con los planes, políticas, y reglamentos de la Universidad.
2. Planear y desarrollar estrategias de mercadeo para el programa de postgrado y/o Educación Continuada.
3. Formular propuestas pertinentes e innovadoras que respondan a solicitudes o necesidades de la región, nacionales e internacionales.
4. Seleccionar, capacitar y evaluar al personal docente participante en los programas y proyectos.
5. Asesorar y orientar a los tutores en el diseño de los cursos, desarrollo de los materiales y utilización de las tecnologías de la información y la comunicación.
6. Gestionar alianzas estrategias y/o establecer convenios de cooperación con las instituciones de educativas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo de procesos de capacitación y asesoría.
7. Emprender acciones hacia la construcción de procesos pedagógicos para los programas del INSED.
8. Ser miembro del Comité de Extensión de la UIS y apoyar el desarrollo de las políticas Institucionales de extensión.
9. Participar en el Consejo del INSED.
10. Planear y controlar la adecuada utilización de las instalaciones y recursos utilizados en los programas de proyectos especiales.
11. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

CARGO: COORDINADOR DE ADMISIONES Y REGISTRO ACADEMICO

Funciones

1. Coordinar y preparar los documentos relacionados con las inscripciones de aspirantes a ingresar a los programas del INSED y entregar de documentos requeridos a la División de Admisiones y Registro Académico.
2. Coordinar la realización de la matrícula respectiva para los aspirantes admitidos dentro del proceso de admisión.
3. Recibir y controlar las calificaciones, habilitaciones y validaciones correspondientes al período académico, verificando las mismas con los certificados de matrícula y el Reglamento Académico Estudiantil.
4. Actualizar las hojas de vida en el Sistema Académico de los estudiantes, registrando las novedades provenientes de los Consejos INSED y el Consejo Académico.
5. Planear y coordinar el proceso de matrículas de los programas del INSED, incluyendo los CREAD y CAE, con el apoyo del departamento de Sistemas de Información del INSED.
6. Velar por la actualización del Sistema de Información Académico relacionado con hoja de vida, notas, traslados de carreras, cancelaciones e inclusiones de asignaturas, cancelaciones de semestre, estímulos, P.F.U. y otros, generados durante el desarrollo de los períodos académicos y suministrar oportunamente la información a la Oficina de Admisiones.
7. Atender matrículas de estudiantes readmitidos y transferidos, verificando la documentación pertinente.
8. Coordinar todos los trabajos relacionados con la Contabilidad Académica.
9. Atender las solicitudes de registro académico de los estudiantes del INSED.
10. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

CARGO: TECNÓLOGO DE SISTEMAS

Funciones

1. Garantizar el fácil, permanente y confiable acceso a la información de los servidores del INSED, para todos sus usuarios de acuerdo a sus roles.
2. Gestionar ante la DSI el acceso al sistema de información académico del INSED a los usuarios que lo requieran, para llevar a cabo sus actividades académicas, especificando su rol de desempeño.
3. Planear y coordinar el desarrollo y mantenimiento del software necesario para llevar a cabo las actividades académicas y administrativas del INSED
4. Manejar la logística de la información necesaria para el procesamiento de notas, matriculas e inscripciones, incluyendo los CREAD y CAE.
5. Supervisar y controlar el funcionamiento y la correcta utilización de los equipos de cómputo.
6. Garantizar el mantenimiento y actualización del parque tecnológico (Red Datos, Equipos de Cómputos, Servidores, Software y Sistemas de Información)
7. Especificar las condiciones técnicas para la adquisición de elementos del parque tecnológico.
8. Garantizar, programar y controlar el uso de las Salas virtual de aprendizaje - SAVIA.
9. Supervisar otras personas de soporte a sistemas informáticos.
10. Brindar capacitación a los usuarios (empleados, auxiliares, tutores) en el uso y acceso al sistemas de información académico, incluidos los CREAD.
11. Vigilar la confiabilidad de la información académica.
12. Elaborar y presentar informes estadísticos de matrícula semestralmente
13. Prestar soporte Técnico a los procesos de virtualización del Instituto.
14. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

Observaciones

- ✓ Es necesario redefinir el nombre del cargo, debido a que el nombre de Tecnólogo de Sistemas es un título y no un cargo.
- ✓ Analizando las funciones definidas actualmente por los perfiles laborales del SENA, los nombres propuestos para el cargo son:
 - Profesional de Sistemas de Información.
 - Administrador de Sistemas de Información.

CARGO: TÉCNICO DE SISTEMAS

Funciones

1. Apoyar la aplicación de paquetes de sistemas de todos los usuarios.
2. Realizar la instalación y mantenimiento del software autorizado requerido para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del INSED.
3. Apoyar las actividades de control del funcionamiento y la correcta utilización de los equipos de cómputo del Instituto.
4. Conformar un archivo con las hojas de vida de los equipos e identificar las necesidades de mantenimiento y reparación de los mismos.
5. Verificar la información procesada en matrículas, necesaria para la elaboración de los informes estadísticos.
6. Apoyar en la logística de instalación y montaje de equipos para Conferencias, Audioconferencias y organización de equipos en general para realización de tutorías apoyadas con herramientas tecnológicas y audiovisuales.
7. Apoyar en la preparación de material para actividades académicas en los diferentes programas del INSED.
8. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

Observaciones

- ✓ Se hace necesario replantear el nombre del cargo de acuerdo a las funciones que realiza y a la pertinencia dentro del proceso.
- ✓ Actualmente este cargo para el INSED, es Secretario de la dependencia de Sistemas, pero las funciones que realiza son de Técnico de Sistemas, se recomienda redefinir este cargo, según los tipos de técnico que posee la estructura de la universidad, establecidas por la División de Recursos Humanos UIS.

CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE LA COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA

Funciones

1. Organizar la legalización de contratos de tutores cátedra: afiliaciones a EPS, Pensión y ARP.
2. Radicación de afiliaciones de tutores en las EPS y Seguro Social.
3. Revisión de los reportes generados por Recursos Humanos sobre la contratación de tutores en cuanto a: tutores incluidos, tutores cancelados, novedades de modificación de cursos.
4. Reporte de formatos de afiliación de los tutores INSED a la oficina de Recursos Humanos.
5. Reporte de novedades de información administrativa de los tutores: número de cuenta bancaria, corrección de información en hojas de vida, ajustes en documentos de idoneidad.
6. Digitación de informes solicitados por las diferentes dependencias académico – administrativas de la Universidad.
7. Confrontar mensualmente en el sistema de información financiero que las cuentas descargadas en cada rubro y cdp correspondiente a las tramitadas por el INSED.
8. Revisar mensualmente en el sistema de información financiero los ingresos cargados al Fondo 7046.
9. Demás funciones de apoyo que le asigne el jefe inmediato.
10. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE TECNOLOGÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

Funciones

1. Apoyar el proceso de nombramientos y liquidación de tutores adscritos al programa.
2. Revisar que las hojas de vida de tutores cumplan con los requisitos exigidos para la contratación.
3. Diseñar los cronogramas de actividades para los diferentes CREAD y CAE.
4. Realizar seguimiento al cumplimiento de los cronogramas.
5. Apoyar a la coordinación en la solución de solicitudes académicas.
6. Apoyar a la Coordinación en la solución de solicitudes planteadas por los tutores y demás personal administrativo adscrito al programa.
7. Demás funciones de apoyo que le asigne el jefe inmediato.
8. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

CARGO: PROFESIONAL ASISTENTE AGROPECUARIA

Funciones

1. Elaboración de cronogramas de actividades de la carrera (PERT).
2. Relación con los tutores: Liquidación de tutores, Nombramiento de tutores, Seguimiento de prácticas campo, Solicitud y revisión de guías tanto de las tutorías como de prácticas, Recepción y duplicación de exámenes.
3. Programación semestral de necesidades de módulos.
4. Revisión de módulos.
5. Comunicación con CREAD-CAE.
6. Administración logística de proyectos de grado.
7. Relación con estudiantes: Solicitudes de homologación, Inclusiones, Cancelaciones, Validaciones por suficiencia.
8. Promoción del programa en sus dos ciclos.
9. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

Observaciones

- ✓ El cargo *Profesional Asistente Agropecuaria*, fue creado recientemente y de manera temporal, para brindar apoyo a las funciones de la Coordinación de Tecnología Agropecuaria y Producción Agroindustrial, mientras el Coordinador asesora y orienta el proceso de creación del nuevo programa académico de Tecnología Agroindustrial, financiado por el MEN.
- ✓ Las funciones de este cargo son exclusivamente para el Coordinador de Programa, pues sus funciones en su totalidad son de carácter académico.
- ✓ Este cargo es un delegado temporal contratado de medio tiempo, mientras el Coordinador del Programa de Agropecuaria ejerce la Dirección Técnica del proyecto "TRANSFORMACIÓN DE LA CADENA EDUCATIVA MEDIA, TECNICA Y TECNOLOGICA PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DE SANTANDER".

CARGO: LOGISTICA DE MATERIALES Y EQUIPOS (Así se conoce el cargo en el INSED, para la UIS el nombre del cargo es Auxiliar de Servicios del INSED)

Actualmente, existe una persona encargada del Almacén, que realiza la entrega del material en la temporada de matrícula de estudiantes (dos veces al año).

Funciones

1. Recibir el material educativo adelantando los trámites administrativos correspondientes.
2. Registrar la entrega de material educativo en el sistema de inventarios.
3. Realizar el inventario físico de materiales educativos y equipos audiovisuales.
4. Controlar el inventario físico de acuerdo con el inventario del sistema.
5. Atender a los estudiantes respecto a las solicitudes de material educativo y equipos audiovisuales.
6. Controlar el préstamo de equipo, materiales de apoyo, material educativo y consumo de fotocopias de conformidad con las disposiciones existentes.
7. Clasificar y almacenar el material recibido de acuerdo a las normas de seguridad y conservación requeridas.
8. Despachar materiales educativos solicitados por entes universitarios, previo cumplimiento de los procedimientos y normas establecidas.
9. Efectuar la limpieza, preparación y mantenimiento primario del equipo asignado para el desempeño de las labores (fotocopiadora, filmadora, grabadora, proyectores, retroproyectores, etc.)
10. Apoyar a las dependencias en los servicios técnicos, de fotocopiadora y equipos audiovisuales.
11. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

Observaciones

- ✓ La función principal de este cargo es la entrega de materiales a estudiantes que según el proceso de matrícula abarca un período máximo de cuatro semanas, y se realiza solo dos veces al año.
- ✓ Frente a las funciones del cargo *Logística de Materiales y Equipos*, se analiza que la única función indispensable es la entrega de materiales, la cual se realiza en períodos limitados de tiempo.

CARGO: SECRETARIA INSED

Funciones

1. Participar en la redacción de las diferentes comunicaciones que le sean solicitadas.
2. Recibir y transcribir, en los medios técnicos disponibles, los documentos, informes y correspondencia que le asigne su Jefe inmediato, de acuerdo a las normas establecidas por la Universidad.
3. Tramitar y elaborar en concordancia con los Manuales de Procedimientos y las indicaciones respectivas, las órdenes de contratación que requiera la unidad: Órdenes de Prestación de Servicios, Órdenes de Compra, Órdenes de Trabajo o requisiciones.
4. Realizar las novedades requeridos por la unidad en los Sistemas de Información Académico y/o Administrativos, según los roles autorizados.
5. Mantener actualizado y organizado el archivo de los documentos de la oficina, de acuerdo a las normas establecidas.
6. Velar por el suministro adecuado de los útiles y papelería que requiera su dependencia.
7. Mantener informado al superior inmediato sobre las diferentes actividades programadas tales como reuniones, citas, asuntos pendientes y otros.
8. Participar en la coordinación y organización de las actividades de protocolo, seminarios, congresos y eventos en los cuales interviene su dependencia.
9. Asistir a las reuniones programadas por el Jefe Inmediato en el desarrollo de las actividades de su dependencia y elaborar las actas respectivas.
10. Controlar el préstamo de los equipos y materiales asignados a la oficina.
11. Atender y orientar a las personas que solicitan los servicios de su dependencia.
12. Atender el teléfono y las demás comunicaciones de la oficina.
13. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

CARGO: RECEPCIONISTA

Funciones

1. Atender las llamadas telefónicas trasladándolas a las respectivas extensiones.
2. Efectuar las llamadas oficiales de larga distancia debidamente autorizadas, controlando y registrando el número del teléfono y la unidad a la cual se hace la llamada en los formatos respectivos.
3. Presentar semanalmente la relación de llamadas de larga distancia a su jefe inmediato.
4. Proporcionar la información necesaria acerca de los programas que se ofrecen en el Instituto.
5. Suministrar la información requerida por los clientes internos y externos del Instituto.
6. Recibir la correspondencia que llega al Instituto.
7. Otras funciones que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y normas de la Universidad y la Dirección del Instituto de Educación a Distancia.

OBSERVACIONES GENERALES

- ✓ Los Coordinadores de programa deben enfocar su trabajo a la academia, ya que la parte administrativa realizada por los mismos se puede desarrollar por personas con menor formación. Al eliminarse la mayor parte de la carga administrativa de los Coordinadores de programa deben dedicar su tiempo a dirigir Trabajos de Grado y a desarrollar proyectos de investigación y extensión para darle desarrollo a la actividad misional del INSED.
- ✓ Las funciones asignadas a los Coordinadores, que por la practicidad y la facilidad de operación han sido delegadas a las secretarías, cuyo resultados han garantizado el óptimo desarrollo de los procesos, deben ser reasignadas.
- ✓ El proceso de producción de material educativo, no es un proceso misional y consume recursos humanos, físicos y económicos significativos. Se recomienda evaluar las ofertas de material educativo existente en el mercado, sin que se afecte la calidad académica.
- ✓ La universidad ha dado vital importancia a la acreditación de todos sus programas académicos, para lo cual se han generado múltiples proyectos. El INSED debe adoptar un modelo de operación por proyectos: acompañamiento en la etapa de *verificación de las condiciones iniciales para ingresar al CNA*, e incorporar el sostenimiento de la calidad en el desarrollo de la actividad misional.
- ✓ Para la dependencia de Sistemas se hace necesario definir los nombres de los cargos de acuerdo a las funciones que realizan y a la pertinencia dentro del proceso.
- ✓ Frente a las funciones del cargo *Logística de Materiales y Equipos*, se analiza que la única función indispensable es la entrega de materiales, la cual se realiza en períodos limitados de tiempo.
- ✓ Debido a la débil profundización en el desarrollo de los procesos administrativos y normatividad vigente institucional, por parte de algunas dependencias del INSED, recae sobre la Coordinación Administrativa la responsabilidad, de gestionar la solución de los errores generados.

ANEXO F

**CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS DEL
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA**

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO ESTRATÉGICO
PROCESO: DIRECCIÓN DE INSTITUTO

OBJETIVO	Velar por el buen funcionamiento del INSED buscando la mejora continua de los procesos y procedimientos existentes
ALCANCE	Mejora continua de todos los procesos y procedimientos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Todos los empleados del INSED	Documentos	1. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN (PE.01.01)	Documento aprobado	INSED	Dirección del INSED
Coordinaciones del INSED	Proyectos propuestos a incluir en el plan de Gestión Anual	2. EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL (PE.01.02)	Plan de Gestión Anual aprobado		
Comité de creación de programas académicos	Proyecto de nuevo programa académico	3. EVALUAR Y APROBAR LA CREACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS (P.UIS A.05.01.)	Proyecto de nuevo programa académico aprobado		
Coordinador de CAE	Proyecto de nuevo CAE	4. EVALUAR Y APROBAR LA CREACIÓN DE CAE's (PE.01.03)	Proyecto de nuevo CAE aprobado	INSED y la comunidad	
INSED	Necesidades	5. ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS Y DIRECTRICES (PE.01.04)	Políticas como respuesta a las necesidades	INSED	
		6. REPRESENTACIÓN ANTE LA DIRECCIÓN UNIVERSITARIA	Respuesta a las necesidades		

MACROPROCESO ESTRATÉGICO
PROCESO: DIRECCIÓN DE INSTITUTO

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Todos los procesos	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN (PE.01.01)	Todos los procesos
	EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL (PE.01.02)	
	EVALUACIÓN Y APROBACIÓN PARA LA CREACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS (PE.01.03)	
	EVALUACIÓN Y APROBACIÓN PARA LA CREACIÓN DE CAE's (PE.01.04)	
	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y DIRECTRICES (PE.01.05)	
DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
Plan de Gestión Anual	Acta de registro de los proyectos incluidos en el Plan de Gestión Anual	N/A
	Acta de registro de el nuevo programa académico aprobado para su creación	
	Acta de registro de el nuevo CAE aprobado para su creación	
INDICADORES	Acta de registro de las políticas establecidas	PARÁMETROS DE CONTROL
Permanencia de programas académicos		Revisiones de la Dirección del INSED los cuales quedan consignados en actas
Creación de nuevos programas académicos		
Porcentaje de estudiantes de nuevos programas académicos		Revisiones de la oficina de Planeación UIS
Permanencia de CAE		Revisiones de la Vicerrectoría Académica
Creación de nuevos CAE		
Porcentaje de estudiantes de nuevos CAE		

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO ESTRATÉGICO
PROCESO: PLANEACIÓN

OBJETIVO	Realizar estrategias que permitan la realización eficiente de los procesos y procedimientos
ALCANCE	Abarca los procesos de mediano y largo plazo

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
División Financiera UIS	Lineamientos Institucionales para Elaboración de Presupuesto	1. PLANEAR Y FORMULAR EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL - PGA (PE.02.01).	Presupuesto Planeado	INSED	Coordinaciones del INSED
Planeación UIS				Coordinaciones del INSED	
Coordinaciones del INSED	Presupuestos de años anteriores			Consejo INSED	
Consejo INSED	Propuesta presupuestal para el desarrollo de Actividades especiales.	2. REVISAR Y CONSOLIDAR EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL - PGA (PE.02.02).	Presupuesto consolidado y aprobado	Oficina de Planeación UIS	Coordinaciones Administrativa
Coordinaciones del INSED	Presupuesto de coordinaciones por actividades operativas y de gestión planeadas		Aprobación de adición presupuestal interna	División Financiera UIS	Dirección del INSED
			Consejo Superior UIS		
Personas o Instituciones Externas interesadas.	Necesidades detectadas de la comunidad para abrir el Nuevo Programa Académico.	3. PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS ACADÉMICOS (P.UIS A.05.01.) (PARTE QUE REALIZA DEL INSED: PE.02.03)	Proyecto de nuevo programa académico	INSED y la comunidad	
Dirección INSED					
Personas o Instituciones Externas interesadas.	Solicitud de los entes gubernamentales para la apertura de un Nuevo CAE en la región. Necesidades detectadas en la región donde se propone abrir el Nuevo CAE.	4. PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS CAE (PE.02.04)	Proyecto de nuevo CAE	INSED y la comunidad	Dirección del INSED
Coordinación CREAD CAE					

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Responsable del proyecto	Todos los proyectos del INSED	5. SEGUIMIENTO A INDICADORES DE GESTIÓN (PE.02.05)	Planes de Acción para realizar correcciones	INSED	

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Dirección del Instituto	PLANEACIÓN DE PRESUPUESTO (PE.02.01)	Dirección del Instituto
Planeación	FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN (PE.02.02)	Planeación
Gestión Académica	PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS ACADÉMICOS (PE.02.03)	Gestión Administrativa
	PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS CAE (PE.02.04)	Gestión Académica
	ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y FACTIBILIDAD DE PROYECTOS (PE.02.05)	
DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
Plan de Desarrollo	Registro de Presupuestos propuestos por coordinación	Lineamientos de Planeación
Planes de Gestión Anual (Vigente y de años anteriores)	Registro de Proyectos propuestos para formar el plan de gestión	
Proyecto Educativo Institucional	Registro de Proyectos para la creación de un nuevo programa	
Planes de mejoramiento	Registro de Proyectos para la creación de nuevos CAE	
Instructivo para la Elaboración del Programa de Gestión y el Presupuesto de las Unidades Académicas y Administrativas	Registro de proyectos factibles y no factibles	
	Registro de las evaluaciones a los indicadores de gestión	
INDICADORES		PARÁMETROS DE CONTROL
Índice de eficiencia por programa		Revisiones de la Dirección del INSED los cuales quedan consignados en actas
Índice de eficiencia por CREAD-CAE		Revisiones de la oficina de Planeación UIS
Índice de eficiencia por venta de servicios		Revisiones de la Vicerrectoría Académica
Índice de efectividad en matrículas		

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO MISIONAL	
MACROPROCESO: DOCENCIA	
OBJETIVO	Realizar actividades académicas que permitan la formación integral del estudiante según su perfil profesional
ALCANCE	Comprende actividades como la planeación y realización de actividades académicas las cuales se desarrollan durante cada periodo académico.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Académica Tutores Coordinadores de Programa	Modelo Pedagógico Proceso de Virtualización propuesto Recomendaciones de Evaluaciones anteriores Propuesta de reforma curricular	1. DOCENCIA DIRECTA APRENDIZAJE • Planeación del aprendizaje - Desarrollar la capacidad de aprender a aprender; es decir generar un proceso de aprendizaje creativo y autónomo. • Realización del aprendizaje individual - Usar creativamente la información, re-crearla y transferirla a contextos diferentes. - Desarrollar estrategias de pensamiento cada vez más complejos, respondiendo a las naturalezas de las diferentes disciplinas. - Usar en el aprendizaje individual y colectivo las ventajas de las tecnologías de la información y la comunicación al servicio de la educación TICE.	Temas de la asignatura, forma de evaluación, fechas de tutoría, recursos bibliográficos. Adquisición de conocimiento en el entendimiento de distintas situaciones, en las actitudes, en capacidades y habilidades. Transferencia del conocimiento entre el tutor y el estudiante Proceso de Virtualización realizado y actualizado Recomendaciones resultado de la evaluación	INSED	Estudiante INSED Coordinación Académica Tutores Acreditación y Reforma Académica

MACROPROCESO MISIONAL					
MACROPROCESO: DOCENCIA					
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Académica Tutores Coordinadores de Programa	Modelo Pedagógico Proceso de Virtualización propuesto Recomendaciones de Evaluaciones anteriores Propuesta de reforma curricular	1. DOCENCIA DIRECTA (CONTINUACIÓN) APRENDIZAJE (CONTINUACIÓN) • Realización del aprendizaje en CIPAS (Círculo de Interacción y participación académica social; Aprendizaje en grupos mediante Socialización de lo aprendido) - Usar creativamente la información, recrearla y transferirla a contextos diferentes. - Usar en el aprendizaje individual y colectivo las ventajas de las tecnologías de la información y la comunicación al servicio de la educación TICE. • Fortalecimiento del aprendizaje en relación sincrónica con el tutor Uso de la Virtualización como herramienta de enseñanza y aprendizaje • Evaluación y retroalimentación de asignaturas y/o programas	Temas de la asignatura, forma de evaluación, fechas de tutoría, recursos bibliográficos. Adquisición de conocimiento en el entendimiento de distintas situaciones, en las actitudes, en capacidades y habilidades. Transferencia del conocimiento entre el tutor y el estudiante Proceso de Virtualización realizado y actualizado Recomendaciones resultado de la evaluación	INSED	Estudiante INSED Coordinación Académica Tutores Acreditación y Reforma Académica

MACROPROCESO MISIONAL
MACROPROCESO: DOCENCIA

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Académica Tutores Coordinadores de Programa	Modelo Pedagógico Herramientas producto de la Planeación Realización y culminación del curso	1. DOCENCIA DIRECTA (CONTINUACIÓN) ENSEÑANZA • Planeación de la enseñanza - Orientar el proceso de aprender a aprender de sus estudiantes a partir de los pre saberes y las competencias del programa, del área y de la asignatura. • Acompañamiento al estudiante - Acompañar el proceso de aprendizaje del estudiante favoreciendo el comportamiento autónomo de los mismos. • Transferencia de conocimiento en la realización del curso • Evaluar la tutoría - Orientar al estudiante en la reflexión crítica sobre su propio proceso de aprendizaje y como sujeto productor de saber.	Enseñanza del autoaprendizaje planeado, recursos dispuestos, fechas establecidas. Estudiante orientado de manera presencial y virtual Formación académica, política y social con énfasis en la asignatura vista Recomendaciones y Observaciones resultado de la evaluación.	INSED	Coordinación Académica Tutores
	Modelo Pedagógico Valoración de la Evaluación	1. DOCENCIA DIRECTA (CONTINUACIÓN) EVALUACIÓN • Planear la evaluación - Cualificar el proceso de aprendizaje y de enseñanza. • Realizar la evaluación: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación - Valorar la producción colectiva de conocimiento. - Utilizar las TIC para hacer el seguimiento del proceso evaluativo del estudiante • Recomendar y concluir en base a la valoración obtenida	* Áreas de Evaluación, medidas de evaluación, fechas de evaluación, medidas correctivas por evaluación. Valoración de la Evaluación Recomendaciones y Observaciones	INSED	Coordinación Académica Coordinación de CAE Coordinación de Programa

MACROPROCESO MISIONAL
MACROPROCESO: DOCENCIA

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de Programa INSED	Intensidad horaria de las asignaturas	2. DOCENCIA INDIRECTA	Formación integral del estudiante de acuerdo a su perfil profesional. Propuesta de mejora para el próximo periodo académico.	INSED	Tutores Coordinador de Programa Coordinador Académico Coordinador de Proyectos Especiales
	Disponibilidad horaria de las aulas de clase	PLANEAR Y EJECUTAR ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL DE LOS ESTUDIANTES (Estas actividades incluyen) - Dirigir grupos de Investigación - Participar en Comités Curriculares y Académicos, Comités Editoriales de Revistas y Publicaciones Técnicas y Científicas debidamente autorizadas por la universidad - Participar en proyectos de Reforma Académica, Administrativa, programas de extensión, educación continuada y otros.			
Grupos de estudiantes	Necesidades de estudio de un área específica del conocimiento				
PROCESO PROVEEDOR					
PROCESO PROVEEDOR		PROCEDIMIENTOS		PROCESO CLIENTE	
Planeación Anual		N/A		Planeación Anual	
Acreditación de Programas de Pregrado				Docencia Directa	
Gestión Académica				Gestión Académica	
Admisiones y Registro Académico				Admisiones y Registro Académico	
Investigación				Investigación	
DOCUMENTOS		REGISTROS		NORMATIVIDAD	
Reforma curricular del Programa		N/A		Reglamento del Profesor	
Pert de actividades					
INDICADORES				PARÁMETROS DE CONTROL	
N/A				Revisión de los contenidos de las asignaturas por parte de la Coordinación Académica.	

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCES: MISIONAL
PROCESO: INVESTIGACIÓN

OBJETIVO	Incentivar y brindar soporte a los actores educativos en la formulación, presentación y desarrollo de proyectos de investigación que se realicen en el INSED.
ALCANCE	Va desde brindar apoyo para generar proyectos de investigación, hasta la culminación de los proyectos de investigación.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Directrices generales (Manual del Investigador)	1. GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN ▪ FORMULACIÓN DE POLÍTICAS Y PROPUESTAS (EN CONJUNTO CON LOS PROGRAMAS) DE INVESTIGACIÓN ▪ DESARROLLO DE PROPUESTAS DE INVESTIGACIÓN ▪ PARTICIPACIÓN EN CONVOCATORIAS DE INVESTIGACIÓN	Políticas de Investigación	Grupos de interés INSED	Dirección de Investigaciones INSED Grupos de Investigación Tutores
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Políticas de Investigación de la Universidad				
Colciencias u otro	Directrices de las convocatorias par a proyectos de investigación		Directrices de las convocatorias		
Dirección del INSED	Plan de Gestión Anual		Propuestas de investigación		
	Plan quinquenal de investigación o el que aplique				
Tutores y grupos de investigación	Conocimiento		Retroalimentación		

MACROPROCESO: MISIONAL
PROCESO: INVESTIGACIÓN

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Requisitos de ley y/o reglamentarios	2. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	Formulario Diligenciado	INSED	Dirección del INSED. Grupos de Investigación. Tutores
Colciencias u otro	Propuesta de investigación	• PRESENTACIÓN DE PROYECTOS ANTE LAS UNIDADES COMPETENTES PARA SU APROBACIÓN. - Diligenciar formulario de Colciencias y/o Vicerrectoría de Investigación y Extensión - Elaborar propuesta de Investigación - Recibir la evaluación de la propuesta por parte de Colciencias y/o Vicerrectoría de Investigación y Extensión. • DESARROLLO DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN - Generar informes y/o productos de la investigación - Organizar y desarrollar eventos para transmitir el conocimiento - Realizar control y seguimiento de los recursos del proyecto de investigación	Propuesta de investigación evaluada		
Dirección del INSED y grupos de Investigación			Proyecto de investigación desarrollado	Grupos de interés	
	Pautas para informes, identificación de productos		Informes y productos de la investigación desarrollada	DCIEG	
	Proyecto de investigación desarrollado		Generación de informes producto del seguimiento y control, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.		

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Dirección del Instituto	N/A	Dirección del Instituto
Gestión Académica		Gestión Académica
Docencia		Docencia
Extensión		Extensión
DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
Plan Quinquenal de Investigación	Propuesta de proyecto de Extensión	Manual del Investigador
Plan de Gestión Anual		Lineamientos de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Proyectos de Investigación		
INDICADORES		PARÁMETROS DE CONTROL
N/A		Revisión por la Dirección del INSED
		Evaluaciones periódicas

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCES: MISIONAL
PROCESO: EXTENSIÓN

OBJETIVO	Incentivar y brindar apoyo a los actores educativos en la formulación de proyectos de extensión.				
ALCANCE	VA hasta la realización de la propuesta de extensión				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
INSED	Plan de Gestión anual	1. GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA EXTENSIÓN • DEFINIR LINEAMIENTOS DE EXTENSIÓN AL INTERIOR DEL INSTITUTO • PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN DE EXTENSIÓN EN EL INSTITUTO - Designar responsables de la gestión. - Divulgar la actividad de Extensión con los grupos de interés. • GENERACIÓN DE MECANISMOS DE APOYO PARA LAS ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN - Divulgar la actividad de Extensión con los grupos de interés. - Generar mecanismos de apoyo a las actividades de extensión	Propuesta de actividades de Extensión	INSED	Coordinador de Programa Coordinador de Proyectos Especiales
Grupos de Interés	Necesidades u oportunidades de los grupos de Interés				
Coordinación de Programa Coordinación de Proyectos Especiales	Propuesta de actividades de Extensión		Retroalimentación	Grupos de Interés	Tutores

MACROPROCES: MISIONAL					
PROCESO: EXTENSIÓN					
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Grupos de interés	Propuesta de actividades de extensión	2. PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE EXTENSIÓN	Conocimiento de la satisfacción del cliente	INSED	Coordinador de Programa
Coordinadores de programa y proyectos especiales		▪ PRESENTAR O RECIBIR PROPUESTAS PARA PROYECTOS DE EXTENSIÓN ANTE LAS UNIDADES COMPETENTES	Proyecto de extensión aprobado		
Personas responsables de desarrollar el proyecto		Proyecto de extensión aprobado		▪ ANALIZAR VIABILIDAD Y APROBACIÓN DE PROYECTOS DE EXTENSIÓN -Analizar términos de referencia y viabilidad. -Aprobar el proyecto de extensión. -Tramitar la propuesta a la Vicerrectoría de investigación y Extensión.	
	▪ DESARROLLO DE LOS PROYECTOS DE EXTENSIÓN -Ejecutar proyecto de extensión. -Realizar seguimiento al avance de los proyectos de Extensión. -Entregar informes parciales al grupo de interés. -Entregar informe final al grupo de interés. -Evaluar el nivel de satisfacción del cliente		Generación de informes producto del seguimiento y control, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.	Tutores	Responsables de la ejecución del proyecto

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Dirección del Instituto	N/A	Planeación
Gestión Académica		Gestión Académica
Docencia		Docencia
Planeación		
DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
Plan De Gestión Anual	Propuesta de proyecto de Extensión	Lineamientos de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
INDICADORES		PARÁMETROS DE CONTROL
N/A	Informe de rendición de cuentas a los grupos de interés	Revisión por la Dirección del INSED
		Evaluaciones periódicas por la Dirección del INSED

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

PROCESOS DE APOYO					
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
OBJETIVO	Soportar la operación mediante la administración de los recursos económicos y el control de los bienes muebles del Instituto.				
ALCANCE	Administración total de los bienes muebles y monetarios del INSED				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Funcionarios de Planta	Listado de bienes muebles nuevos	▪ INVENTARIOS -Ingresar los elementos propiedad de la Universidad al Inventario (P.UIS F04.01 y (P.UIS F04.05)) -Realizar mantenimiento preventivo de equipos periódicamente -Informar para dar de baja los elementos que no sirvan y trasladar o dar de baja los que no se usan. (P.UIS F04.02) -Realizar Inventario Físico de Bienes de propiedad de la Universidad (P.UIS F04.03) -Socializar la normativa para el préstamo de bienes propiedad de la Universidad -Hacer el préstamo de bienes solicitados (P.UIS F04.03)	Bienes nuevos inventariados	INSED	Funcionarios de planta del INSED con inventario a cargo
Planta Física	Instrucciones de mantenimiento		Mantenimiento realizado		
Funcionarios de Planta	Listado de todos los bienes muebles		Registro de Inventario actualizado	Sección inventarios	
Sección inventarios	Reglamento inventarios UIS		Normativa para el préstamo de bienes socializada	INSED	
		Préstamo de bienes			
Grupos de interés	Necesidades de divulgación o Expansión de Programas del INSED	-PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD DE PROGRAMAS (PA.01.01) -Reconocimiento de presupuesto para publicidad -Distribución de recursos publicitarios para cada programa -Diseño de la publicidad (volantes, radio y prensa) -Revisión de la publicidad	Mercadeo de los programas del INSED		Coordinador Administrativo

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección UIS	Presupuesto Aprobado	▪ EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y CONTRATACIÓN -Solicitar Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDP) -Hacer recaudo por Matrículas u otros conceptos (P.UIS F03.01, P.UIS F03.02 y P.UIS F03.03) -Elaborar una proyección de gastos de funcionamiento comunes a todas las áreas -Identificar necesidades de compra y contratación que sean comunes a todas las unidades y cada unidad programa sus necesidades particulares -Tomando como base la proyección de gastos y el presupuesto se hace la solicitud de CDP (interno) a la Coordinación Administrativa -Ejecutar la contratación de bienes y/o servicios según el monto (P.UIS F02.01 y (P.UIS F02.02) -Evaluación Periódica de la Ejecución Presupuestal -Si fuese necesario se hace Modificación Presupuestal (P.UIS F01.03) -Se hace la Apropriación de las Reservas Presupuestales (P.UIS F01.04)	Certificados de Disponibilidad Presupuestal	INSED	Director del INSED Coordinador Administrativa
División Financiera	Lineamientos Institucionales Macroproceso Financiero		Bienes adquiridos y/o Servicios Prestados	Contratación y Proyectos de Inversión	
INSED	Plan de Gestión Anual			INSED	
	Plan de Inversión				
	Plan de Compras				
Unidades del INSED	Necesidades de la Unidades del INSED		Evaluación de la Ejecución Presupuestal		
Coordinación Administrativa INSED	Presupuesto Elaborado		Modificación Presupuestal		
Dirección INSED			Reserva Presupuestal		

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Dirección del Instituto	Ingreso de elementos al Inventario (P.UIS F04.01)	Dirección del Instituto
Gestión del Talento Humano	Ingreso de elementos por fabricación (P.UIS F04.05)	Admisiones y Registro Académico
Planeación	Mantenimiento de equipos (PA.02.01)	Gestión Académica
Gestión Académica	Baja de elementos (P.UIS F04.02)	
DOCUMENTOS		NORMATIVIDAD
Plan de Gestión Anual	préstamo de Bienes (P.UIS F04.04)	Reglamento de Inventarios
Plan de Inversión	Análisis, consolidación y presentación del presupuesto general del instituto(PA.02.02)	Resolución Rectoría 249 del 2004
Plan de Compras	Ingresos por caja (P.UIS F03.01)	Reglamento General de Contratación
Lineamientos institucionales vigentes de la Oficina de Planeación UIS y de la División Financiera UIS	Ingresos por Bancos (P.UIS F03.02)	Estatuto Presupuestal UIS
	Egresos por bancos (P.UIS F03.03)	Manual, normas y procedimientos de contratación UIS
	Ejecutar la contratación de bienes y/o servicios según el monto Contratación de Bienes y Servicios menor a 50 SMMLV (P.UIS F02.01) Contratación de Bienes y Servicios menor entre 50 y 300 SMMLV (P.UIS F02.02)	
	Modificación Presupuestal (adiciones, reducciones y traslados) (P.UIS F01.03)	
	Reserva Presupuestal (P.UIS F01.04)	

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INDICADORES	REGISTROS	PARÁMETROS DE CONTROL
Porcentaje de los costos de la nómina	Acta de Alta de Inventarios	Revisión del inventario físico del INSED
Porcentaje de Ingresos (por programa y por CREAD)	Orden de Préstamo de Bienes	Contrataciones asignadas por medio de oferta pública
Porcentaje de Ingresos por venta de servicios	Factura de Venta	
Porcentaje de Inversión	Formato de recaudo General	Revisión por la Dirección del INSED de las contrataciones realizadas
Índice de ejecución de la inversión	Tiquete de pago	
Índice de Rotación (Cartera y Facturas)	Comprobante de caja	Evaluación del servicio contratado.
Porcentaje del costo de exenciones	Comprobante de consignación	
Índice de efectividad en el ingreso	Comprobante de liquidación de matrícula INSED	
Crecimiento del ingreso	Concepto de devolución de cuenta	
Gastos de Papelería	Relación de cheques girados	
Inversión en Publicidad	Relación de cuentas a pagar por transferencia electrónica	
	Planilla de cheques y tirillas	
	Solicitud de adición y/o reducción presupuestal	
	CDP	
	Resolución de traslados	
	Ordenes de trabajo	
	Presupuesto (intranet)	

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

OBJETIVO	Brindar al INSED el personal idóneo para la realización de sus labores y propender por su continuo desarrollo
ALCANCE	Cumplir con los requerimientos de personal del Instituto y la capacitación continua de los mismos

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
INSED	Necesidades de contratación de personal	- SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO - Se identifica la necesidad - Se revisan los perfiles - Se realiza convocatoria - Recepción y calificación de hojas de vida - Preselección, entrevista, calificación de propuestas y selección de candidato. - Se hace el contrato según el tipo de contratación (P.UIS RH01.14, P.UIS RH01.15, P.UIS RH01.10 y P.UIS RH01.11)	Contratación de Personal	INSED	Coordinador Administrativo
Empleados INSED	Desempeño del período a evaluar	- EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO -Evaluación del personal por parte de su jefe inmediato -Retroalimentación de la Evaluación Realizada	Evaluaciones y recomendaciones del personal Administrativo		Coordinadores del INSED
Coordinaciones Académicas INSED	Necesidades de personal docente del Instituto	- SELECCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE - Se identifica la necesidad - Se conforma el Comité de Selección de tutores/autores - Se revisan los perfiles - Se realiza convocatoria - Recepción y calificación de hojas de vida - Preselección, entrevista, calificación de propuestas y selección de candidato. - Se hace el contrato para vinculación de tutores (PA.02.01)	Nombramiento de los Tutores		Coordinación Académica y de Programa INSED

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Consejo INSED	Necesidades de los empleados administrativos del Instituto	- GESTIÓN DEL DESARROLLO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO - Planear las actividades a realizar en base a los requerimientos del personal administrativo del Instituto. - Desarrollar las actividades planeadas - Evaluar el desarrollo de las actividades desarrolladas con sus respectivas recomendaciones.	Capacitación y actividades realizadas al personal administrativo INSED	INSED	Director del INSED
Coordinaciones del INSED					Coordinaciones del INSED

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Dirección del Instituto	Contratación con unidades de outsourcing (Fondo Común) (P.UIS RH01.14)	Dirección del Instituto
Gestión Académica	Contratación con unidades de outsourcing (Fondo Especial y Fondos Ajenos) (P.UIS RH01.15)	Gestión Administrativa
	Contratación civil por OPS (Fondo Común) (P.UIS RH01.10)	Gestión Académica
	Contratación civil por OPS (Fondo Especial y Fondos Ajenos) (P.UIS RH01.11)	
	Contratación de tutores (PA.01.01)	
DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
N/A	Formato de solicitud de servicios	Resolución 080 de 2003-Rectoría
	Orden de Prestación de Servicios (código F 3140-06)	Acuerdo Consejo Superior 021 de 1993
	Hojas de vida de los aspirantes administrativos y tutores	
	Calificación de las hojas de vida de los aspirantes	Acuerdo Superior 021 de 2003
	Copia del contrato de la selección de personal	Acuerdo Superior 028 de 2000
	Registro de la evaluación docente	Reglamento del Profesor Cátedra
		Reglamento Profesor Cátedra
INDICADORES		PARÁMETROS DE CONTROL
Número de despidos o no renovación de contrato de empleados	Registro de las necesidades de capacitación	Revisión de perfiles de los cargos para la selección del personal
Porcentaje de empleados de planta		Aprobación de la Dirección para realizar actividades para el desarrollo del personal administrativo

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA

OBJETIVO	Garantizar la calidad académica de los programas del INSED.
ALCANCE	Su principal función es la de recomendar y apoyar los procesos misionales del INSED.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
INSED	Modelo pedagógico Actual				
Entorno	Nuevas Metodologías de Educación a Distancia	1. PROMOVER LA VIABILIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO DEL INSED	Modelo Pedagógico	INSED	Coordinador Académico
	Necesidades de actualización o producción de material académico	2. ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS MATERIALES DE AUTOAPRENDIZAJE DE LOS PROGRAMAS DEL INSED (PA.03.01)	Producción de nuevo material académico y/o Material académico actualizado		Coordinador Académico Coordinador de Programa
Tutores	Actividad académica del Tutor	3. EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DOCENTE	Recomendaciones y decisiones en cuanto al personal académico		Coordinador Académico
	Necesidades de formación docente	4. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN AL PERSONAL DOCENTE DEL INSED	Capacitación en temas específicos		Coordinador Académico Coordinador de Programa

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
UIS INSED	Lineamientos Plan de Gestión Anual Proyecto Educativo Institucional	5. CREACIÓN DE PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIONES (P.UIS A01.21)	Propuesta de programa de especialización	INSED	Director del INSED
Grupos de interés	Necesidades de los grupos de interés		Programa de especialización avalado e inscrito		
Dirección INSED Dirección UIS ICFES	Concepto favorable				
UIS INSED	Lineamientos Plan de Gestión Anual Proyecto Educativo Institucional	6. ESTUDIO Y DISEÑO PARA LA CREACIÓN DE DIPLOMADOS, TALLERES, SIMPOSIOS Y OTROS	Diplomado, talleres, simposios y otros avalado e inscrito	INSED	Coordinador de Programa
Grupos de interés	Necesidades de los grupos de interés				
Concejo de Instituto ICFES	Concepto favorable				
Comité de Autoevaluación del Programa Vicerrectoría Académica	Reforma Curricular	7. ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE PREGRADO	Modelo de Autoevaluación	INSED UIS	Coordinador de Programa Coordinador Académico
Ministerio de Educación Nacional (MEN)	Normatividad y lineamientos del CNA		Informe final de Autoevaluación Plan de Mejoramiento (Incluye Reforma Curricular)		
Consejo Nacional de Acreditación (CNA)	Registro del Programa Académico expedido por el ICFES		Programa Acreditado		

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Planeación	N/A	Dirección del Instituto
Gestión Académica		Gestión Académica
Dirección del Instituto		Admisiones y Registro Académico
DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
Formulación de proyectos de educación continuada y especializaciones	Requisitos de la propuesta para crear un diplomado, taller, simposio y otros	Lineamientos del CNA
Reforma Curricular		
Informe final de acreditación		
INDICADORES		PARÁMETROS DE CONTROL
N/A		Revisión por la Dirección

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

OBJETIVO	Desarrollar las actividades necesarias para facilitar al estudiante el control de sus actividades durante la permanencia en el INSED
ALCANCE	Incluye solo las actividades administrativas

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Grupos de interés	Necesidades académicas de los grupos de interés	1. SELECCIÓN E INGRESO DE ASPIRANTES -Inscripción del Estudiante al INSED (PA.04.01) -Vinculación del aspirante al INSED	Estudiante vinculado al INSED	INSED Estudiantes del INSED	Registro Académico
Dependencias que suministran servicios o recursos al estudiante	información sobre deudas	2. MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO -Planeación de Matrícula (Establecimiento de fechas) y liquidación de Matrícula (Establecimiento o Modificación del valor a pagar) -Liquidación de Matrícula según el tipo de estudiante a realizarla -Realización de la Matrícula Administrativa (PA.04.02) -Realización de la Matrícula Académica (PA.04.03) -Entrega del Material Educativo (PA.04.04) -Direcciones de Trabajo de Grado según modalidad (PA.04.05) -Inclusiones y cancelaciones de Asignaturas (PUIS A03.08) -Cancelación de Matrícula (PUIS A03.07)	Liquidación de Matrícula	INSED Estudiantes del INSED	Registro Académico Coordinación Administrativa Coordinación de Programa
Admisiones	Información del estudiante				
Estudiantes del INSED	Documentos para la matrícula (Recibo de pago, afiliación a EPS, carne estudiantil y autorizaciones)		Matrícula Administrativa		
Equipo de Matrícula	Matrícula Administrativa		Matrícula Académica		
	Matrícula Académica		Entrega de Materiales		

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Estudiantes del INSED	Requerimientos en cuanto a asignaturas a matricular, cancelación de asignaturas, de matrícula y/o inclusión de asignaturas	2. MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO (CONTINUACIÓN) -Inscripción, realización de matrícula y registro de calificación de Validación por Suficiencia (PUIS A03.04 y PUIS A04.03) -Planeación, matrícula, realización y registro de calificación de cursos de vacaciones (PUIS A03.03 y PUIS A04.02)	Asignaturas Incluidas o Canceladas	INSED Estudiantes del INSED	Registro Académico Coordinación Administrativa Coordinación de Programa
	Desarrollo de la actividad académica del estudiante	-Registro de notas normales del periodo académico (PUIS A04.01) y certificado de calificaciones (PUIS A04.06)	Matrícula Cancelada		
			Notas Registradas		
			Informes Estadísticos		
			Asignaturas Aprobadas		
			Trabajos de Grado concluidos		

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Dirección del Instituto	Inscripción del Estudiante al INSED (P3.03.01)	Dirección del Instituto
Planeación	Matrícula Administrativa (P3.02.02)	Gestión Académica
Gestión Académica	Matrícula Académica (P3.02.03)	
Gestión Administrativa	Entrega Material Educativo (P3.02.04)	
	Dirección de Trabajos de Grado (P3.02.05)	
	Inclusión y cancelación de asignaturas (PUIS A03.08)	
	Cancelación de Matrícula (PUIS A03.07)	
	Validación por suficiencia de asignaturas (PUIS A03.04)	
	Registro de calificaciones de validaciones (PUIS A04.03)	
	Curso de vacaciones (PUIS A03.03)	
	Registro de calificaciones de curso de vacaciones (PUIS A04.02)	
	Registro de calificaciones normales del periodo académico (PUIS A04.01)	
	Creación de certificado de calificaciones (PUIS A04.06)	

PROCESOS DE APOYO
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

DOCUMENTOS	REGISTROS	NORMATIVIDAD
Recibo de pago	Formato de Inscripción vía Internet	Reglamento Estudiantil de Pregrado
Afiliación a EPS	Hoja de vida del estudiante	
Carne de estudiante	Matrícula Administrativa	Reglamento Estudiantil de Postgrado
Hoja de vida del estudiante	Matrícula Académica	
	Recibo de entrega de materiales físico (2 años) e intranet (indefinidamente)	
	Formato de cancelación de matrícula (física e intranet)	
	Acta de consejo de Escuela (Relativa a la solicitud de cancelación de matrícula)	
	Carta con solicitud de validación por suficiencia y recibo de pago	
INDICADORES	Solicitud académica al consejo	PARÁMETROS DE CONTROL
Porcentaje de estudiantes de primer nivel, ciclo tecnológico	Certificado de matrícula firmado	Cumplimiento de los requisitos de los aspirantes
Porcentaje de estudiantes de primer nivel, ciclo profesional	Carta con solicitud de curso vacacional y recibo de pago	Revisión del pago de matrícula
Porcentaje de estudiantes de primer nivel, carrera completa.	Acta de calificación	Sistema de Información Académico
Participación del ciclo profesional	Certificado de calificaciones	
	Formato para Anteproyecto de Grado	
	Carta de validación del anteproyecto del director asignado	
	Formato para calificación de proyecto	
	Proyecto de Grado	
	Registro de Calificaciones (Internet)	

ANEXO G

ADMINISTRACION DE RIESGOS

IDENTIFICACION DE RIESGOS

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005							
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO							
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS							
IDENTIFICACION DE RIESGOS-ACTIVIDADES							
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA							
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Error	Error en la aprobación de Documentos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demora	Demora en la aprobación de documentos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	1	20	20	Moderado	Proteger la unidad, Compartir
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacuerdo	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	1	20	20	Moderado	Proteger la unidad, Compartir
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE's (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE's	1	20	20	Moderado	Proteger la unidad, Compartir
5. Establecimiento de políticas y directrices (PE.01.05)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de políticas y directrices	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: PLANEACIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Error	Errores en la formulación de los proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
2. Revisar y consolidar el Plan de Gestión Anual (PE.02.02).	Error	Equivocación en la revisión y consolidación del PGA.	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
3. Proyecto de creación de nuevos programas académicos y CAE's (PE.02.03)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
4. Proyecto de creación de CAE (PE.02.04)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
5. Seguimiento a indicadores de gestión (PE.02.05)	Incumplimiento	Incumplimiento en la revisión de los indicadores.	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Error	Error en las decisiones por falta de revisión de indicadores	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: MISIONAL							
PROCESO: DOCENCIA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Docencia Directa	Incumplimiento	Incumplimiento con los lineamientos del modelo pedagógico	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Incumplimiento	Disminución en la calidad de la docencia	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
						Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
2. Docencia Indirecta	Incumplimiento	Incumplimiento con las actividades de docencia indirecta	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: MISIONAL							
PROCESO: INVESTIGACIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Gestión y promoción de la investigación	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas propuesto	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
2. Presentación y desarrollo de proyectos de investigación	Omisión	Poca o nula realización de proyectos de investigación	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: MISIONAL							
PROCESO: EXTENSIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Gestión y promoción de la Extensión	Error	Ofrecer propuestas de educación no formal inadecuadas	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Omisión	Poca o nula realización de proyectos de extensión diferentes a prácticas empresariales o educación no formal.	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Inventarios	Pérdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Deterioro	Deterioro de los bienes de la Universidad	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demora	Demora en la asignación de número de inventario para los bienes adquiridos por la universidad	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en la distribución de los recursos publicitarios	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las contrataciones	3	5	15	Moderado	Prevenir el riesgo
	Demora	Demora en el pago del INSED a sus proveedores por la prestación de bienes y servicios	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demanda	Demanda de prestadores de servicios	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Fraude	Inadecuada adjudicación de contratos o adjudicación de compras a prestadores de bienes y/o servicios	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Selección del personal administrativo	Celebración indebida de contratos	Contratación de personal que no cumpla con los requisitos legales vigentes	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Infracción	Selección de personal no idóneo para los cargos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
2. Evaluación del personal administrativo	Encubrimiento	Evaluación sin imparcialidad a las personas a su cargo	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
3. Selección del personal docente	Omisión	Contratación de Tutores que no cumplen requisitos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
4. Gestión del desarrollo del personal administrativo	Despilfarro	Despilfarro en recursos para desarrollo del personal administrativo	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Promover la viabilización y evaluación del modelo pedagógico del INSED.	Demora	Incumplimiento de los cronogramas propuestos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Incumplimiento	Incumplimiento de la actividades propuestas	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
2. Elaboración y evaluación de los materiales de autoaprendizaje de los programas del INSED	Despilfarro	Sobregasto de dinero en los materiales de autoaprendizaje	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demora	Tardanza en las fechas de entrega propuestas para la evaluación del material de autoaprendizaje	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
5. Creación de programas de especializaciones	Desacuerdo	Desacuerdo en la toma de decisión para la selección de proyectos de creación de nuevos programas académicos de postgrado	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
6. Estudio y diseño para la creación de diplomados, talleres, simposios y otros.	Desacuerdo	Equivocación en la selección del tema para la creación de programas de educación continuada.	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Error	Error en la formulación del proyecto	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
7. Acreditación de programas de Pregrado	Demora	Retraso en el cumplimiento de las actividades programadas	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Error	No cumplir con los lineamientos establecidos por el CNA	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Incumplimiento	No realizar los procedimientos establecidos por el CNA	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Error	Equivocación en la recolección de la información	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Demora	Tardanza en la elaboración del informe final y la presentación del plan de mejoramiento	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Error	Equivocación en la elaboración del informe final	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
2. Matrícula y registro Académico	Demora	Demora en el proceso de matrículas	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Error	Error en el ingreso de notas	3	5	15	Moderado	Prevenir el riesgo
	Error	Error en la entrega del Material educativo	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Perdida	Perdida de Material Educativo	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	3	5	15	Moderado	Prevenir el riesgo
	Fallas de Software	Fallas en el software de los equipo o servidores del INSED	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

ANALISIS DE RIESGOS

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ANÁLISIS DE RIESGOS-ACTIVIDADES
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Error	Error en la aprobación de Documentos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demora	Demora en la aprobación de documentos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	1	20	20	Moderado	Proteger la unidad, Compartir
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacuerdo	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	1	20	20	Moderado	Proteger la unidad, Compartir

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE	1	20	20	Moderado	Proteger la unidad, Compartir
5. Establecimiento de políticas y directrices (PE.01.05)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de políticas y directrices	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: PLANEACIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Error	Errores en la formulación de los proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
2. Revisar y consolidar el Plan de Gestión Anual (PE.02.02).	Error	Equivocación en la revisión y consolidación del PGA.	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: PLANEACIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
3. Proyecto de creación de nuevos programas académicos y CAE (PE.02.03)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
4. Proyecto de creación de CAE (PE.02.04)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
5. Seguimiento a indicadores de gestión (PE.02.05)	Incumplimiento	Incumplimiento en la revisión de los indicadores.	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Error	Error en las decisiones por falta de revisión de indicadores	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: MISIONAL							
PROCESO: DOCENCIA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Docencia Directa	Incumplimiento	Incumplimiento con los lineamientos del modelo pedagógico	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Incumplimiento	Disminución en la calidad de la docencia	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
						Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
2. Docencia Indirecta	Incumplimiento	Incumplimiento con las actividades de docencia indirecta	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: MISIONAL							
PROCESO: INVESTIGACIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Gestión y promoción de la investigación	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas propuesto	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
2. Presentación y desarrollo de proyectos de investigación	Omisión	Poca o nula realización de proyectos de investigación	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: MISIONAL							
PROCESO: EXTENSIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Gestión y promoción de la Extensión	Error	Ofrecer propuestas de educación no formal inadecuadas	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Omisión	Poca o nula realización de proyectos de extensión diferentes a prácticas empresariales o educación no formal.	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Inventarios	Pérdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Deterioro	Deterioro de los bienes de la Universidad	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demora	Demora en la asignación de número de inventario para los bienes adquiridos por la universidad	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacierto	Desacierto en la distribución de los recursos publicitarios	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Desacierto	Desacierto en las estrategias de mercadeo	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las contrataciones	3	5	15	Moderado	Prevenir el riesgo
	Demora	Demora en el pago del INSED a sus proveedores por la prestación de bienes y servicios	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demanda	Demanda de prestadores de servicios	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Fraude	Inadecuada adjudicación de contratos o adjudicación de compras a prestadores de bienes y/o servicios	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Selección del personal administrativo	Celebración indebida de contratos	Contratación de personal que no cumpla con los requisitos legales vigentes	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Infracción	Selección de personal no idóneo para los cargos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
2. Evaluación del personal administrativo	Encubrimiento	Evaluación sin imparcialidad a las personas a su cargo	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
3. Selección del personal docente	Omisión	Contratación de Tutores que no cumplen requisitos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
4. Gestión del desarrollo del personal administrativo	Despilfarro	Despilfarro en recursos para desarrollo del personal administrativo	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
1. Promover la viabilización y evaluación del modelo pedagógico del INSED.	Demora	Incumplimiento de los cronogramas propuestos	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Incumplimiento	Incumplimiento de la actividades propuestas	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
2. Elaboración y evaluación de los materiales de autoaprendizaje de los programas del INSED	Despilfarro	Sobregasto de dinero en los materiales de autoaprendizaje	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Demora	Tardanza en las fechas de entrega propuestas para la evaluación del material de autoaprendizaje	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
5. Creación de programas de especializaciones	Desacuerdo	Desacuerdo en la toma de decisión para la selección de proyectos de creación de nuevos programas académicos de postgrado	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
6. Estudio y diseño para la creación de diplomados, talleres, simposios y otros.	Desacuerdo	Equivocación en la selección del tema para la creación de programas de educación continuada.	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Error	Error en la formulación del proyecto	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
7. Acreditación de programas de Pregrado	Demora	Retraso en el cumplimiento de las actividades programadas	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Error	No cumplir con los lineamientos establecidos por el CNA	1	10	10	Tolerable	Proteger la unidad, Compartir
	Incumplimiento	No realizar los procedimientos establecidos por el CNA	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Error	Equivocación en la recolección de la información	1	5	5	Aceptable	Aceptar el riesgo
	Demora	Tardanza en la elaboración del informe final y la presentación del plan de mejoramiento	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Error	Equivocación en la elaboración del informe final	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
			Frecuencia	Gravedad	Calificación		
2. Matrícula y registro Académico	Demora	Demora en el proceso de matrículas	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Error	Error en el ingreso de notas	3	5	15	Moderado	Prevenir el riesgo
	Error	Error en la entrega del Material educativo	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger la unidad, Compartir
	Perdida	Perdida de Material Educativo	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	3	5	15	Moderado	Prevenir el riesgo
	Fallas de Software	Fallas en el software de los equipo o servidores del INSED	2	5	10	Tolerable	Aceptar el riesgo, Prevenir el riesgo

VALORACION DE RIESGOS-ACTIVIDADES

	Proceso	Revisión por la dirección (p1)		Evaluación y aprobación del plan de gestión anual (p2)		Evaluar y aprobar la creación de programas académicos (p3)		Evaluar y aprobar la creación de CAE (p4)		Establecimiento de políticas y directrices (p5)		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	6,25		5,00		2,50		3,75		2,50			
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso		
Error en la aprobación de Documentos	2,50	10	175									175,0	18
Demora en la aprobación de documentos	2,50	10	175									175,0	19
Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	5,00	20	700									700,0	4
Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	1,25			10	62,5							62,5	33
Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	1,25			20	125							125,0	22
Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	5,00					20	250					250,0	14
Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE's	5,00							20	375			375,0	9
Inadecuada aprobación de políticas y directrices	2,50									10	62,5	62,5	34
Total Proceso			937,50		187,50		250,00		375,00		62,50		
Priorización de Procesos		3		9		7		6		15			

	Proceso	Planear y formular el plan de gestión anual		Revisar y consolidar el plan de gestión anual		Proyecto de creación de nuevos programas académicos		Proyecto de creación de nuevos CAE		Seguimiento a indicadores de gestión		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	7,00		5,00		3,00		2,00		3,00			
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso		
Errores en la formulación de los proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	6,00	10	420									420,0	8
Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	4,00	20	560									560,0	5
Equivocación en la revisión y consolidación del PGA.	1,00			10	50							50,0	35
Incumplimiento de los cronogramas programados	2,00					10	30					30,0	44
Incumplimiento de los cronogramas programados								10	20			20,0	47
Incumplimiento en la revisión de los indicadores.	3,00									5	45	45,0	39
Error en las decisiones por falta de revisión de indicadores	4,00									10	120	120,0	23
Total Proceso			980,00		50,00		30,00		20,00		165,00		
Priorización de Procesos		5		12		10		8		19			

	Proceso	Docencia Directa		Docencia Indirecta		Gestión y Promoción de la investigación		Desarrollo de Proyectos de Investigación		Gestión y Promoción de la Extensión		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	24,00		6,00		3,00		2,00		9,00			
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso		
Incumplimiento con los lineamientos del modelo pedagógico	12,00	10	2880									2880,0	1
Disminución en la calidad de la docencia	12,00	10	2880									2880,0	2
Incumplimiento con las actividades de docencia indirecta	6,00			10	360							360,0	10
Incumplimiento de los cronogramas propuestos	1,50					10	45					45,0	40
Poca o nula realización de proyectos de investigación	3,50							10	70			70,0	32
Ofrecer propuestas de educación no formal inadecuadas	6,00									5	270	270,0	13
Poca o nula realización de proyectos de extensión diferentes a prácticas empresariales o educación no formal.	9,00									10	810	810,0	3
Total Proceso			5760		360		45		70		1080		
Priorización de Procesos		1		9		22		18		4			

	Proceso	Inventarios		Promoción y publicidad de programas		Ejecución presupuestal y contratación		Selección del personal administrativo		Evaluación del personal administrativo		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	1,50		3,00		10,50		0,75		0,50			
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso		
Perdida de bienes propiedad de la Universidad	1,50	20	45									45,0	41
Demora en la realización del inventario físico	0,75	20	22,5									22,5	45
Deterioro de los bienes de la Universidad	0,75	10	11,25									11,3	52
Demora en la asignación de número de inventario para los bienes adquiridos por la universidad	0,75	20	22,5									22,5	46
Desacuerdo en la distribución de los recursos publicitarios	1,50			10	45							45,0	42
Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	1,50			20	90							90,0	26
Total Proceso			101,25		135,00								
Priorización de Procesos		17		15									

	Proceso	Ejecución presupuestal y contratación		Selección del personal administrativo		Evaluación del personal administrativo		Selección del personal docente		Gestión del desarrollo del capital administrativo		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	10,50		0,75		0,50		3,00		0,75			
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso		
Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	2,25	20	472,5									472,5	6
Despilfarro de dinero en las contrataciones	2,25	15	354,375									354,4	11
Demora en el pago del INSED a sus proveedores por la prestación de bienes y servicios	0,75	10	78,75									78,8	27
Demanda de prestadores de servicios	0,75	10	78,75									78,8	28
Inadecuada adjudicación de contratos o adjudicación de compras a prestadores de bienes y/o servicios	2,25	10	236,25									236,3	16
Total Proceso			1220,63										
Priorización de Procesos		2											

	Proceso	Selección del personal administrativo		Evaluación del personal administrativo		Selección del personal docente		Gestión del desarrollo del capital administrativo		Promover la viabilización y evaluación del modelo pedagógico del INSED.		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	0,75		0,50		3,00		0,75		8,75			
Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	*	Peso	
Contratación de personal que no cumpla con los requisitos legales vigentes	1,00	5	3,75									3,8	58
Selección de personal no idóneo para los cargos	1,00	10	7,5									7,5	57
Evaluación sin imparcialidad a las personas a su cargo	0,50			5	1,25							1,3	59
Contratación de Tutores que no cumplen requisitos	1,25					10	37,5					37,5	43
Despilfarro en recursos para desarrollo del personal administrativo	1,25							10	9,375			9,4	53
Total Proceso			11,25		1,25		37,50		9,38				
Priorización de Procesos		27		29		23		28					

	Proceso	Promover la viabilización y evaluación del modelo pedagógico del INSED.		Elaboración y evaluación de los materiales de autoaprendizaje de los programas del INSED		Capacitación y formación al personal docente del INSED		Creación de programas de especializaciones		Estudio y diseño para la creación de diplomados, talleres, simposios y otros		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	8,75		3,75		2,50		1,25		1,25			
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso	*	Peso			*	Peso		
Incumplimiento de los cronogramas propuestos	2,50	10	218,75									218,8	17
Incumplimiento de la actividades propuestas	3,75	10	328,125									328,1	12
Sobregasto de dinero en los materiales de autoaprendizaje				10	93,75							93,8	25
Tardanza en las fechas de entrega propuestas para la evaluación del material de autoaprendizaje				10	46,875							46,9	36
Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	5,00					20	250					250,0	15
Desacuerdo en la toma de decisión para la selección de proyectos de creación de nuevos programas académicos de postgrado	3,75							10	46,875			46,9	37
Equivocación en la selección del tema para la creación de programas de educación continuada.	1,25									10	15,625	15,6	51
Error en la formulación del proyecto	1,25									5	7,8125	7,8	56
Total Proceso			546,88		140,63		250,00		46,88		23,44		
Priorización de Procesos		7		14		11		21		25			

	Proceso	Acreditación de Programas de Pregrado		Matrícula y registro de Académico								TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	3,75		3,75									
	Ponderación Riesgo	*	Peso	*	Peso								
Retraso en el cumplimiento de las actividades programadas	0,25	10	9,375									18,8	48
No cumplir con los lineamientos establecidos por el CNA	0,75	10	28,125									46,9	38
No realizar los procedimientos establecidos por el CNA	0,50	5	9,375									9,4	54
Equivocación en la recolección de la información	0,25	5	4,6875									9,4	55
Tardanza en la elaboración del informe final y la presentación del plan de mejoramiento	0,25	10	9,375									18,8	49
Equivocación en la elaboración del informe final	0,25	10	9,375									18,8	50
Total Proceso			70,31										
Priorización de Procesos		16											

	2,00	Matrícula y registro de Académico										TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	Ponderación Proceso	3,75											
	Ponderación Riesgo	*	Peso										
Demora en el proceso de matrículas	2,00	20	450									450,0	7
Error en el ingreso de notas	1,50	15	168,75									168,8	20
Error en la entrega del Material educativo	1,00	10	75									75,0	29
Deterioro del Material educativo	0,50	20	75									75,0	30
Perdida de Material Educativo	1,00	10	75									75,0	31
Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	1,50	15	168,75									168,8	21
Fallas en el software de los equipo o servidores del INSED	1,50	10	112,5									112,5	24
Total Proceso			1125,00										
Priorización de Procesos		3											

MAPA DE RIESGOS

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPADE RIESGOS-ACTIVIDADES
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Error	Error en la aprobación de Documentos	2	5	10	Tolerable
	Demora	Demora en la aprobación de documentos	2	5	10	Tolerable
	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	1	20	20	Moderado
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacuerdo	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	1	10	10	Tolerable
	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	2	10	20	Moderado
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	1	20	20	Moderado
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE's	1	20	20	Moderado
5. Establecimiento de políticas y directrices (PE.01.05)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de políticas y directrices	1	10	10	Tolerable

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: PLANEACIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Error	Errores en la formulación de los proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	2	5	10	Tolerable
	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	2	10	20	Moderado
2. Revisar y consolidar el Plan de Gestión Anual (PE.02.02).	Error	Equivocación en la revisión y consolidación del PGA.	1	10	10	Tolerable
3. Proyecto de creación de nuevos programas académicos y CAE (PE.02.03)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	1	10	10	Tolerable
4. Proyecto de creación de CAE (PE.02.04)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	1	10	10	Tolerable
5. Seguimiento a indicadores de gestión (PE.02.05)	Incumplimiento	Incumplimiento en la revisión de los indicadores.	1	5	5	Aceptable
	Error	Error en las decisiones por falta de revisión de indicadores	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: MISIONAL						
PROCESO: DOCENCIA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Docencia Directa	Incumplimiento	Incumplimiento con los lineamientos del modelo pedagógico	2	5	10	Tolerable
	Incumplimiento	Disminución en la calidad de la docencia	1	10	10	Tolerable
2. Docencia Indirecta	Incumplimiento	Incumplimiento con las actividades de docencia indirecta	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: MISIONAL						
PROCESO: INVESTIGACIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Gestión y promoción de la investigación	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas propuesto	2	5	10	Tolerable
2. Presentación y desarrollo de proyectos de investigación	Omisión	Poca o nula realización de proyectos de investigación	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: MISIONAL						
PROCESO: EXTENSIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Gestión y promoción de la Extensión	Error	Ofrecer propuestas de educación no formal inadecuadas	1	5	5	Aceptable
	Omisión	Poca o nula realización de proyectos de extensión diferentes a prácticas empresariales o educación no formal.	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Inventarios	Pérdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	2	10	20	Moderado
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	2	10	20	Moderado
	Deterioro	Deterioro de los bienes de la Universidad	2	5	10	Tolerable
	Demora	Demora en la asignación de número de inventario para los bienes adquiridos por la universidad	2	10	20	Moderado
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en la distribución de los recursos publicitarios	1	10	10	Tolerable
	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	2	10	20	Moderado

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	2	10	20	Moderado
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las contrataciones	3	5	15	Moderado
	Demora	Demora en el pago del INSED a sus proveedores por la prestación de bienes y servicios	2	5	10	Tolerable
	Demanda	Demanda de prestadores de servicios	1	10	10	Tolerable
	Fraude	Inadecuada adjudicación de contratos o adjudicación de compras a prestadores de bienes y/o servicios	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Selección del personal administrativo	Celebración indebida de contratos	Contratación de personal que no cumpla con los requisitos legales vigentes	1	5	5	Aceptable
	Infracción	Selección de personal no idóneo para los cargos	2	5	10	Tolerable
2. Evaluación del personal administrativo	Encubrimiento	Evaluación sin imparcialidad a las personas a su cargo	1	5	5	Aceptable
3. Selección del personal docente	Omisión	Contratación de Tutores que no cumplen requisitos	2	5	10	Tolerable
4. Gestión del desarrollo del personal administrativo	Despilfarro	Despilfarro en recursos para desarrollo del personal administrativo	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
1. Promover la viabilización y evaluación del modelo pedagógico del INSED.	Demora	Incumplimiento de los cronogramas propuestos	2	5	10	Tolerable
	Incumplimiento	Incumplimiento de la actividades propuestas	2	5	10	Tolerable
2. Elaboración y evaluación de los materiales de autoaprendizaje de los programas del INSED	Despilfarro	Sobregasto de dinero en los materiales de autoaprendizaje	2	5	10	Tolerable
	Demora	Tardanza en las fechas de entrega propuestas para la evaluación del material de autoaprendizaje	2	5	10	Tolerable
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	2	10	20	Moderado
5. Creación de programas de especializaciones	Desacierto	Desacierto en la toma de decisión para la selección de proyectos de creación de nuevos programas académicos de postgrado	1	10	10	Tolerable
6. Estudio y diseño para la creación de diplomados, talleres, simposios y otros.	Desacierto	Equivocación en la selección del tema para la creación de programas de educación continuada.	1	10	10	Tolerable
	Error	Error en la formulación del proyecto	1	5	5	Aceptable
7. Acreditación de programas de Pregrado	Demora	Retraso en el cumplimiento de las actividades programadas	2	5	10	Tolerable
	Error	No cumplir con los lineamientos establecidos por el CNA	1	10	10	Tolerable
	Incumplimiento	No realizar los procedimientos establecidos por el CNA	1	5	5	Aceptable
	Error	Equivocación en la recolección de la información	1	5	5	Aceptable
	Demora	Tardanza en la elaboración del informe final y la presentación del plan de mejoramiento	2	5	10	Tolerable
	Error	Equivocación en la elaboración del informe final	2	5	10	Tolerable

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN			Evaluación
			Frecuencia	Gravedad	Calificación	
2. Matrícula y registro Académico	Demora	Demora en el proceso de matrículas	2	10	20	Moderado
	Error	Error en el ingreso de notas	3	5	15	Moderado
	Error	Error en la entrega del Material educativo	2	5	10	Tolerable
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	2	10	20	Moderado
	Perdida	Perdida de Material Educativo	2	5	10	Tolerable
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	3	5	15	Moderado
	Fallas de Software	Fallas en el software de los equipo o servidores del INSED	2	5	10	Tolerable

POLITICAS DE ADMINISTRACION DE RIESGOS

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005					
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO					
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS					
POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS-ACTIVIDADES					
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA					
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO					
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	700,0	4	Para los contratos donde los contratistas preseleccionados no cumplan los requisitos legales se buscará inmediatamente la asesoría jurídica de la UIS y por escrito debe quedar un registro con las recomendaciones realizadas.
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacuerdo	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	62,5	33	Cuando los proyectos seleccionados en el Plan de Gestión Anual ocupen un monto considerable, debe llevar una carta adjunta con las personas que seleccionaron el proyecto, las actividades para su divulgación y la opinión de los grupos de interés más importantes.
	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	125,0	22	La Dirección del INSED propenderá, promocionará y facilitará los mecanismos para que los empleados del INSED encargados de la formulación y presentación de proyectos asistan a las jornadas de capacitación brindadas por la oficina de Planeación de la UIS.
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	250,0	14	Para la creación de nuevos programas académicos se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha. Este grupo tendrá participación tanto de las utilidades como de las pérdidas generadas en el periodo de tiempo que determine la dirección del Instituto.
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE's (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE's	375,0	9	La responsabilidad de la creación de un nuevo CAE será compartida por los entes interesados de la apertura en la región de un programa académico vigente del INSED. Los montos serán asignados por dirección, pero jamás podrá mantenerse el programa si los entes responsables no garantizan como mínimo una cantidad de estudiante que compense la inversión realizada en la región.

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO					
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
5. Establecimiento de políticas y directrices (PE.01.05)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de políticas y directrices	62,5	34	Se hará una revisión cada seis meses de las políticas aprobadas del INSED que hayan obtenido quejas u observaciones de los clientes del INSED las veces que la dirección estime conveniente.

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO					
PROCESO: PLANEACIÓN					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	560,0	5	Cuando los proyectos seleccionados en el Plan de Gestión Anual ocupen un monto considerable, debe llevar una carta adjunta con las personas que aprueban el proyecto y las actividades programadas para su ejecución.
2. Revisar y consolidar el Plan de Gestión Anual (PE.02.02).	Error	Equivocación en la revisión y consolidación del PGA.	50,0	35	La revisión y consolidación del Plan de Gestión Anual deberá realizarse mínimo por dos personas o grupos de personas que tengan conocimiento de las políticas de planeación para la presentación del Plan de Gestión Anual.
3. Proyecto de creación de nuevos programas académicos (PE.02.03)	Error	Incumplimiento de los cronogramas programados	30,0	44	La Dirección del INSED asignará un profesional que apoye la formulación de proyectos para la creación de nuevos programas académicos y CAE'.
4. Proyecto de creación de CAE (PE.02.04)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	20,0	47	

MACROPROCESO: MISIONAL					
PROCESO: PLANEACIÓN					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
1. Docencia Directa	Incumplimiento	Disminución en la calidad de la docencia	2280	2	La Dirección programara continuas jornadas de formación y procesos de selección de personal más estrictos para lograr docentes con las competencias requeridas para mejorar la calidad de la docencia en el INSED.

MACROPROCESO: APOYO					
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
1. Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	45,0	41	Utilizar fichas de préstamo o similares para cualquier bien que salga del sitio donde es encuentra inventariado. Este préstamo solo se hará a empleados del Instituto o a estudiantes matriculados del mismo los cuales dejarán los soportes requeridos por dirección.
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	22,5	45	Las personas que tienen inventario a su cargo, exigirán a las personas que se les asigne inventario mantener un registro actualizado de la ubicación del inventario en tiempo real, debiendo registrar las novedades en el mismo momento en que se presenten, en un formato sencillo que asignará la dirección.
	Demora	Demora en la entrega de bienes adquiridos por la Unidad	22,5	46	Cualquier compra de bienes que requiera la intervención la UIS se hará con la anticipación determinada por observación que demoran los trámites de la Universidad para la entrega de los bienes.

MACROPROCESO: APOYO					
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en la distribución de los recursos publicitarios	45,0	42	Para todo lo relacionado con promoción y publicidad de los servicios ofrecidos por el INSED se contratará el servicio de personal idónea para realizar esta función. Además se generará un registro de la inversión realizada todos los semestres para ser replicada el semestre que no se requiera la contratación de los servicios.
	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	90,0	26	
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	472,5	6	En la prestación de servicios a crédito que superen cierto monto aprobado por la dirección, el INSED exigirá un seguro o respaldo de una unidad financiera o fiador
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las contrataciones	354,4	11	Se harán convocatorias para todas las compras realizadas por el INSED con la finalidad de lograr un listado amplio de proveedores para los diferentes servicios
	Demanda	Demanda de prestadores de servicios	78,8	28	En los contratos de montos considerables donde el INSED tenga responsabilidad contractual y extracontractual se comprará un seguro que ampare los perjuicios económicos derivados de la contratación.

MACROPROCESO: APOYO					
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	560,0	5	La Dirección realizara o asignara responsables para realizar estos estudios concernientes a identificar la necesidad de formación.
5. Creación de programas de especialización	Desacuerdo	Desacuerdo en la toma de decisión para la selección de proyectos de creación de nuevos programas académicos de postgrado	50,0	35	Para la creación de nuevos programas académicos de post-grado se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha.
6. Estudio y diseño para la creación de diplomados, talleres, simposios y otros.	Desacuerdo	Equivocación en la selección del tema para la creación de programas de educación continuada.	30,0	44	Para la selección de temas para programas de educación continuada se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa, así como de su éxito en la puesta en marcha.
7. Acreditación de programas de Pregrado	Error	No cumplir con los lineamientos establecidos por el CNA	20,0	47	La dirección no autorizará la presentación de los documentos al CNA si estos no cumplen los requisitos exigidos por esta unidad.

MACROPROCESO: APOYO					
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO					
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
2. Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	450,0	7	En las horas de más tráfico estudiantil para las matrículas se aumentará el número de terminales y personas para soportar este proceso. Cuando las matrículas se realicen vía internet se asignara personal para soporte y equipos para permitir la realización de la matrícula al interior del INSED.
	Error	Error en el ingreso de notas	168,8	20	La dirección asignará una fecha para la revisión de las notas finales entre los tutores y estudiantes y su registro en el medio correspondiente.
		Deterioro del Material educativo	75,0	30	La dirección exigirá a los proveedores de material educativo el embalaje que sea necesario para soportar las condiciones de humedad de la bodega destinada para almacenar el material educativo del INSED.
	Infracción	Legalización de Matrícula sin cumplir requisitos	168,8	21	En el proceso de matrícula se exigirá la presentación de todos los documentos en original y copia, y las autorización es deberás estar autenticadas por notaría.

ANEXO H

POLITICAS DE OPERACIÓN-ACTIVIDADES

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION						
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL						
POLÍTICAS DE OPERACIÓN-ACTIVIDADES						
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA						
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	700,0	4	Ser oportunos, puntuales y legales en las obligaciones con los actores del INSED.	Para los contratos donde los contratistas preseleccionados no cumplan los requisitos legales se buscará inmediatamente la asesoría jurídica de la UIS y por escrito debe quedar un registro con las recomendaciones realizadas.
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacuerdo	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	62,5	33	Propender por un servicio de calidad a los clientes del INSED e invertir adecuadamente los fondos del mismo es responsabilidad de todos los funcionarios.	Cuando los proyectos seleccionados en el Plan de Gestión Anual ocupen un monto considerable, debe llevar una carta adjunta con las personas que seleccionaron el proyecto, las actividades para su divulgación y la opinión de los grupos de interés más importantes.
	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	125,0	22	Ser oportunos, puntuales y legales en las obligaciones con los actores del INSED.	La Dirección del INSED propenderá, promocionará y facilitará los mecanismos para que los empleados del INSED encargados de la formulación y presentación de proyectos asistan a las jornadas de capacitación brindadas por la oficina de Planeación de la UIS.
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	250,0	14	La innovación y el mejoramiento continuo son los insumos para garantizar la competitividad, el éxito y la permanencia del INSED en el mercado en el largo plazo.	Para la creación de nuevos programas académicos se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha. Este grupo tendrá participación tanto de las utilidades como de las pérdidas generadas en el periodo de tiempo que determine la dirección del Instituto.

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE's (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE's	375,0	9	La innovación y el mejoramiento continuo son los insumos para garantizar la competitividad, el éxito y la permanencia del INSED en el mercado en el largo plazo.	La responsabilidad de la creación de un nuevo CAE será compartida por los entes interesados de la apertura en la región de un programa académico vigente del INSED. Los montos serán asignados por dirección, pero jamás podrá mantenerse el programa si los entes responsables no garantizan como mínimo una cantidad de estudiante que compense la inversión realizada en la región.
5. Establecimiento de políticas y directrices (PE.01.05)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de políticas y directrices	62,5	34	Tener y brindar claridad en todos los asuntos del INSED asegura la confiabilidad que desea generar el INSED en todos los procesos y clientes, por ello el diseño de políticas serán de conocimiento público para toda la comunidad	Se hará una revisión cada seis meses de las políticas aprobadas del INSED que hayan obtenido quejas u observaciones de los clientes del INSED las veces que la dirección estime conveniente.

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: PLANEACIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	560,0	5	La innovación y el mejoramiento continuo son los insumos para garantizar la competitividad, el éxito y la permanencia del INSED en el mercado en el largo plazo.	Cuando los proyectos seleccionados en el Plan de Gestión Anual ocupen un monto considerable, debe llevar una carta adjunta con las personas que aprueban el proyecto y las actividades programadas para su ejecución.
2. Revisar y consolidar el Plan de Gestión Anual (PE.02.02).	Error	Equivocación en la revisión y consolidación del PGA.	50,0	35		La revisión y consolidación del Plan de Gestión Anual deberá realizarse mínimo por dos personas o grupos de personas que tengan conocimiento de las políticas de planeación para la presentación del Plan de Gestión Anual

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: PLANEACIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
3. Proyecto de creación de nuevos programas académicos (PE.02.03)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	30,0	44	La innovación y el mejoramiento continuo son los insumos para garantizar la competitividad, el éxito y la permanencia del INSED en el mercado en el largo plazo.	La Dirección del INSED asignará un profesional que apoye la formulación de proyectos para la creación de nuevos programas académicos y CAE.
4. Proyecto de creación de CAE (PE.02.04)	Incumplimiento	Incumplimiento de los cronogramas programados	20,0	47		

MACROPROCESO: MISIONAL						
PROCESO: PLANEACIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
1. Docencia Directa	Incumplimiento	Disminución en la calidad de la docencia	2280	2	La innovación y el mejoramiento continuo son los insumos para garantizar la competitividad, el éxito y la permanencia del INSED en el mercado en el largo plazo.	La Dirección programará continuas jornadas de formación y procesos de selección de personal más estrictos para lograr docentes con las competencias requeridas para mejorar la calidad de la docencia en el INSED.

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
1. Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	45,0	41	El INSED es una unidad autosostenible, por lo tanto es obligación de las directivas invertir adecuadamente los recursos y ser sensatos en los gastos de operación para garantizar la continuidad del Instituto. La prudencia en la generación de créditos permite no correr grandes riesgos.	Utilizar fichas de préstamo o similares para cualquier bien que salga del sitio donde se encuentra inventariado. Este préstamo solo se hará a empleados del Instituto o a estudiantes matriculados del mismo los cuales dejarán los soportes requeridos por dirección

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
1. Inventarios	Demora	Demora en la realización del inventario físico	22,5	45	Propender por un servicio de calidad a los clientes del INSED e invertir adecuadamente los fondos del mismo es responsabilidad de todos los funcionarios.	Las personas que tienen inventario a su cargo, exigirán a las personas que se les asigne inventario mantener un registro actualizado de la ubicación del inventario en tiempo real, debiendo registrar las novedades en el mismo momento en que se presenten, en un formato sencillo que asignará la dirección.
	Demora	Demora en la entrega de bienes adquiridos por la Unidad	22,5	46	La Planeación se utiliza como una herramienta importante para el funcionamiento del INSED, el uso de esta herramienta permitirá a los empleados del INSED la eficiente organización de su tiempo y la previsión de imprevistos.	Cualquier compra de bienes que requiera la intervención la UIS se hará con la anticipación determinada por observación que demoran los trámites de la Universidad para la entrega de los bienes.
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en la distribución de los recursos publicitarios	45,0	42	El INSED es una unidad autosostenible, por lo tanto es obligación de las directivas invertir adecuadamente los recursos y ser sensatos en los gastos de operación para garantizar la continuidad del Instituto. La prudencia en la generación de créditos permite no correr grandes riesgos.	Para todo lo relacionado con promoción y publicidad de los servicios ofrecidos por el INSED se contratará el servicio de personal idóneo para realizar esta función. Además se generará un registro de la inversión realizada todos los semestres para ser replicada el semestre que no se requiera la contratación de los servicios.
	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	90,0	26		
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	472,5	6		En la prestación de servicios a crédito que superen cierto monto aprobado por la dirección, el INSED exigirá un seguro o respaldo de una unidad financiera o fiador
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las compras	354,4	11		Se harán convocatorias para todas las compras realizadas por el INSED con la finalidad de lograr un listado amplio de proveedores (y de cotizaciones) para los diferentes servicios
	Demanda	Demanda de prestadores de servicios	78,8	28		En los contratos de montos considerables donde el INSED tenga responsabilidad contractual y extracontractual se comprará un seguro que ampare los perjuicios económicos derivados de la contratación.

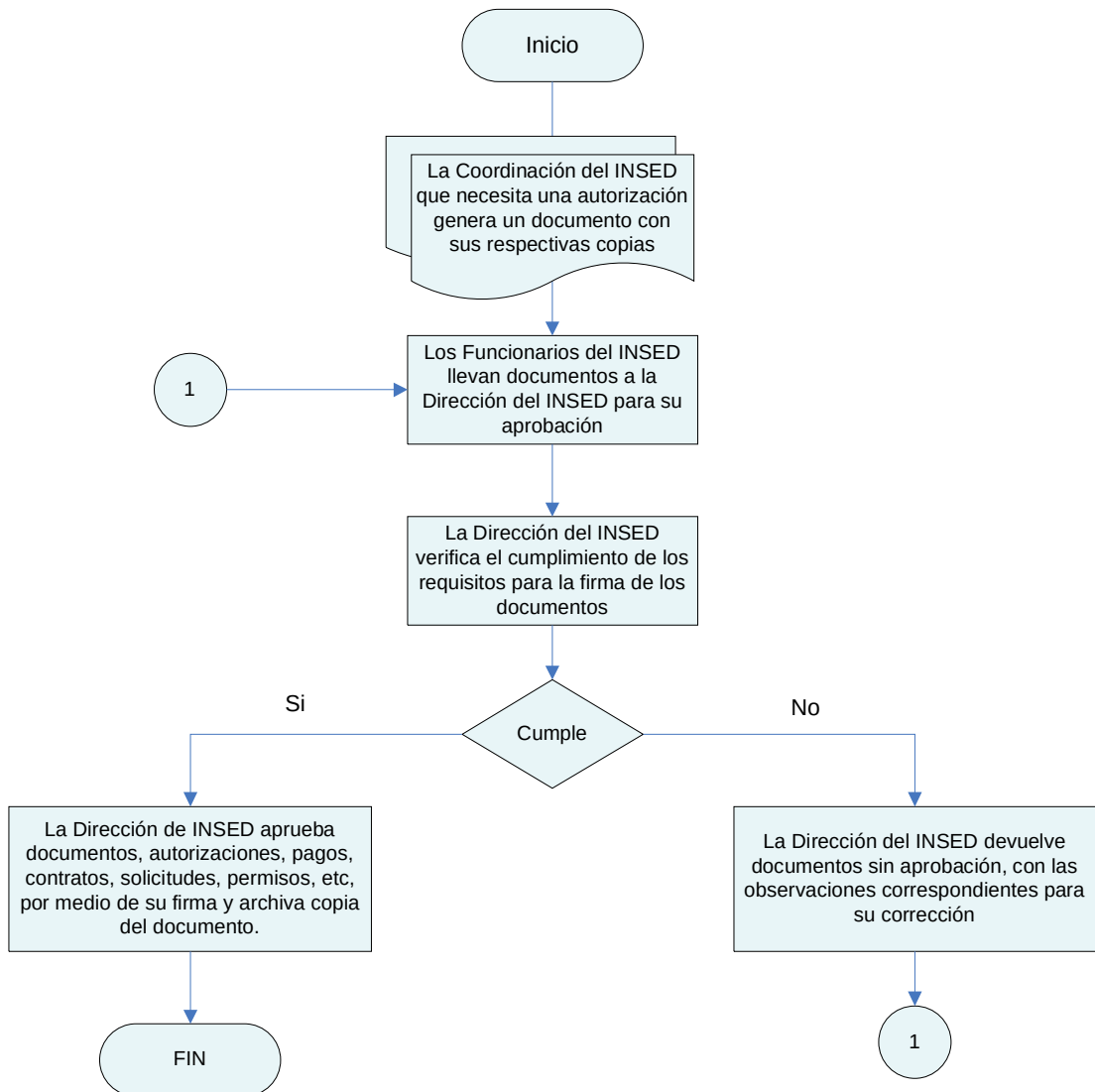
MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	POLÍTICAS
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	560,0	5	La innovación y el mejoramiento continuo son los insumos para garantizar la competitividad, el éxito y la permanencia del INSED en el mercado en el largo plazo.	Para la creación de nuevos programas académicos se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha.
5. Creación de programas de especialización	Desacuerdo	Desacuerdo en la toma de decisión para la selección de proyectos de creación de nuevos programas académicos de postgrado	50,0	35		Para la creación de nuevos programas académicos de post-grado se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha.
6. Estudio y diseño para la creación de diplomados, talleres, simposios y otros.	Desacuerdo	Equívoco en la selección del tema para la creación de programas de educación continuada.	30,0	44		Para la selección de temas para programas de educación continuada se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa, así como de su éxito en la puesta en marcha.
7. Acreditación de programas de Pregrado	Error	No cumplir con los lineamientos establecidos por el CNA	20,0	47		La dirección no autorizará la presentación de los documentos al CNA si estos no cumplen los requisitos exigidos por esta unidad.

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PUNTAJE	PRIORIZACIÓN	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	ACCIONES
2. Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	450,0	7	El INSED en la permanente búsqueda del mejoramiento posee los equipos necesarios para hacer eficiente la operación, aún cuando se presenten imprevistos.	En las horas de más tráfico estudiantil para las matrículas se aumentará el número de terminales y personas para soportar este proceso. Cuando las matrículas se realicen vía internet se asignará personal para soporte y equipos para permitir la realización de la matrícula al interior del INSED.
	Error	Error en el ingreso de notas	168,8	20		La dirección asignará una fecha para la revisión de las notas finales entre los tutores y estudiantes y su registro en el medio correspondiente.
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	75,0	30		La dirección exigirá a los proveedores de material educativo el embalaje que sea necesario para soportar las condiciones de humedad de la bodega destinada para almacenar el material educativo del INSED.
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	168,8	21		En el proceso de matrícula se exigirá la presentación de todos los documentos en original y copia, y las autorizaciones deberán estar autenticadas por notaría.

ANEXO I

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL INSED

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO
PROCEDIMIENTO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN
NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.01.01
RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED



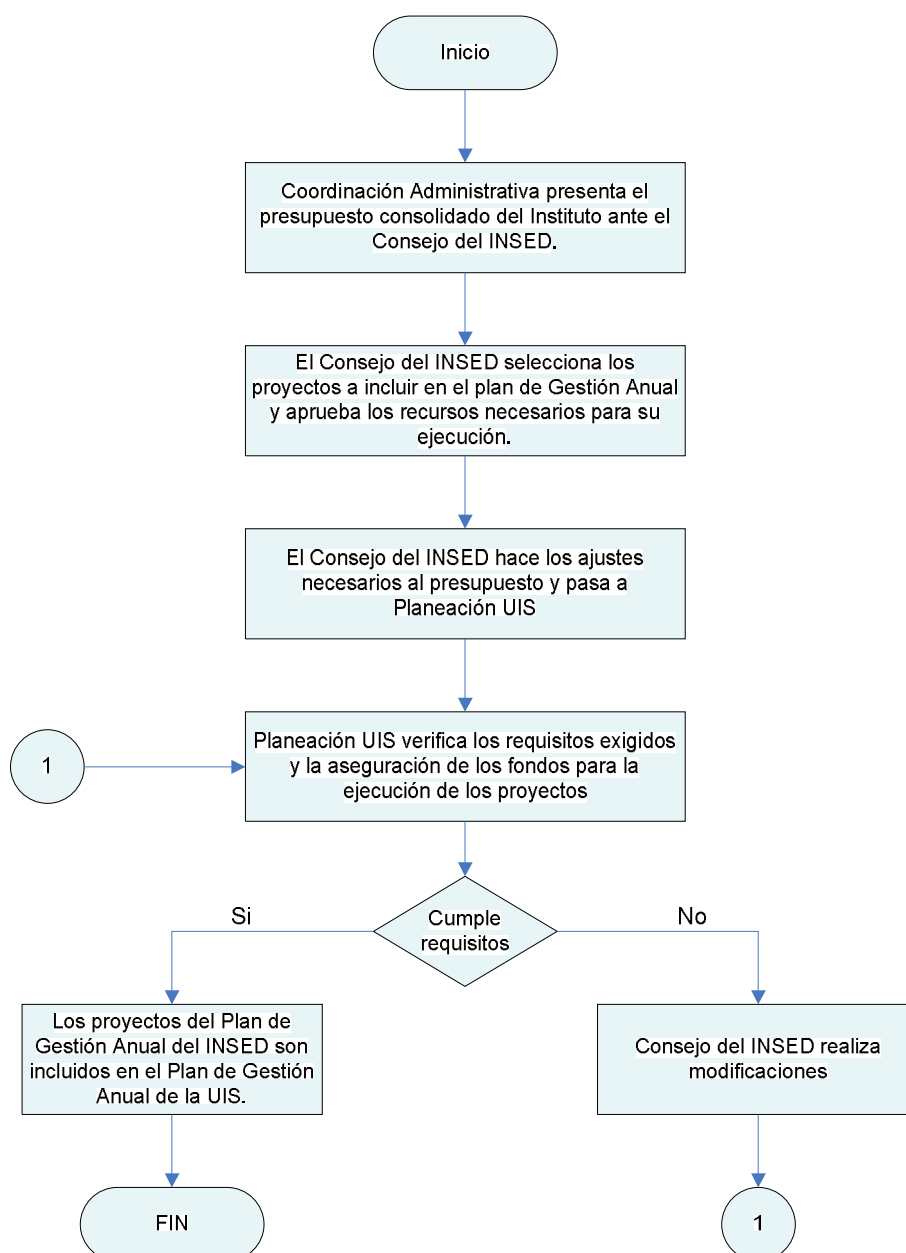
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO

PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.01.02

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED



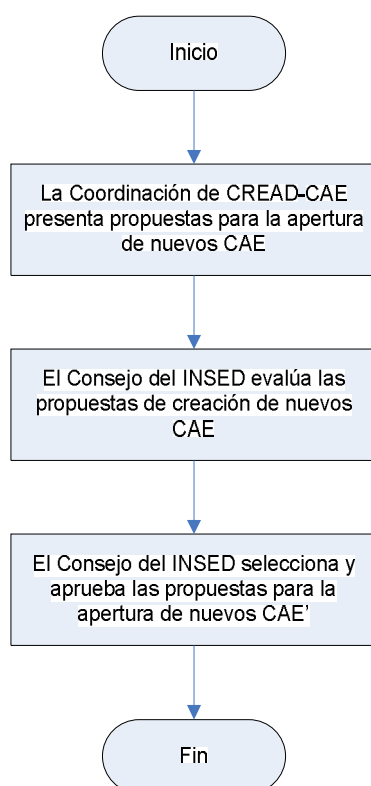
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO

PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE LA CREACIÓN DE CAE

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.01.03

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED



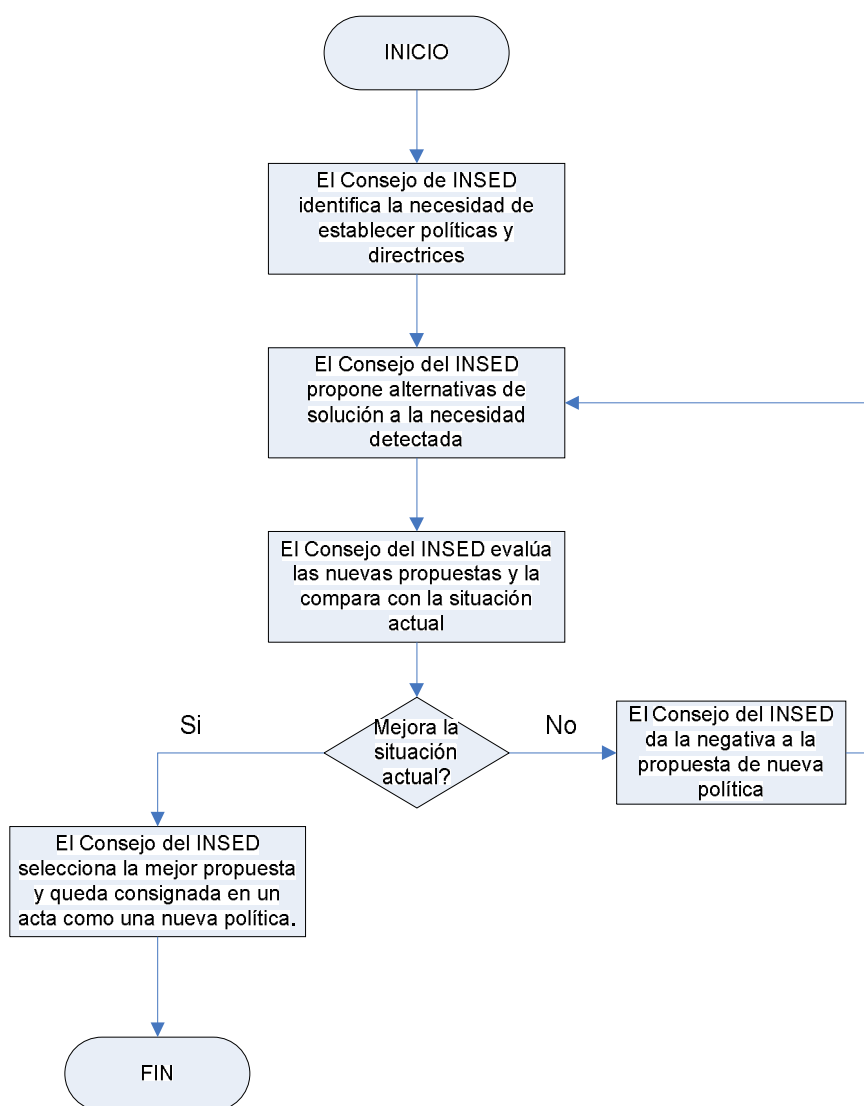
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO

PROCEDIMIENTO: ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y DIRECTRICES

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.01.04

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED



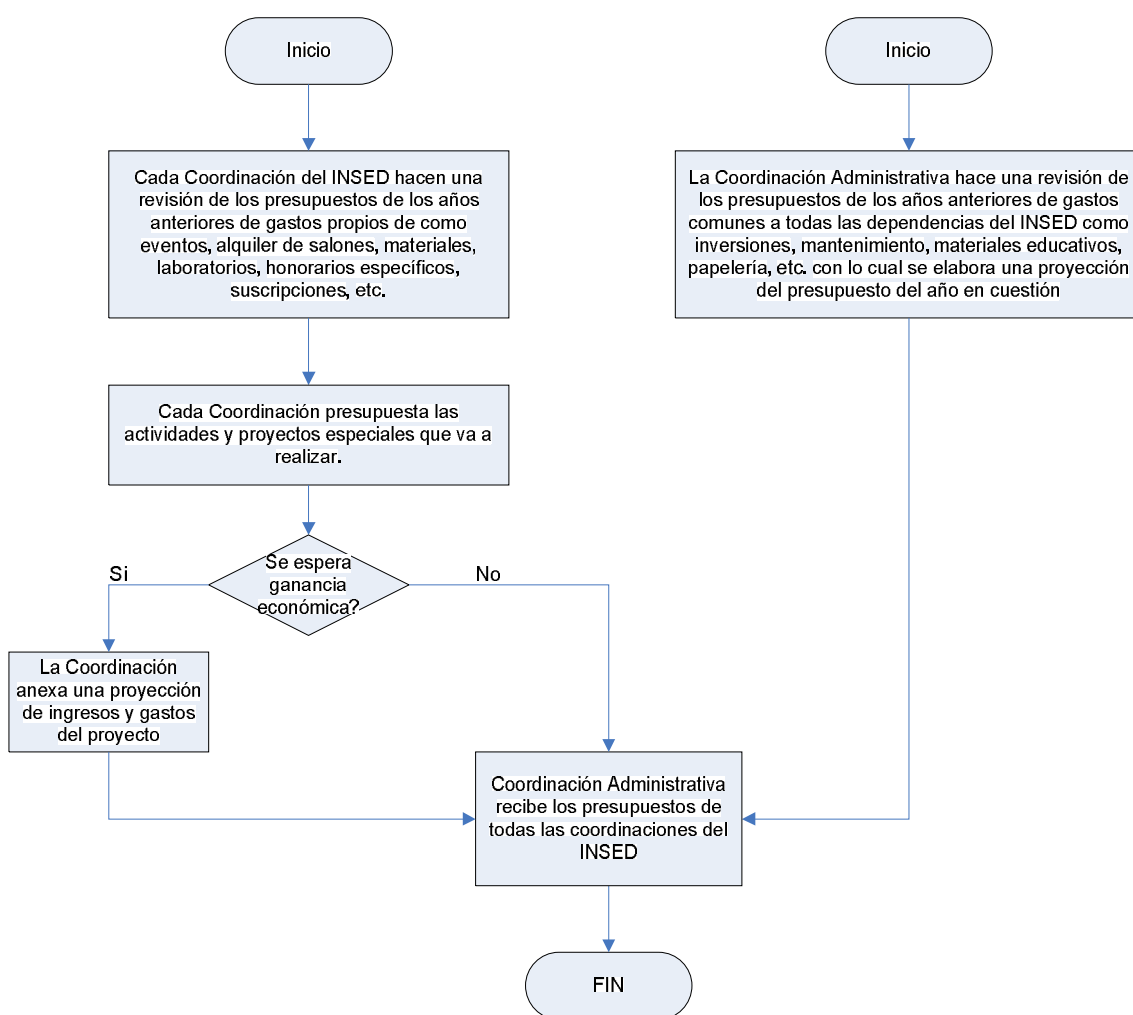
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: PLANEACIÓN

PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.02.01

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: CADA COORDINACIÓN ES RESPONSABLE DE LOS PROYECTOS PRESENTADOS.



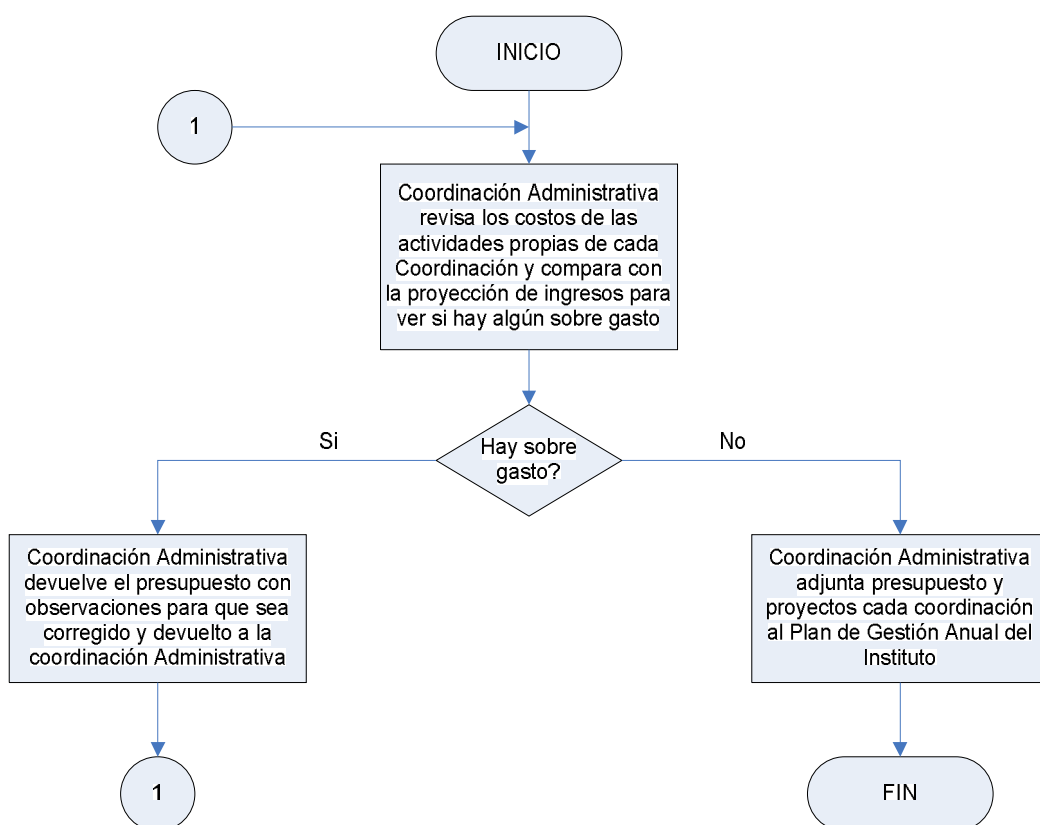
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: PLANEACIÓN

PROCEDIMIENTO: REVISIÓN Y CONSOLIDACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ANUAL

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.02.02

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA.



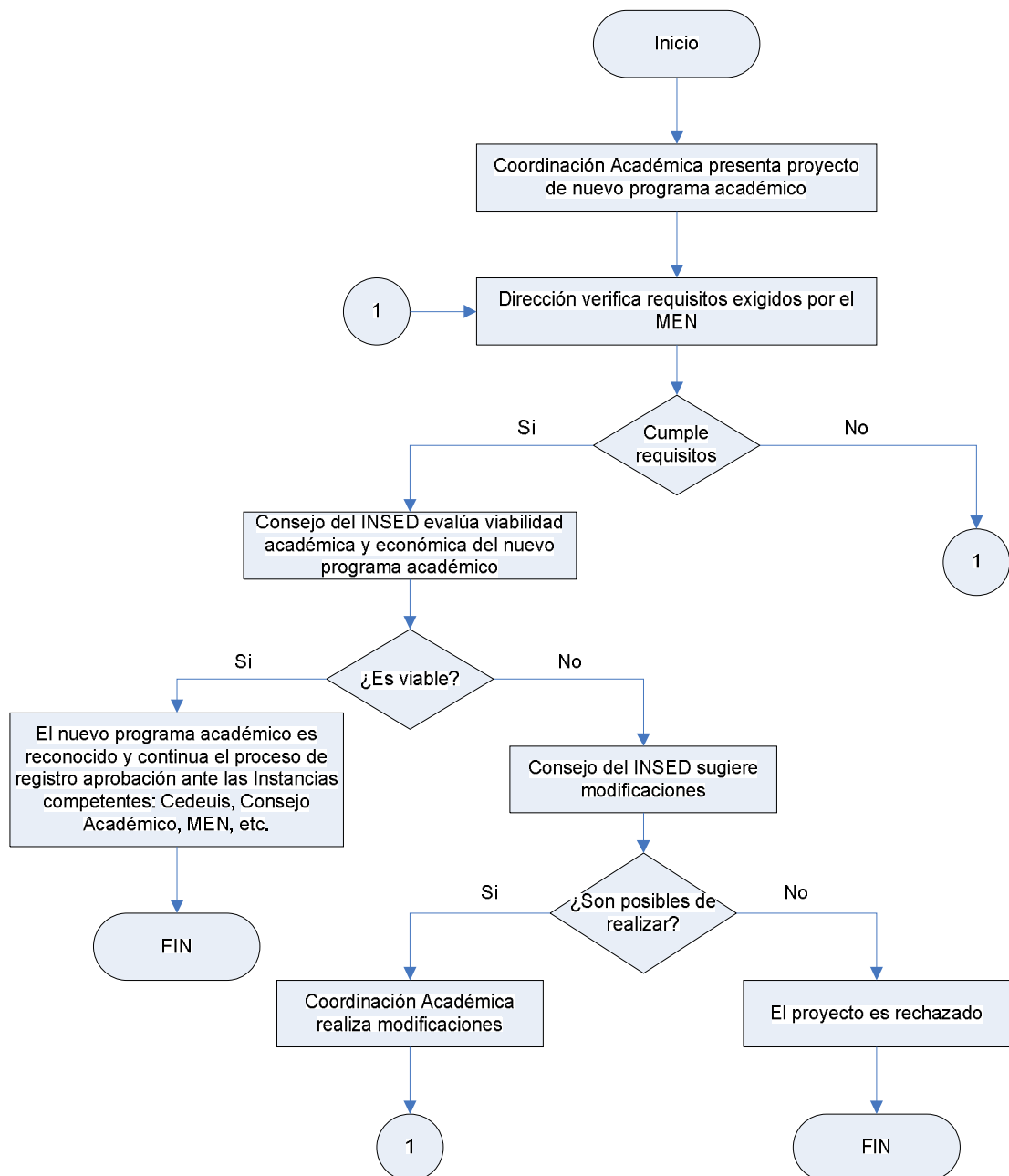
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: PLANEACIÓN

PROCEDIMIENTO: PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS ACADÉMICOS (PARTE DEL INSED)

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.02.03

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED



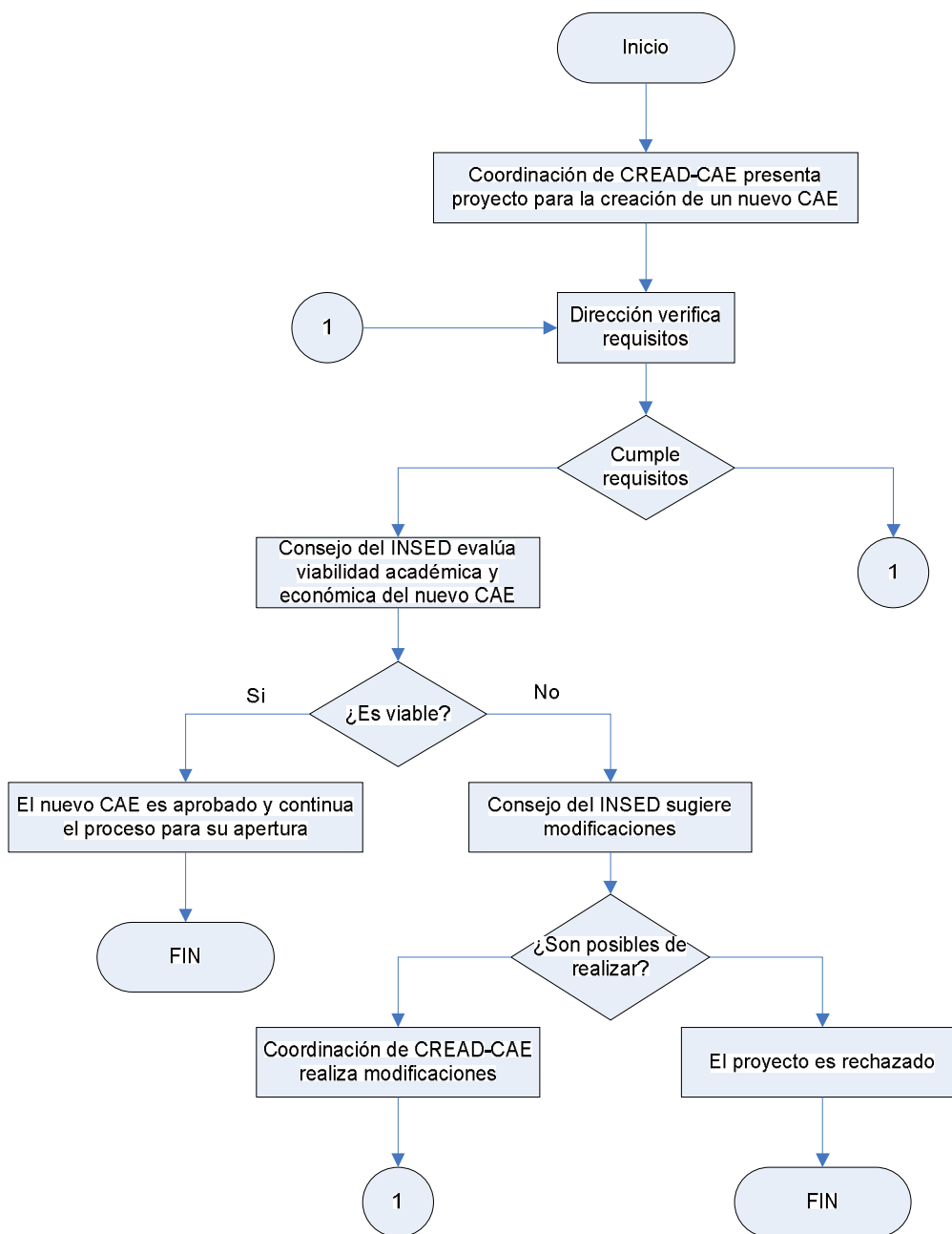
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: PLANEACIÓN

PROCEDIMIENTO: PROYECTO DE CREACIÓN DE NUEVOS CAE

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.02.04

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED.



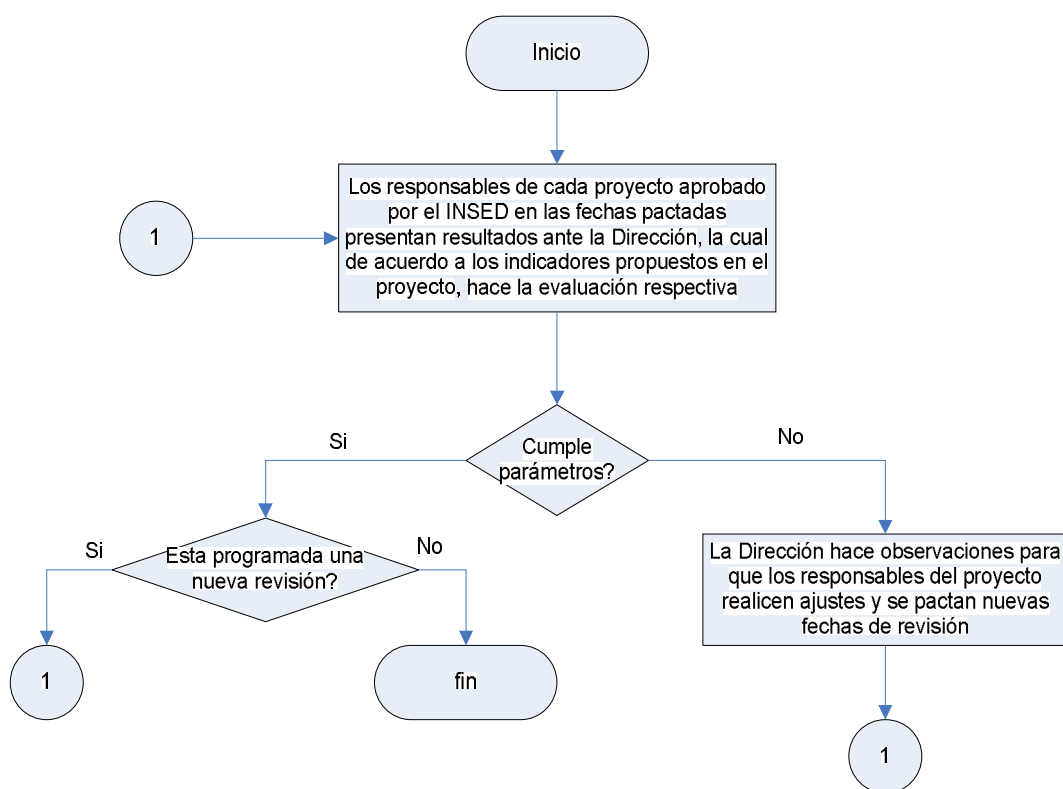
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO

PROCESO: PLANEACIÓN

PROCEDIMIENTO: SEGUIMIENTO A INDICADORES DE GESTIÓN

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PE.02.05

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: DIRECCIÓN DEL INSED.



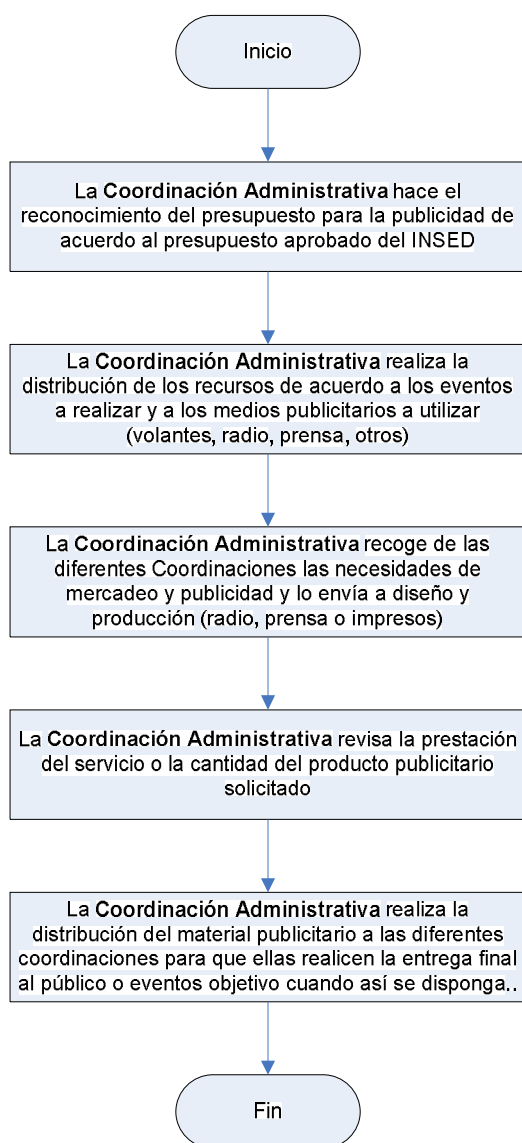
MACROPROCESO: APOYO

PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

PROCEDIMIENTO: PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD DE PROGRAMAS

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.01.01

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



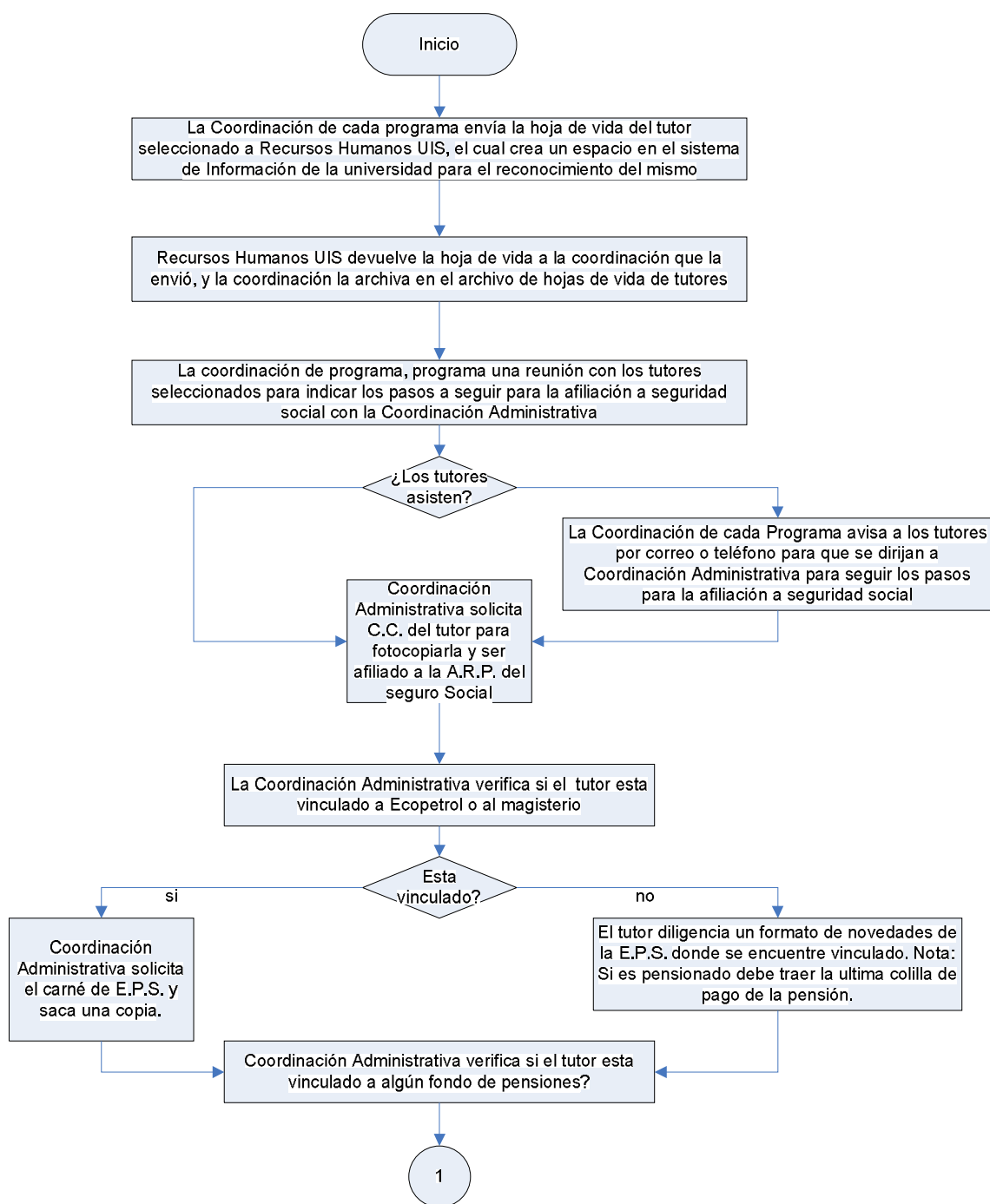
MACROPROCESO: APOYO

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROCEDIMIENTO: VINCULACIÓN DE TUTORES

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.02.01-Página 1.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



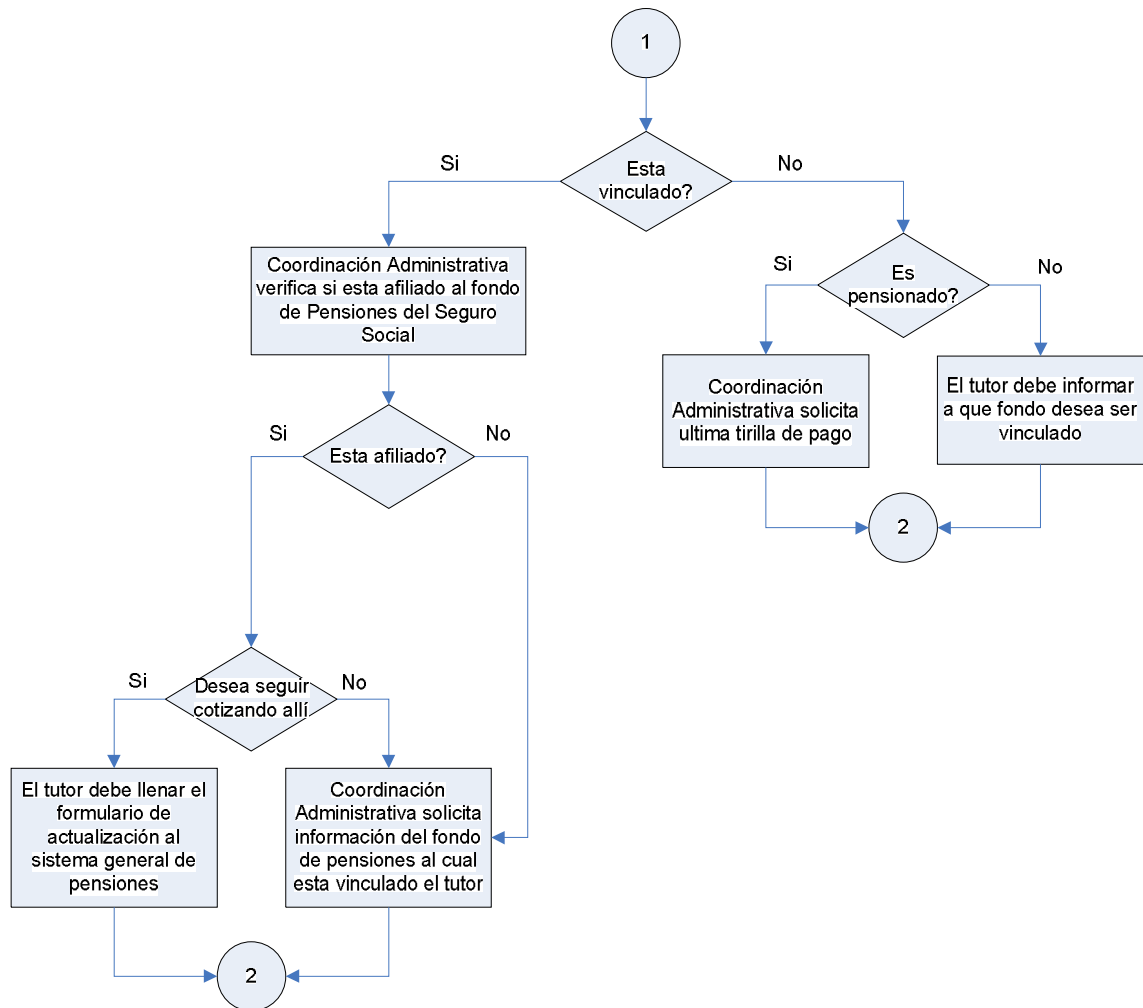
MACROPROCESO: APOYO

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROCEDIMIENTO: VINCULACIÓN DE TUTORES

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.02.01-Página 2.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



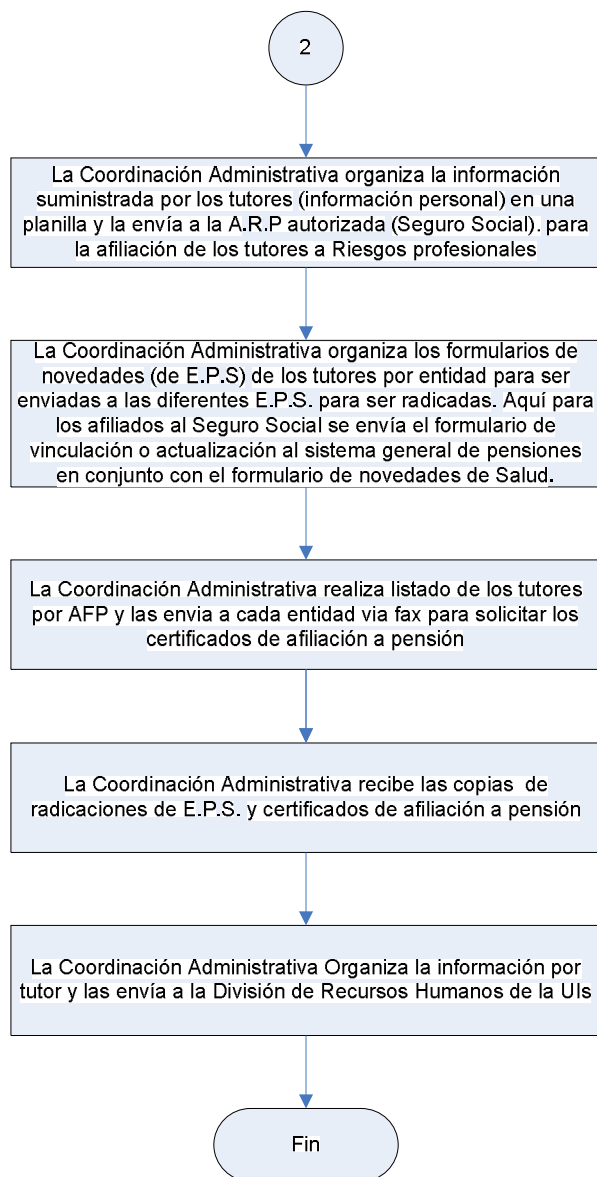
MACROPROCESO: APOYO

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROCEDIMIENTO: VINCULACIÓN DE TUTORES

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.02.01-Página 3.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



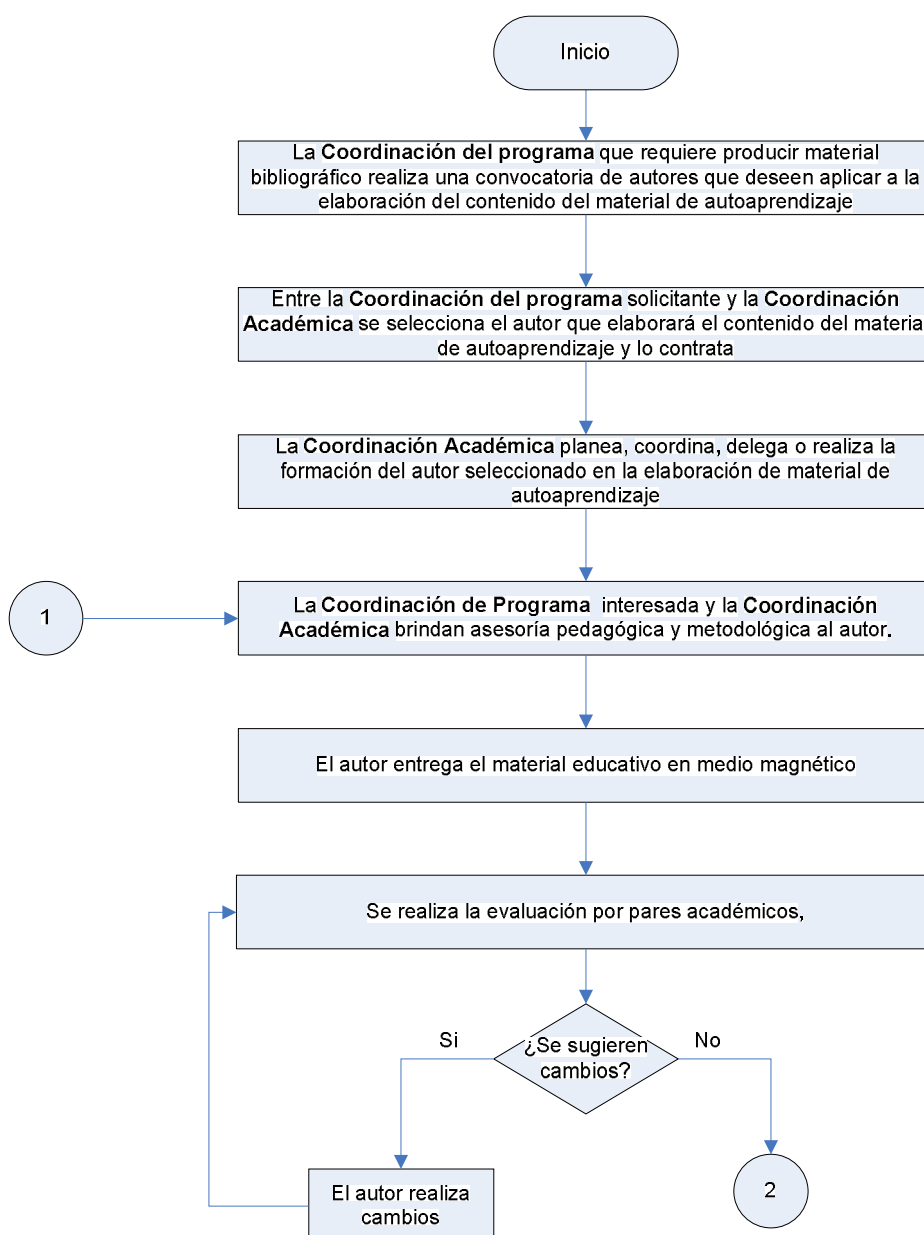
MACROPROCESO: APOYO

PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA

PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS MATERIALES DE AUTOAPRENDIZAJE DE LOS PROGRAMAS DEL INSED

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.03.01-Página 1.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ACADÉMICA



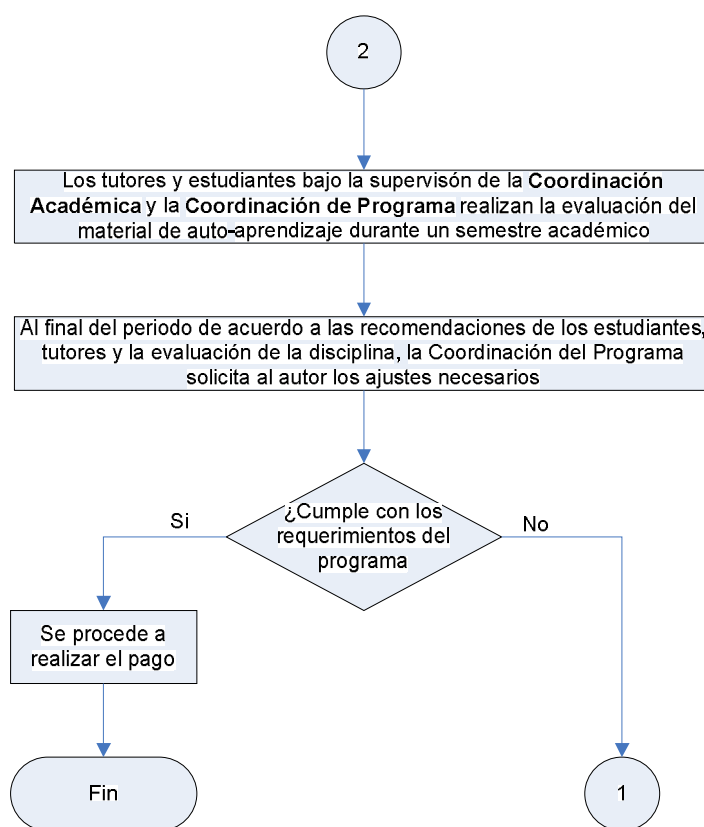
MACROPROCESO: APOYO

PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA

PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS MATERIALES DE AUTOAPRENDIZAJE DE LOS PROGRAMAS DEL INSED

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.03.01-Página 2.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ACADÉMICA



MACROPROCESO: APOYO

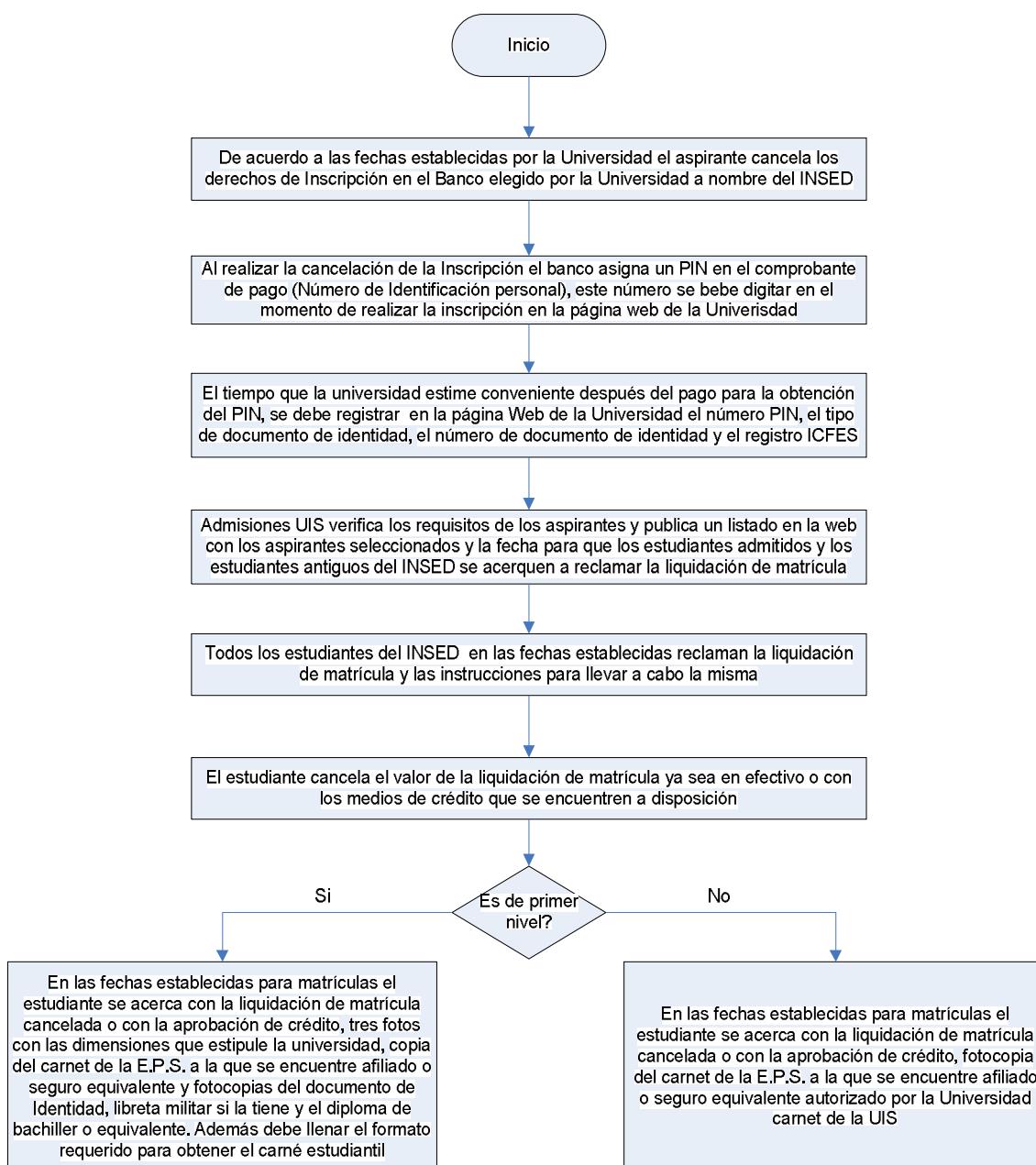
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

ACTIVIDAD: SELECCIÓN E INGRESO DE ASPIRANTES

PROCEDIMIENTO: INSCRIPCIÓN DEL ESTUDIANTE AL INSED

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.04.01

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: SISTEMAS DE INFORMACIÓN



MACROPROCESO: APOYO

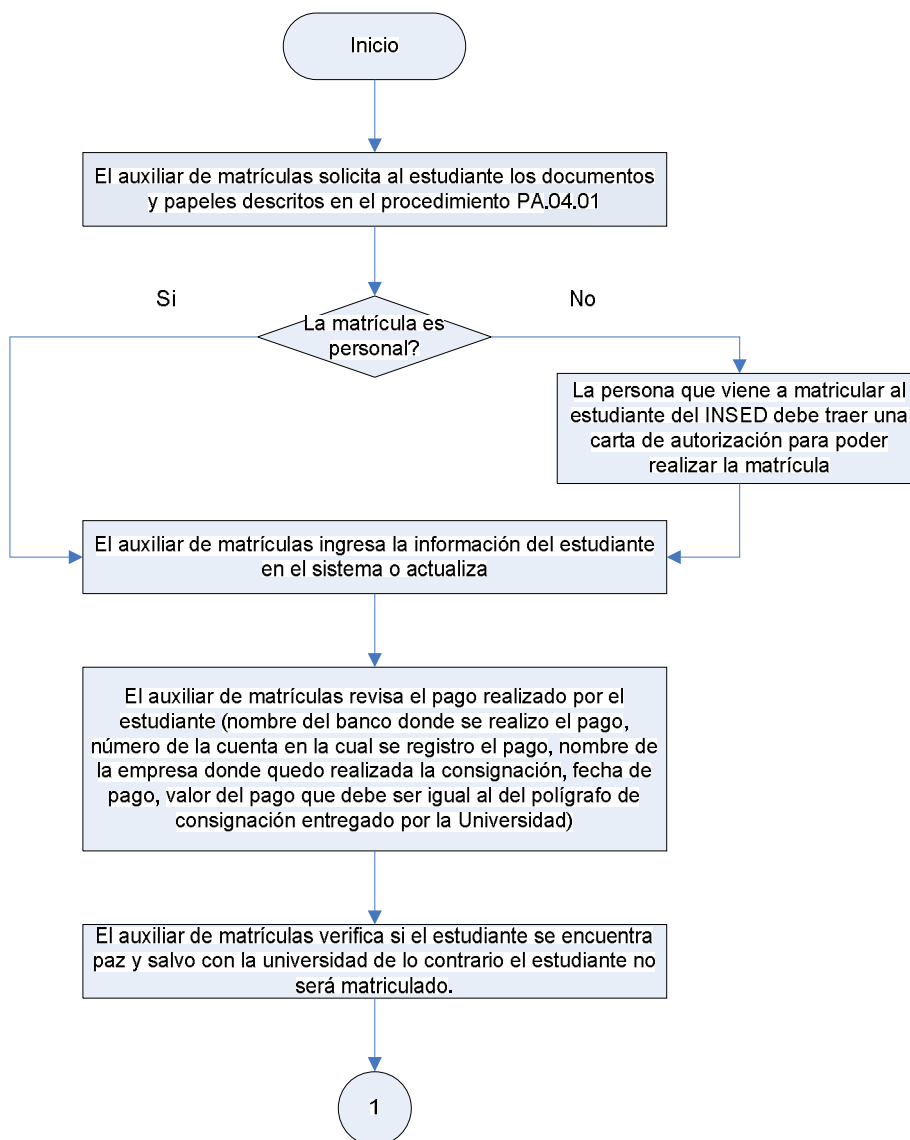
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

ACTIVIDAD: MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO

PROCEDIMIENTO: MATRÍCULA ADMINISTRATIVA

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.04.02-Página 1.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



MACROPROCESO: APOYO

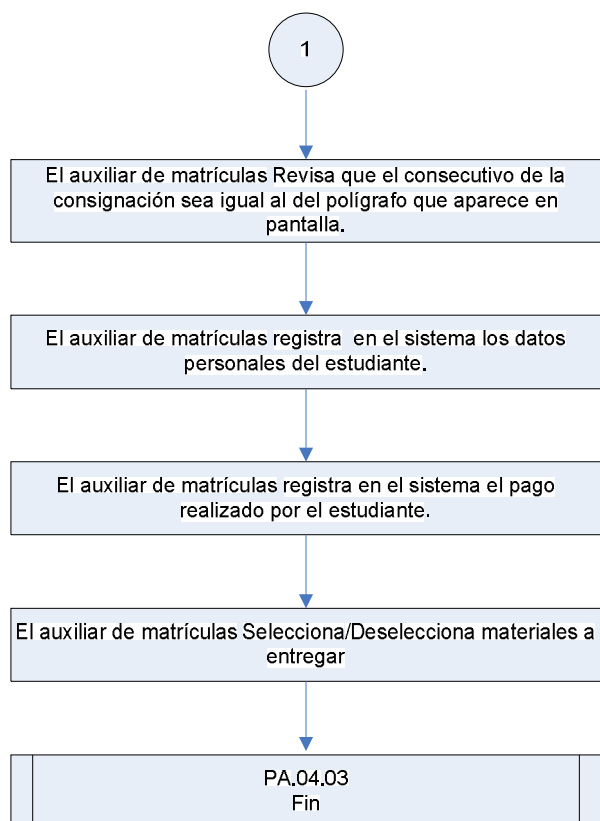
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

ACTIVIDAD: MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO

PROCEDIMIENTO: MATRÍCULA ADMINISTRATIVA

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.04.02-Página 2.

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



MACROPROCESO: APOYO

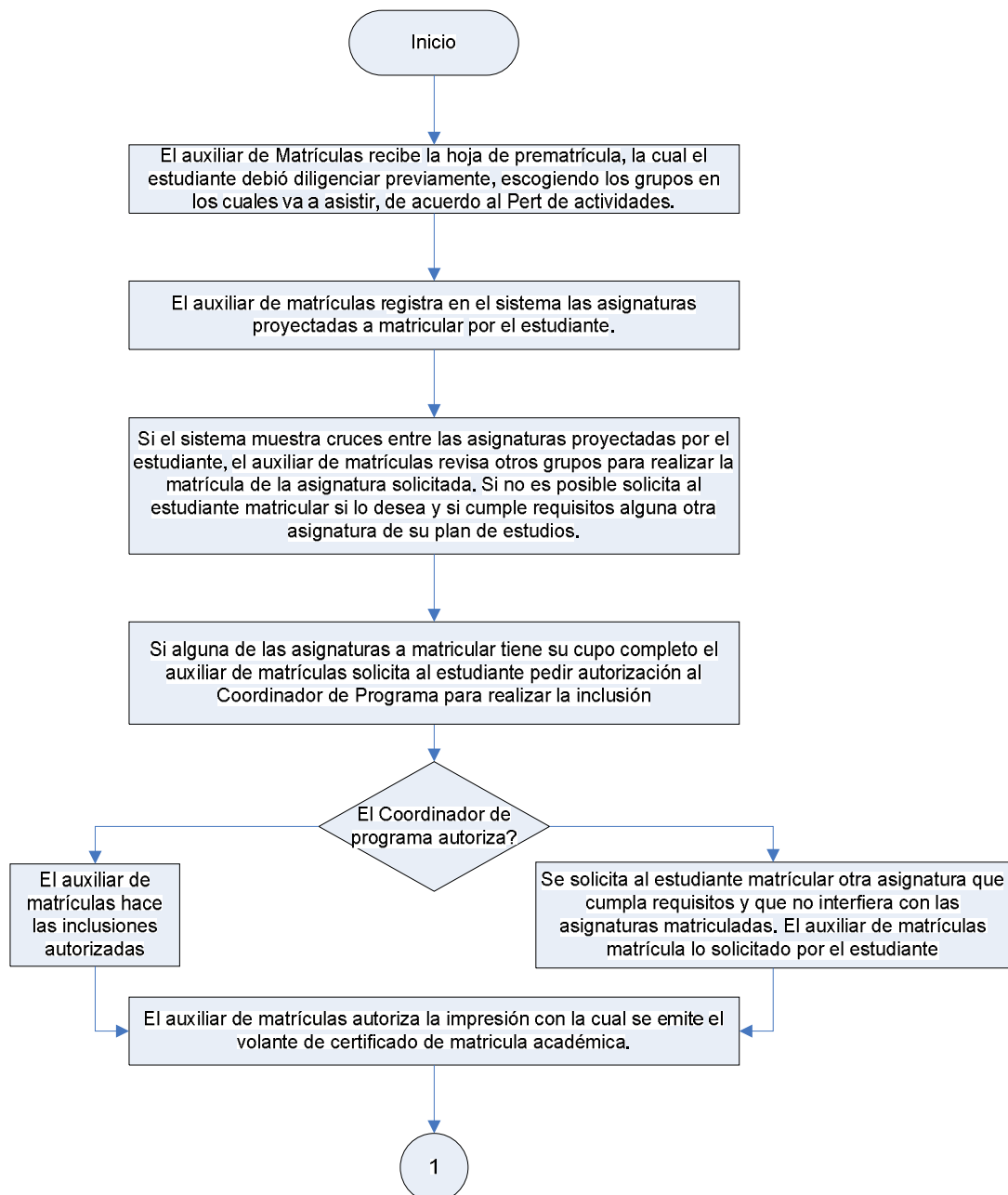
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

ACTIVIDAD: MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO

PROCEDIMIENTO: MATRÍCULA ACADÉMICA

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.04.03

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



MACROPROCESO: APOYO

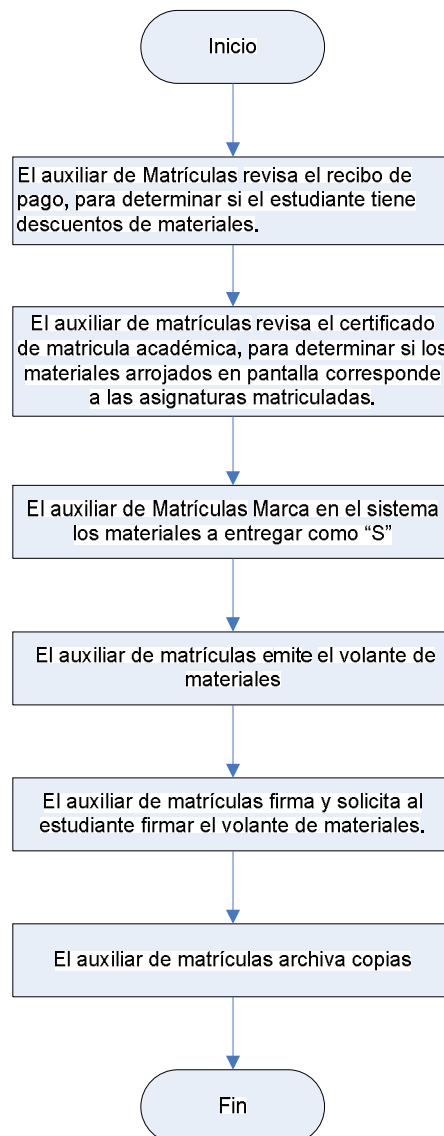
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO

ACTIVIDAD: MATRÍCULA Y REGISTRO ACADÉMICO

PROCEDIMIENTO: ENTREGA DEL MATERIAL EDUCATIVO

NÚMERO DE PROCEDIMIENTO: PA.04.04

RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA



ANEXO J

CONTROLES

ANÁLISIS DE CONTROLES-ACTIVIDADES DEL INSED

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005							
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION							
COMPONENTE ACTIVIDADES DE GESTION							
ANALISIS DE CONTROLES-ACTIVIDADES							
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA							
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSED							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN SIN EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)
			*	**	***		
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	1	20	20	Moderado	Para los contratos donde los contratistas preseleccionados no cumplan los requisitos legales se buscará inmediatamente la asesoría jurídica de la UIS y por escrito debe quedar un registro con las recomendaciones realizadas.
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	2	10	20	Moderado	La Dirección del INSED propenderá, promocionará y facilitará los mecanismos para que los empleados del INSED encargados de la formulación y presentación de proyectos asistan a las jornadas de capacitación brindadas por la oficina de Planeación de la UIS.
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacierto	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	1	20	20	Moderado	Para la creación de nuevos programas académicos se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha. Este grupo tendrá participación tanto de las utilidades como de las pérdidas generadas en el periodo de tiempo que determine la dirección del Instituto.
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE (PE.01.04)	Desacierto	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE	1	20	20	Moderado	Con una inversión compartida entre la Dirección del INSED y los entes interesados en la apertura de un nuevo CAE se contratará una investigación de mercados que avale la posibilidad de crear un nuevo CAE.

Continúa

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO													
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSED													
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE CONTROL	CALIFICACIÓN CON EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DE LOS CONTROLES				Efectividad
				*	**	***			Costo	Beneficio	Eficiencia	***	
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Bajo	Alto	Muy Alta	0,85	0,76
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Bajo	Medio	Alta	0,7	0,69
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Alto	Alto	Media	0,6	0,64
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Medio	Alto	Alta	0,8	0,74

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO						
PROCESO: PLANEACIÓN						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN SIN EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN
			*	**	***	
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	2	10	20	Moderado
Los proyectos elegibles para ser incluidos en el Plan de Gestión Anual se socializarán con los miembros del INSED (incluyendo estudiantes cuando sea pertinente) para lograr la retroalimentación necesaria para elegir construir el Plan de Gestión Anual.						

Continúa

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO													
PROCESO: PLANEACIÓN													
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE CONTROL	CALIFICACIÓN CON EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DE LOS CONTROLES				Efectividad
				*	**	***			Costo	Beneficio	Eficiencia	***	
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Medio	Medio	Media	0,55	0,61

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN SIN EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN
			*	**	***	
1. Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	2	10	20	Moderado
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	2	10	20	Moderado
	Demora	Demora en la entrega de bienes adquiridos por la Unidad	2	10	20	Moderado
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacierto	Desacierto en las estrategias de mercadeo	2	10	20	Moderado
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	2	10	20	Moderado
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las compras	3	5	15	Moderado

Continúa

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: APOYO													
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA													
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE CONTROL	CALIFICACIÓN CON EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DE LOS CONTROLES				Efectividad
				*	**	***			Costo	Beneficio	Eficiencia	***	
1. Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,67	Medio	Alto	Alta	0,8	0,74
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,67	Medio	Alto	Alta	0,7	0,69
	Demora	Demora en la entrega de bienes adquiridos por la Unidad	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,67	Alto	Alto	Media	0,55	0,61
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Medio	Alto	Alto	0,75	0,71
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Medio	Medio	Media	0,6	0,64
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las compras	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,5	Medio	Alto	Media	0,7	0,6

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN SIN EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)
			*	**	***		
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	2	10	20	Moderado	La Dirección exigirá un documento que contenga la planeación de las actividades, el contenido a desarrollar y los resultados obtenidos. Para las capacitaciones subsidiadas al personal docente se exigirá una permanencia mínima en el INSED o la cancelación del valor de la capacitación realizada

Continúa

*Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: APOYO													
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO													
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE CONTROL	CALIFICACIÓN CON EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DE LOS CONTROLES				Efectividad
				*	**	***			Costo	Beneficio	Eficiencia	***	
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Alto	Alto	Media	0,55	0,61

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: APOYO						
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO						
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN SIN EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN
			*	**	***	
2. Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	2	10	20	Moderado
	Error	Error en el ingreso de notas	3	5	15	Moderado
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	2	10	20	Moderado
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	3	5	15	Moderado
En las horas de más tráfico estudiantil para las matrículas se aumentará el número de terminales y personas para soportar este proceso. Cuando las matrículas se realicen vía internet se asignará personal para soporte y equipos para permitir la realización de la matrícula al interior del INSED. La dirección asignará una fecha para la revisión de las notas finales entre los tutores y estudiantes y su registro en el medio correspondiente. La dirección exigirá a los proveedores de material educativo el embalaje que sea necesario para soportar las condiciones de humedad de la bodega destinada para almacenar el material educativo del INSED. En el proceso de matrícula se exigirá la presentación de todos los documentos en original y copia, y las autorizaciones deberán estar autenticadas por notaría.						

Continúa

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación

MACROPROCESO: APOYO													
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO													
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE CONTROL	CALIFICACIÓN CON EXISTENCIA DEL CONTROL			EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DE LOS CONTROLES				Efectividad
				*	**	***			Costo	Beneficio	Eficiencia	***	
2. Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	Preventivo	1	10	10	Tolerable	0,67	Medio	Medio	Media	0,6	0,64
	Error	Error en el ingreso de notas	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,5	Bajo	Medio	Alta	0,75	0,63
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,67	Bajo	Alto	Muy alta	0,95	0,81
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	Preventivo	2	5	10	Aceptable	0,5	Bajo	Alto	Muy alta	0,95	0,73

* Frecuencia

** Impacto

*** Calificación



Universidad
Industrial de
Santander



Instituto de
Educación
a Distancia

MECI

Diseño y Documentación del
Modelo Estándar de Control Interno

**VALORACION DE CONTROLES-ACTIVIDADES DEL
INSED**

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
CONTROLES-ACTIVIDADES
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO											
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	Eficiencia	Efectividad
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	20	Moderado	Para los contratos donde los contratistas preseleccionados no cumplan los requisitos legales se buscará inmediatamente la asesoría jurídica de la UIS y por escrito debe quedar un registro con las recomendaciones realizadas.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,85	0,76
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Error	Desobedecer las normas establecidas por la oficina de Planeación UIS para lograr aprobación del Plan de Gestión Anual	20	Moderado	La Dirección del INSED propenderá, promocionará y facilitará los mecanismos para que los empleados del INSED encargados de la formulación y presentación de proyectos asistan a las jornadas de capacitación brindadas por la oficina de Planeación de la UIS.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,7	0,69

* Calificación sin existencia del control

** Calificación con existencia del control

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO											
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	Eficiencia	Efectividad
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	20	Moderado	Para la creación de nuevos programas académicos se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha. Este grupo tendrá participación tanto de las utilidades como de las pérdidas generadas en el periodo de tiempo que determine la dirección del Instituto.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,6	0,64
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE (PE.01.04)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE	20	Moderado	Con una inversión compartida entre la Dirección del INSED y los entes interesados en la apertura de un nuevo CAE se contratará una investigación de mercados que avale la posibilidad de crear un nuevo CAE.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,8	0,74

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO											
PROCESO: PLANEACIÓN											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	Eficiencia	Efectividad
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	20	Moderado	Los proyectos elegibles para ser incluidos en el Plan de Gestión Anual se socializarán con los miembros del INSED (incluyendo estudiantes cuando sea pertinente) para lograr la retroalimentación necesaria para elegir el Plan de Gestión Anual.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,55	0,61

* Calificación sin existencia del control

** Calificación con existencia del control

MACROPROCESO: APOYO											
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	Eficiencia	Efectividad
1. Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	15	Moderado	Utilizar fichas de préstamo o similares para cualquier bien que salga del sitio donde es encontrado inventariado. Este préstamo solo se hará a empleados del Instituto o a estudiantes matriculados del mismo los cuales dejarán los soportes requeridos por dirección	Preventivo	10	Aceptable	0,67	0,8	0,74
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	20	Moderado	Las personas que tienen inventario a su cargo, exigirán a las personas que se les asigne inventario mantener un registro actualizado de la ubicación del inventario en tiempo real, debiendo registrar las novedades en el mismo momento en que se presenten, en un formato sencillo que asignará la dirección.	Preventivo	10	Aceptable	0,67	0,7	0,69
	Demora	Demora en la entrega de bienes adquiridos por la Unidad	20	Moderado	Cualquier compra de bienes que requiera la intervención la UIS se hará con la anticipación determinada por observación que demoran los trámites de la Universidad para la entrega de los bienes.	Preventivo	10	Aceptable	0,67	0,55	0,61

* Calificación sin existencia del control

** Calificación con existencia del control

MACROPROCESO: APOYO											
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	E f i c i e n c i a	E f e c t i v i d a d
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	20	Moderado	Para todo lo relacionado con promoción y publicidad de los servicios ofrecidos por el INSED se contratará el servicio de personal idóneo para realizar esta función. Además se generará un registro de la inversión realizada todos los semestres para ser replicada el semestre que no se requiera la contratación de los servicios.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,75	0,71
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	20	Moderado	Se fijarán mecanismos de recuperación de cartera según el tiempo de mora de los deudores. Estos tiempos serán aprobados por la dirección.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,6	0,64
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las compras	15	Moderado	Se harán convocatorias para todas las compras realizadas por el INSED con la finalidad de lograr un listado amplio de proveedores (y de cotizaciones) para los diferentes servicios	Preventivo	10	Aceptable	0,5	0,7	0,6

* Calificación sin existencia del control

** Calificación con existencia del control

MACROPROCESO: APOYO											
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	Ef i c i e n c i a	E f e c t i v i d a d
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	20	Moderado	La Dirección exigirá un documento que contenga la planeación de las actividades, el contenido a desarrollar y los resultados obtenidos. Para las capacitaciones subsidiadas al personal docente se exigirá una permanencia mínima en el INSED o la cancelación del valor de la capacitación realizada	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,55	0,61

* Calificación sin existencia del control

** Calificación con existencia del control

MACROPROCESO: APOYO											
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO											
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	*	EVALUACIÓN	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	**	EVALUACIÓN	EFICACIA DEL CONTROL	Eficacia en la práctica	Eficacia en la teoría
2. Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	20	Moderado	En las horas de más tráfico estudiantil para las matrículas se aumentará el número de terminales y personas para soportar este proceso. Cuando las matrículas se realicen vía internet se asignará personal para soporte y equipos para permitir la realización de la matrícula al interior del INSED.	Preventivo	10	Tolerable	0,67	0,6	0,64
	Error	Error en el ingreso de notas	15	Moderado	La dirección asignará una fecha para la revisión de las notas finales entre los tutores y estudiantes y su registro en el medio correspondiente.	Preventivo	10	Aceptable	0,5	0,75	0,63
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	20	Moderado	La dirección exigirá a los proveedores de material educativo el embalaje que sea necesario para soportar las condiciones de humedad de la bodega destinada para almacenar el material educativo del INSED.	Preventivo	10	Aceptable	0,67	0,95	0,81
	Infracción	Legalización de matrícula sin cumplir requisitos	15	Moderado	En el proceso de matrícula se exigirá la presentación de todos los documentos en original y copia, y las autorizaciones deberán estar autenticadas por notaría.	Preventivo	10	Aceptable	0,5	0,95	0,73

* Calificación sin existencia del control

** Calificación con existencia del control

CONTROLES-ACTIVIDADES DEL INSED

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005							
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO							
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS							
CONTROLES-ACTIVIDADES							
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA							
MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSTITUTO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL
1. Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	Para los contratos donde los contratistas preseleccionados no cumplan los requisitos legales se buscará inmediatamente la asesoría jurídica de la UIS y por escrito debe quedar un registro con las recomendaciones realizadas.	Preventivo	0,67	0,85	0,76
2. Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacierto	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	La Dirección del INSED propenderá, promocionará y facilitará los mecanismos para que los empleados del INSED encargados de la formulación y presentación de proyectos asistan a las jornadas de capacitación brindadas por la oficina de Planeación de la UIS.	Preventivo	0,67	0,7	0,69
3. Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacierto	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	Para la creación de nuevos programas académicos se creará un grupo asesor responsable de la creación del nuevo programa académico, así como de su éxito en la puesta en marcha. Este grupo tendrá participación tanto de las utilidades como de las pérdidas generadas en el periodo de tiempo que determine la dirección del Instituto.	Preventivo	0,67	0,6	0,64
4. Evaluar y aprobar la creación de CAE's (PE.01.04)	Desacierto	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE's	Con una inversión compartida entre la Dirección del INSED y los entes interesados en la apertura de un nuevo CAE se contratará una investigación de mercados que avale la posibilidad de crear un nuevo CAE.	Preventivo	0,67	0,8	0,74

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO							
PROCESO: PLANEACIÓN							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL
1. Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacuerdo	Desacuerdo en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	Los proyectos elegibles para ser incluidos en el Plan de Gestión Anual se socializarán con los miembros del INSED (incluyendo estudiantes cuando sea pertinente) para lograr la retroalimentación necesaria para elegir el Plan de Gestión Anual.	Preventivo	0,67	0,55	0,61

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL
1. Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	Utilizar fichas de préstamo o similares para cualquier bien que salga del sitio donde es encontrado. Este préstamo solo se hará a empleados del Instituto o a estudiantes matriculados del mismo los cuales dejarán los soportes requeridos por dirección	Preventivo	0,67	0,8	0,74
	Demora	Demora en la realización del inventario físico	Las personas que tienen inventario a su cargo, exigirán a las personas que se les asigne inventario mantener un registro actualizado de la ubicación del inventario en tiempo real, debiendo registrar las novedades en el mismo momento en que se presenten, en un formato sencillo que asignará la dirección.	Preventivo	0,67	0,7	0,69
	Demora	Demora en la entrega de bienes adquiridos por la Unidad	Cualquier compra de bienes que requiera la intervención de la UIS se hará con la anticipación determinada por observación que demoran los trámites de la Universidad para la entrega de los bienes.	Preventivo	0,67	0,55	0,61

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL
2. Promoción y Publicidad de programas (PA.02.01)	Desacuerdo	Desacuerdo en las estrategias de mercadeo	Para todo lo relacionado con promoción y publicidad de los servicios ofrecidos por el INSED se contratará el servicio de personal idóneo para realizar esta función. Además se generará un registro de la inversión realizada todos los semestres para ser replicada el semestre que no se requiera la contratación de los servicios.	Preventivo	0,67	0,75	0,71
3. Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	Se fijarán mecanismos de recuperación de cartera según el tiempo de mora de los deudores. Estos tiempos serán aprobados por la dirección.	Preventivo	0,67	0,6	0,64
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las compras	Se harán convocatorias para todas las compras realizadas por el INSED con la finalidad de lograr un listado amplio de proveedores (y de cotizaciones) para los diferentes servicios	Preventivo	0,5	0,7	0,6

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL
4. Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	La Dirección exigirá un documento que contenga la planeación de las actividades, el contenido a desarrollar y los resultados obtenidos. Para las capacitaciones subsidiadas al personal docente se exigirá una permanencia mínima en el INSED o la cancelación del valor de la capacitación realizada	Preventivo	0,67	0,55	0,61

MACROPROCESO: APOYO							
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO							
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE PREVENCIÓN/CONTROLES (PROPUESTOS)	TIPO DE CONTROL	EFICACIA DEL CONTROL	EFICIENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL
2. Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	En las horas de más tráfico estudiantil para las matrículas se aumentará el número de terminales y personas para soportar este proceso. Cuando las matrículas se realicen vía Internet se asignará personal para soporte y equipos para permitir la realización de la matrícula al interior del INSED.	Preventivo	0,67	0,6	0,64
	Error	Error en el ingreso de notas	La dirección asignará una fecha para la revisión de las notas finales entre los tutores y estudiantes y su registro en el medio correspondiente.	Preventivo	0,5	0,75	0,63
	Deterioro	Deterioro del Material educativo	La dirección exigirá a los proveedores de material educativo el embalaje que sea necesario para soportar las condiciones de humedad de la bodega destinada para almacenar el material educativo del INSED.	Preventivo	0,67	0,95	0,81
	Infracción	Falta de Control en la recepción de documentos para realizar la matrícula	En el proceso de matrícula se exigirá la presentación de todos los documentos en original y copia, y las autorizaciones deberán estar autenticadas por notaría.	Preventivo	0,5	0,95	0,73

ANEXO K

INDICADORES DE GESTION

INDICADORES DE GESTION-PROCESOS DEL INSED

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION						
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL						
INDICADORES DE GESTIÓN-PROCESOS						
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA						
PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Dirección del INSED	Permanencia de programas académicos	Medir el grado de éxito de la planeación para la creación de un nuevo programa académico en cuanto a la permanencia en el mercado	1 Año	Duración de cada programa académico/Tiempo planeado de duración de cada programa académico	Dirección del INSED	1
	Creación de nuevos programas académicos	Saber el índice de nuevos programas académicos del INSED	1 Año	Nuevos programas Académicos en los últimos 5 años/Total de programas académicos	Dirección del INSED	0,2
	Porcentaje de estudiantes de nuevos programas académicos	Conocer qué índice de los ingresos del INSED provienen de nuevos programas académicos	6 meses	Número de estudiantes matriculados en nuevos programas académicos/Número total de estudiantes matriculados en el INSED	Dirección del INSED	0,2
	Permanencia de CAE	Medir el grado de éxito de la planeación para la creación de un nuevo CAE en cuanto a la permanencia en el mercado	1 Año	Permanencia de cada CAE/ Tiempo planeado de permanencia de cada CAE	Dirección del INSED	1
	Creación de nuevos CAE	Saber el índice de nuevos CAE del INSED	1 Año	Nuevos CAE en los últimos 5 años/Total de CAE	Dirección del INSED	0,2
	Porcentaje de estudiantes de nuevos CAE	Conocer que índice de los ingresos del INSED provienen de nuevos CAE	1 Año	Número de estudiantes matriculados en nuevos CAE/ Número total de estudiantes matriculados en el INSED	Dirección del INSED	0,2

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Planeación	Índice de eficiencia por programa	Conocer la eficiencia del programa académico	1 Año	Costo por programa/ Ingresos por programa	Dirección del INSED	Depende del programa entre 0,6 y 0,9
	Índice de eficiencia por CREAD-CAE	Conocer la eficiencia del CREAD	6 meses	Costo por CREAD-CAE/Ingreso por CREAD	Dirección del INSED	0,9
	Índice de eficiencia por venta de servicios	Conocer la eficiencia de la venta de servicios	6 meses	Costo por venta de servicios/ Ingresos por venta de servicios	Dirección del INSED	0,7
	Índice de efectividad en matrículas	Conocer el índice de exactitud en las matrículas planeadas	6 meses	Estudiantes matriculados/ Estudiantes proyectados	Dirección del INSED	1
Gestión del Talento Humano	Número de despidos o no renovación de contrato de empleados	Conocer el índice de calidad en la selección de personal y replantear los criterios de selección de personal	6 meses	Número de nuevas contrataciones de personal administrativo/ Número total de empleados administrativos del INSED	Coordinador Administrativo	0,1
	Porcentaje de empleados de planta	Conocer el porcentaje de empleados de planta respecto al total de empleados del INSED (que laboran en la sede central)	1 Año	(Nómina de Planta/ Nómina total)	Dirección del INSED	20%
Gestión Administrativa	Porcentaje de los costos de la nómina de planta	Conocer el porcentaje del costo de la nómina de planta	6 meses	Costo de la Nómina de planta / Ingresos Totales	Dirección del INSED	0,3
	Porcentaje de los costos de la nómina outsourcing	Conocer el porcentaje del costo de la nómina outsourcing	6 meses	Costo de la Nómina outsourcing / Ingresos Totales	Dirección del INSED	0,4

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Gestión Administrativa	Porcentaje de Ingresos por programa	Conocer la participación de ingresos que genera cada programa respecto al total de ingresos del INSED	1 Año	(Ingresos por programa/ Ingresos totales del INSED)*100%	Dirección del INSED	Depende de cada programa Entre (10/Número de programas) y 40%
	Porcentaje de Ingresos por CREAD	Conocer la participación de ingresos que genera cada CAE respecto al total de ingresos del INSED	6 meses	Ingresos por CREAD-CAE/ Ingresos totales del INSED	Dirección del INSED	Depende de cada CAE. Entre (10/Número de CAE) y 40%
	Porcentaje de Ingresos por venta de servicios	Conocer la participación de ingresos que genera la venta de servicios respecto al total de ingresos del INSED	6 meses	(Ingresos por venta de servicios/ Ingresos totales del INSED)*100%	Dirección del INSED	10%
	Porcentaje de Inversión en Tecnología	Conocer el porcentaje de la inversión realizada en desarrollos tecnológicos	a1 Año	(Inversión en desarrollo Tecnológico/ Inversión total)*100%	Dirección del INSED	20%
	Porcentaje de Inversión en Capacitación	Conocer el porcentaje de la inversión realizada en capacitación	1 Año	(Inversión en capacitación/ Inversión total)*100%	Dirección del INSED	5%
	Porcentaje de Inversión en Bibliografía	Conocer el porcentaje de la inversión realizada en bibliografía	1 Año	(Inversión en bibliografía/ Inversión total)*100%	Dirección del INSED	5%
	Porcentaje de Inversión en Planta Física	Conocer el porcentaje de la inversión realizada en Planta Física	1 Año	(Inversión en planta física/ Inversión total)*100%	Dirección del INSED	10%

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Gestión Administrativa	Porcentaje de Inversión en actividades de Investigación	Conocer el porcentaje de la inversión realizada en actividades de Investigación	1 Año	$(\text{Inversión en Proyectos de investigación} / \text{Inversión Total}) * 100\%$	Dirección del INSED	15%
	Porcentaje de Inversión en actividades de Extensión	Conocer el porcentaje de la inversión realizada en actividades de extensión	1 Año	$(\text{Inversión en Proyectos de extensión} / \text{Inversión Total}) * 100\%$	Dirección del INSED	15%
	Índice de ejecución de la inversión	Conocer que tanto de la inversión planeada fue ejecutada	1 Año	$\text{Inversión realizada} / \text{Inversión Presupuestada}$	Dirección del INSED	1
	Índice de Rotación de Cartera	Conocer el índice de la cartera que sido recuperada	3 meses	$\text{Ingresos por venta a crédito} / \text{Ventas a Crédito}$	Dirección del INSED	1
	Índice de Rotación de Facturas	Conocer el porcentaje de las facturas que han sido cobradas	3 meses	$\text{Número de facturas cobradas} / \text{Número de facturas emitidas}$	Dirección del INSED	1
	Porcentaje del costo de exenciones	Conocer el porcentaje de exenciones realizadas a los estudiantes en un periodo académico	6 meses	$(\text{Valor total de exenciones} / \text{Valor total de matrículas}) * 100\%$	Coordinador Administrativo	2,50%
	Índice de efectividad en el ingreso	Conocer el índice de exactitud de los ingresos recibidos contra los presupuestados	1 Año	$\text{Ingresos recibidos} / \text{Ingresos presupuestados}$	Dirección del INSED	1

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Gestión Administrativa	Crecimiento del ingreso	Mide el crecimiento en términos de porcentaje de un período a otro de los ingresos recaudados	6 meses	$(\text{Matriculados semestre actual} / \text{Matriculados semestre anterior}) * 100$	Dirección del INSED	10%
	Gastos de Papelería	Conocer el porcentaje que representan los gastos de papelería de los gastos de funcionamiento	1 Año	$(\text{Gastos totales de papelería por mes} / \text{Gastos totales de funcionamiento por mes}) * 100\%$	Coordinador Administrativo	2%
	Inversión en Publicidad	Conocer el porcentaje que el INSED destina a publicidad de sus gastos totales	1 Año	$(\text{Inversión en publicidad} / \text{Gastos totales del INSED}) * 100\%$	Coordinador Administrativo	5%
Admisiones y Registro Académico	Porcentaje de estudiantes de primer nivel ciclo tecnológico	Medir la viabilidad del programa teniendo en cuenta los índices de deserción	6 meses	$(\text{Número de matriculados para el primer nivel por programa} / \text{Número de matriculados por programa}) * 100$	Coordinador Administrativo	0,2
	Porcentaje de estudiantes de primer nivel ciclo profesional	Medir la viabilidad del programa teniendo en cuenta los índices de deserción	6 meses	$(\text{Número de matriculados para el primer nivel por programa} / \text{Número de matriculados por programa}) * 100$	Coordinador Administrativo	0,25
	Porcentaje de estudiantes de primer nivel carrera completa.	Medir la viabilidad del programa teniendo en cuenta los índices de deserción	6 meses	$(\text{Número de matriculados para el primer nivel por programa} / \text{Número de matriculados por programa}) * 100$	Coordinador Administrativo	0,15
	Participación del ciclo profesional	Conocer la relación de estudiantes entre los ciclos profesional y tecnológico	6 meses	$\text{Número de matriculados ciclo profesional} / \text{Número de matriculados ciclo tecnológico del programa}$	Coordinador Administrativo	0,3

INDICADORES DE GESTION-RIESGOS EN LAS ACTIVIDADES DEL INSED

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
INDICADORES DE GESTIÓN-ACTIVIDADES
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO								
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSED								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Revisión por la Dirección (PE.01.01)	Celebración indebida de contratos	Aprobar contratos que no cumplan los requisitos legales	Contratos aprobados erróneamente	Conocer el número de contratos aprobados que no cumplen los requisitos	Un Año	Número de contratos aprobados sin cumplir los requisitos	Dirección del INSED	1
Evaluación y aprobación del Plan de Gestión Anual (PE.01.02)	Desacuerdo	Inadecuada selección de proyectos a incluir en el Plan de Gestión Anual	Proyectos del plan de Gestión Anual que no cumplen los objetivos propuestos	Conocer el número de proyectos del Plan de Gestión Anual no exitosos	Un Año	Número de proyectos del Plan de Gestión Anual que no cumplieron sus objetivos.	Dirección del INSED	0
Evaluar y aprobar al creación de programas académicos (PE.01.03)	Desacuerdo	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos programas académicos	Grado de aceptación de nuevos programas académicos	Conocer el grado de aceptación y éxito de los nuevos programas del INSED y establecer acciones que permitan el éxito de los nuevos programas académicos	Un Año	Nuevos programas académicos vigentes con menos de 10 años/ Nuevos programas académicos aprobados en los últimos 10 años. (Varía de un programa a otro según el público objetivo planeado, pero acá se indican 10 años por ser el plazo considerado como mínimo para la permanencia de un programa)	Dirección del INSED	1

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO								
PROCESO: DIRECCIÓN DEL INSED								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Evaluar y aprobar la creación de CAE (PE.01.04)	Desacierto	Inadecuada aprobación de proyectos de nuevos CAE	Grado de aceptación de nuevos CAE	Conocer el grado de aceptación y éxito de los nuevos CAE y la permanencia en el mercado de los ya existentes	Un Año	Nuevos CAE vigentes con menos de 10 años/ Nuevos CAE aprobados con menos de 10 años. (Varía de un CAE a otro según la población a atender, pero acá se indican 10 años por ser el plazo considerado como mínimo para la permanencia de un CAE)	Dirección del INSED	1

MACROPROCESO: ESTRATÉGICO								
PROCESO: PLANEACIÓN								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Planear y formular el Plan de Gestión Anual (PE.02.01).	Desacierto	Desacierto en la elección de los proyectos a incluir en el PGA	Porcentaje de éxito en los proyectos del Plan de Gestión Anual	Conocer el grado de cumplimiento de los proyectos propuestos en el Plan de Gestión Anual con respecto a las otras unidades de la Universidad	Un Año	Número de proyectos del Plan de Gestión Anual cumplidos en el tiempo establecido/ Número total de proyectos incluidos en el Plan de Gestión Anual	Dirección del INSED	1

MACROPROCESO: APOYO								
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Inventarios	Perdida	Perdida de bienes propiedad de la Universidad	Porcentaje de elementos perdidos de la Universidad	Cuantificar los elementos perdidos propiedad de la Universidad asignados a cada empleado del INSED	Un Año	(Número de elementos perdidos/ Número de elementos totales)*100%	Dirección del INSED	2%

MACROPROCESO: APOYO								
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Inventarios	Demora	Demora en la realización del inventario físico	Días de demora en la realización del Inventario Físico	Medir los días que se tomaron de mas respecto al cronograma planeado para realizar el inventario físico	Un Año	Número de días después de la fecha planeada para la realización del inventario físico	Dirección del INSED	0
	Demora	Demora en la asignación de número de inventario para los bienes adquiridos por la universidad	Días de demora en la asignación de número de Inventario	Cuantificar los días que la Universidad se demora para asignar un número de inventario a los elementos de la Universidad	Seis meses	Número de días que pasan desde el momento de la entrega del bien y la asignación del número de inventario.	Dirección del INSED	30

MACROPROCESO: APOYO								
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Ejecución presupuestal y contratación	Riesgo de Crédito	Incumplimiento en el pago de los clientes que tienen crédito con el INSED	Índice de recuperación de cartera	Ejecutar planes de acción para recuperar la cartera de acuerdo a las políticas establecidas por la dirección	Tres meses	Cartera con más de tres meses de mora/cartera total	Coordinador administrativo	0,1
	Despilfarro	Despilfarro de dinero en las compras	Índice de dinero despilfarrado en las compras	Medir el sobrecosto que tiene el Instituto en las compras	Tres meses	Valor de la compra posible/ Valor de la efectuada	Coordinador administrativo	1
	Demora	Demora en el pago del INSED a sus proveedores por la prestación de bienes y servicios	Incumplimiento del INSED en sus pagos	Medir la velocidad con que el INSED paga a sus clientes de acuerdo a la fecha pactada de pago	Tres meses	Días de mora del INSED en el pago de las facturas	Coordinador administrativo	1

MACROPROCESO: APOYO								
PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Capacitación y formación al personal docente del INSED	Despilfarro	Despilfarro en recursos para la formación y capacitación de tutores	Índice de tutores capacitados que continúan en el INSED	Establecer políticas o medios de retribución con los tutores del INSED que no brindan contraprestación a la formación recibida.	Un Año	Número de tutores formados por el INSED que continúan laborando en el INSED/ Número total de tutores formados por el INSED	Coordinador Académico	0,95

MACROPROCESO: APOYO								
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Matrícula y registro Académico	Fallas de software	Demora en el proceso de matrículas por fallas en el software	Tiempo de demora en el proceso de matrícula por fallas en el software	Determinar el número de horas que el proceso de matrículas esta detenido a causa de fallas de software	Seis meses	Número de horas de detención del proceso de matrículas por fallas en el software	Coordinador Académico	10
	Error	Error en el ingreso de notas	Índice de estudiantes con fallos en el registro de notas	Determinar el índice de estudiantes con notas mal registradas en un periodo académico.	Seis meses	Número de estudiantes con notas mal registradas/ Número total de estudiantes	Coordinador Académico	0,02

MACROPROCESO: APOYO								
PROCESO: ADMISIONES Y REGISTRO ACADÉMICO								
ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	PERIODO DE MEDICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META
Matrícula y registro Académico		Deterioro del Material educativo	Porcentaje de Material educativo deteriorado	Establecer políticas para evitar el deterioro de material educativo en el momento de la entrega con el proveedor o con inversión en equipos de almacenamiento.	Un Año	(Valor del material educativo deteriorado/Total de valor del material educativo)*100%	Coordinador Administrativo	0,5
	Infracción	Falta de Control en la recepción de documentos para realizar la matrícula	Índice de Estudiantes Matriculados sin toda la documentación requerida	Medir el porcentaje de estudiantes que se saltan los controles y son matriculados por los encargados del proceso	Seis meses	Número de estudiantes matriculados sin cumplir requisitos/ número de Matriculados totales	Coordinador Administrativo	0,01