

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

**DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO
MECI 1000: 2005 PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y
EMPRESARIALES**

EMILCE CALDERON ARIZA

1992931

YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ

1992995



CONSTRUIMOS FUTURO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2006

**DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO
MECI 1000: 2005 PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y
EMPRESARIALES**

EMILCE CALDERON ARIZA

1992931

YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ

1992995

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

Director

SERGIO ISNARDO MUÑOZ VILLARREAL

Ingeniero Industrial



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2006

*A mi Gran Artista Dios por pintar en el
lienzo de mi vida tan bellos contrastes
y por manifestar su amor y
apoyo a través de mi familia,
amigas (os) y demás obras suyas,
en este largo caminar
lleno de colores y matices...*

Emily

*A Dios.
A mis padres y abuelita,
por brindarme todo el amor para ser lo que soy hoy en día
y darme todas las fuerzas necesarias para
alcanzar las metas trazadas en mi vida.*

*A mi hermana,
por se la mejor amiga del mundo y por compartir junto a mi,
los logros y dificultades encontrados en el camino.*

Youseline

AGRADECIMIENTOS

*La ofrenda más aceptable por Dios mismo,
Proviene de un corazón agradecido
Y lleno de alegría. Plutarco*

Las autoras expresan agradecimiento a:

La Universidad Industrial de Santander

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

Equipo MECI

Por el apoyo brindado en esta etapa de la culminación de la carrera.

Por la posibilidad de adquirir un conocimiento más amplio de la parte académica y administrativa de nuestra Alma Matér.

Por permitirnos retribuir a la Escuela la formación académica proporcionada y la oportunidad de ser profesionales.

CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 13 |
| 1. IDENTIFICACION DEL PROYECTO | 14 |
| 1.1. Objetivo General | 14 |
| 1.2. Objetivos Específicos | 14 |
| 1.3. Alcance del Proyecto | 15 |
| 1.4. Justificación del Proyecto | 15 |
| 2. MARCO REFERENCIAL | 18 |
| 2.1. Marco Legal | 18 |
| 2.2. Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 | 21 |
| 2.2.1. Subsistema de Control Estratégico | 27 |
| 2.2.2. Subsistema de Control de Gestión | 32 |
| 2.2.3. Subsistema de Evaluación | 37 |
| 3. GENERALIDADES | 42 |
| 3.1. Universidad Industrial de Santander | 42 |
| 3.1.1. Reseña Histórica | 42 |
| 3.1.2. La Organización | 46 |
| 3.2. La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 47 |
| 4. PLANEACIÓN PARA EL DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO | 50 |
| 4.1. Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad con el SCI | 51 |
| 4.2. Organización del Equipo de Trabajo | 52 |
| 4.3. Capacitación del Equipo de Trabajo | 53 |
| 4.4. Proceso de Socialización y Sensibilización del Modelo Estándar de Control Interno. | 54 |
| 4.5. Planeación de la Metodología General a la Documentación | 56 |
| 4.6. Planeación al Diagnóstico General del Sistema de Control Interno de la Unidad | 58 |
| 5. DIAGNÓSTICO GENERAL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD | 60 |
| 5.1. Metodología para el Desarrollo del Diagnóstico del Sistema de Control Interno. | 60 |
| 5.2. Desarrollo Metodológico del Diagnóstico del Sistema de Control Interno | 63 |
| 5.2.1. Aplicación del instructivo Diagnóstico del Sistema de Control Interno | 63 |

| | |
|--|------------|
| 5.2.2. Análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en la Escuela | 64 |
| 5.2.3. Conclusión General del Estado de Avance del Sistema de Control Interno | 71 |
| 5.2.4. Recomendaciones y/o observaciones derivadas del diagnóstico del SCI | 73 |
| 6. DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD | 75 |
| 6.1. Estructura de Desarrollo del Capítulo | 77 |
| 6.2. Subsistema de Control Estratégico | 78 |
| 6.2.1. Componente Ambiente de Control | 80 |
| 6.2.2. Componente Direccionamiento Estratégico | 107 |
| 6.2.3. Componente Administración de Riesgos | 134 |
| 6.3. Subsistema de Control de Gestión | 155 |
| 6.3.1. Componente Actividades de Control | 165 |
| 6.3.2. Componente Información | 184 |
| 6.3.3. Componente Comunicación Pública | 205 |
| 6.4. Subsistema de Control de Evaluación | 221 |
| 6.4.1. Componente Autoevaluación | 223 |
| 6.4.2. Componente Evaluación Independiente | 229 |
| 6.4.3. Componente Planes de Mejoramiento | 233 |
| 6.4.4. Propuestas de acciones de mejoramiento para el buen desempeño del Sistema de Control de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 241 |
| 7. NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO | 243 |
| 8. CONCLUSIONES | 278 |
| 9. RECOMENDACIONES | 281 |
| BIBLIOGRAFIA | 288 |

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla1: Asistente e invitados en la socialización del MECI 1000:2005 | 55 |
| Tabla 2: Ponderación en la valoración en el nivel directivo, administrativo y operativo. | 62 |
| Tabla 3: Rangos de evaluación para el diagnóstico del Sistema de Control Interno | 62 |
| Tabla 4: Relación entre el nivel de desarrollo y el componente | 71 |
| Tabla 5: Relación procesos MECI y División de Recursos Humanos | 95 |
| Tabla 6: Políticas para el Desarrollo del Talento Humano | 102 |
| Tabla 7: Políticas propuestas para el Elemento Estilo de Dirección. | 105 |
| Tabla 8: Factores externos e internos | 137 |
| Tabla 9: Análisis Estratégico Externo | 139 |
| Tabla 10: Análisis Estratégico Interno | 140 |
| Tabla 11: Relación de Macroprocesos- Procesos con su priorización | 151 |
| Tabla 12: Relación de procesos y riesgos con su priorización | 152 |
| Tabla 13: Símbolos empleados en diagramas en procesos administrativos | 170 |
| Tabla 14: Procedimientos relacionados con los procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 171 |
| Tabla 15: Fuentes de Información Primaria | 186 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 16: Fuentes de Información Secundaria | 193 |
| Tabla 17: Administración Institucional de tecnologías de la Universidad Industrial de Santander | 197 |
| Tabla 18: Tamaño de la muestra | 225 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|------|
| Figura 1: Marco Normativo que rigen el Control Interno en Colombia y que establecen el Sistema de Control Interno en el ámbito Nacional. | 18 |
| Figura 2: Modelo Estándar de Control Interno | 23 |
| Figura 3. Estructura Organizacional de la Universidad Industrial de Santander | 47 |
| Figura 4: Etapas para el Diseño y Documentación del MECI 1000 – 2005 en la Escuela | 51 |
| Figura 5: Definición de la organización del equipo de trabajo | 52 |
| Figura 6: Sistema de Control Interno – Subsistemas y Componentes | 76 |
| Figura 7: Modelo Estándar de Control Interno, Subsistema de Control Estratégico | 80 |
| Figura8: Proceso de Planificación Institucional | 111 |
| Figura 9: Proceso de Planificación de la Universidad Industrial de Santander | 112 |
| Figura 10: Esquema Cadena de Valor. | 120 |
| Figura 11: Esquema del Proceso. | 121 |
| Figura 12: Cadena de Valor Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 124 |
| Figura 13: Formato empleado para el Modelo de Operación | 125 |
| Figura 14: Formato para la Caracterización de los Procesos | 125 |

| | |
|--|-----|
| Figura 15: Estructura Organizacional para las Unidades Académicas de la Universidad | 127 |
| Figura 16: Estructura Organizacional Funcional propuesta para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 129 |
| Figura 17: Matriz de Relación Macroprocesos y Áreas Organizacionales | 131 |
| Figura 18: Matriz de Relación Procesos y Áreas Organizacionales | 131 |
| Figura 19: Diseño de la Estructura Organizacional Basada en Procesos | 133 |
| Figura 20: Formato identificación de Riesgos | 143 |
| Figura 21: Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos | 144 |
| Figura 22: Formato Análisis de Riesgos | 146 |
| Figura 23: Formato de ponderación de los procesos | 148 |
| Figura 24: Formato Ponderación de los Riesgos | 148 |
| Figura 25: Formato Valoración de Riesgos | 149 |
| Figura 26: Formato Mapa de Riesgos | 157 |
| Figura 27: Formato Políticas de Administración del Riesgo | 160 |
| Figura 28: Modelo Estándar de control Interno, Subsistema de Control de Gestión | 164 |
| Figura 29: Análisis para la Definición de Políticas de Riesgos | 167 |
| Figura 30: Diseño de Controles | 176 |

| | |
|---|-----|
| Figura 31: Formato Controles | 177 |
| Figura 32: Formato Indicadores | 181 |
| Figura 33: Formato quejas y reclamos | 191 |
| Figura 34: Flujo de Comunicación Organizacional en la Escuela | 208 |
| Figura 35: Modelo Estándar de control Interno, Subsistema de Control de Evaluación | 222 |
| Figura 36: Formato Autoevaluación del Control | 226 |
| Figura 37: Formato Autoevaluación de la Gestión | 228 |
| Figura 38: Plan de Mejoramiento | 233 |
| Figura 39: Formato de Plan de Mejoramiento Institucional | 257 |
| Figura 37: Formato de Plan de Mejoramiento por proceso | 240 |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|------|
| Anexo A: Resolución y el Acta de Compromiso con el Sistema de Control Interno | 261 |
| Anexo B: Diseño de la Guía de Aplicación del Componente de Administración del Riesgo | 277 |
| Anexo C: Instrumento Diagnóstico con sus respectivos factores que describen los aspectos evaluados en la Escuela. | 289 |
| Anexo D: Análisis específico de la Situación Actual del SCI | 328 |
| Anexo E: Proyecto <i>realizado para el concurso de L BID</i> | 346 |
| Anexo F: Encuesta de Evaluación del Elemento Desarrollo del Talento Humano | 356 |
| Anexo G: Encuesta de Evaluación del Elemento Desarrollo del Talento Humano | 360 |
| Anexo H: Modelo de Operación de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 363 |
| Anexo I: Caracterización de los procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | 381 |
| Anexo J: Análisis de los factores externos e internos de la Escuela | 452 |
| Anexo K: Encuesta diagnóstico de la Administración de riesgos | 476 |
| Anexo L: IDENTIFICACION DE RIESGOS: Procesos | 488 |
| Anexo M: ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos – | 496 |

Procesos

| | |
|---|-----|
| Anexo N: VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos | 506 |
| Anexo O: Mapa de Riesgos | 514 |
| Anexo P: Políticas Y Acciones De Administración De Riesgos | 523 |
| Anexo Q: Procedimientos Diseñados | 536 |
| Anexo R: Controles | 540 |
| Anexo S: Indicadores | 547 |

RESUMEN

TITULO: DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES*

AUTORES: CALDERON ARIZA, Emilce, GARAVITO HERNANDEZ, Youseline**

PALABRAS CLAVES: Ambiente de Control (), Direccionamiento Estratégico (), Administración del Riesgo (), Actividades de Control (), Información (), Comunicación Pública (), Autoevaluación ()

DESCRIPCION: El proyecto tiene como finalidad que los procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales se desarrollen de forma eficiente y transparente a través de la difusión y documentación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo. Su desarrollo se fundamenta en las normas y metodologías establecidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública para las entidades del Estado. Inicialmente se realizó un estudio general de la metodología de documentación propuesta por el MECI 1000:2005, realizando las adaptaciones pertinentes de acuerdo a las características de la Universidad y de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. En los primeros capítulos del libro se presenta las características del proyecto de trabajo, el marco conceptual que orientó la realización del proyecto y las generalidades de la Universidad Industrial de Santander y la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, como escenarios donde se desarrolló el proyecto. Posteriormente, se explica la planeación llevada a cabo para el diseño y documentación del MECI 1000:2005, el resultado del diagnóstico realizado al nivel de implementación del Sistema de Control Interno en la Unidad, luego se presenta simultáneamente el trabajo metodológico de diseño y documentación del Modelo en la Escuela.

* PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR EL TITULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

** Estudiantes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander

ABSTRACT

TITLE: DESIGN AND DOCUMENTATION OF THE MECI 1000:2005 INTERNAL CONTROL STANDARD MODEL FOR THE INDUSTRIAL AND ENTREPRENEURSHIP STUDIES SCHOOL*

AUTHORS: CALDERON ARIZA, Emilce, GARAVITO HERNANDEZ, Youseline**

KEY WORDS: Environment of Control (), Strategic Lead (), Risk Administration (), Control Activities (), Information (), Public Communication (), Self assessment ()

DESCRIPTION: The project is intended to get processes developed in both an efficient and accurate way by means of the spreading and documentation of ongoing improvement – based methodologies. This project is based on norms and methodologies established by the Public Function Management Department (Departamento Administrativo de la Funcion Publica in Spanish) for government agencies. Initially, a general study of the documentation proposed by MEC 1000:2005 was conducted by performing proper adaptations on it according to the characteristics of both the University and the Industrial and Entrepreneurship Studies School. On the first chapters of the book, the characteristics of the dissertation are presented, as well as the founding theoretical framework of the project along with a general scope of both the Industrial University of Santander (Universidad Industrial de Santander in Spanish) and the school as the scenarios where the project was carried out. Later on, planning in the design and implementation of MECI 1000:2005 is explained; results of the performed diagnosis on the implementation stage of the Unit Internal Control System are also explained. Finally, both the methodological work and the design and documentation of the Model at the School are also simultaneously presented.

* DISSERTATION TO EARN THE DEGREE AS AN INDUSTRIAL ENGINEER

** Students of Industrial And Entrepreneurship Studies School at Universidad Industrial de Santander

INTRODUCCION

*“Nuestro hábito es mejorar
Somos excelencia ante las
dificultades”*

El Estado Colombiano, a través de la Constitución Política de Colombia de 1991 fija disposiciones estatales para garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia de la administración pública y el cumplimiento de los fines esenciales del Estado; más tarde, la Ley 87 de 1993 determinó las normas para desarrollar el Control Interno en las Entidades Públicas; y posteriormente en el Decreto 1599 de 2005, se adopta el Modelo Estándar de Control Interno (MECI 1000:2005) para las entidades del Estado, marcando el inicio de una nueva etapa en la Administración Pública Colombiana al introducir elementos de gestión modernos que deberán ser adoptados por los representantes legales de todas las entidades del Estado, el cual se encuentra compuesto por una serie de Subsistemas, Componentes y Elementos de Control.

La Universidad Industrial de Santander encuentra en el MECI 1000:2005 la herramienta que proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las Unidades Académico Administrativas, el cual se rige por los principios constitucionales que lo enmarcan, integran, complementan y desarrollan, los cuales son: los Principios de Autocontrol, Autogestión y Autorregulación, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, mejorando su desempeño mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación.

Por tal motivo, mediante la Resolución 1343 de Diciembre 16 de 2005, se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad, adoptando el Modelo Estándar de Control Interno, que es regulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, en donde la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es una de las siete unidades pilotos que integran este primer esfuerzo, para el diseño y documentación del MECI 1000:2005, en la Universidad.

1. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

1.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar el Modelo Estándar de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, fundamentado en los principios de Autorregulación, el Autocontrol y la Autogestión.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1 Realizar un estudio de la documentación a cerca de las características, estructura y situación actual de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.
- 2 Establecer compromisos, acuerdos o protocolos éticos así como políticas en relación al talento humano y estilo de dirección, que apoyen el crecimiento y desarrollo de la Unidad hacia los objetivos misionales.
- 3 Formular el Direccionamiento Estratégico de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, a través de los planes y programas, el modelo de operación y la estructura organizacional, de manera que conduzca a una gestión transparente, eficiente y eficaz.
- 4 Elaborar el Modelo del Mapa de Riesgos Administrativos en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
- 5 Diseñar actividades de control que garanticen la adecuada gestión de los procesos en la Unidad.
- 6 Definir los mecanismos de manejo de la información que permita la efectividad

en las operaciones y que la información de la entidad y de cada proceso sea la adecuada para las necesidades de los grupos de interés.

7 Determinar los instrumentos que permitan una comunicación oportuna y adecuada de la información necesaria para la operación de los procesos internos y para la rendición de cuentas a los grupos de interés.

8 Formular herramientas necesarias que permitan las autoevaluaciones respecto a la efectividad de los controles y de la gestión, definiendo acciones de mejoramiento para el buen desempeño del Sistema de Control de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

9 Diseñar el Normograma del Sistema de Control Interno

1.3. ALCANCE Y LIMITACIONES DEL PROYECTO

El alcance del presente proyecto de grado contempla el diseño y documentación de los Elementos, Componentes y Subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno -MECI 1000:2005- para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander; considerando las disposiciones que el Departamento Administrativo de la Función Pública establezca, como instancia rectora en la materia, y las condiciones y características especiales de la Universidad que deban ser tenidas en cuenta para modificar el Manual de Implementación del modelo, aspecto que será considerado como limitaciones del alcance propuesto.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Para el Estado Colombiano, el control interno en las entidades públicas ha sido uno de los aspectos de mayor importancia a establecer y perfeccionar. Esta situación, ha llevado a que diversos artículos, leyes y decretos hayan sido encaminados hacia los

procesos de fortalecimiento del Control Interno en las entidades del estado. Por tal motivo, a través del Decreto 1599 de 2005 se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000 – 2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades.

De acuerdo con este antecedente, la Universidad Industrial de Santander, como entidad estatal, encuentra en el MECI 1000:2005 una herramienta que le permitirá implementar y mantener en operación el Sistema de Control Interno, regulado en la Ley 87 de 1993. Por lo tanto, a través de la Resolución 1343 de 2005, la dirección universitaria, sin perjuicio de la autonomía que le es conferida por la ley, creó el Sistema de Control Interno para la Universidad, adoptando el Modelo Estándar de Control Interno como instrumento que alimente su proceso y desarrollo.

Así, el Sistema de Control Interno que se adopta, constituirá un modelo de gestión gerencial que permitirá 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.

En la Universidad, el proceso de descentralización llevado desde el año 1993, ha otorgado a cada Unidad Académico Administrativa independencia en la toma de decisiones, sin apartarse de las disposiciones generales definidas por la Universidad, manteniendo su condición de entidad pública. A partir de esta disposición, las unidades han mantenido un manejo autónomo, que en algunos casos, ha aumentado de manera significativa la carga de responsabilidades, trámites, documentos y otras que en muchos casos se ha traducido en inconvenientes de manejo administrativo para quienes se desempeñan como directores de una unidad.

El diseño e documentación del MECI 1000:2005 en la Universidad, dirigido por la

Vicerrectoría Administrativa y la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, será inicialmente desarrollado a través de un plan piloto de documentación que incluye a siete unidades académico administrativas, entre las cuales se encuentra la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, objetivo principal del presente plan de proyecto.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, se ha constituido y mantenido como una de las unidades de mayor importancia y trascendencia en la Universidad, gracias a su eficiente administración y proyectos de gestión, investigación, extensión y emprendimiento que adelanta de manera continúa, los cuales dan un aporte al cumplimiento de la misión y objetivos propios de la Universidad.

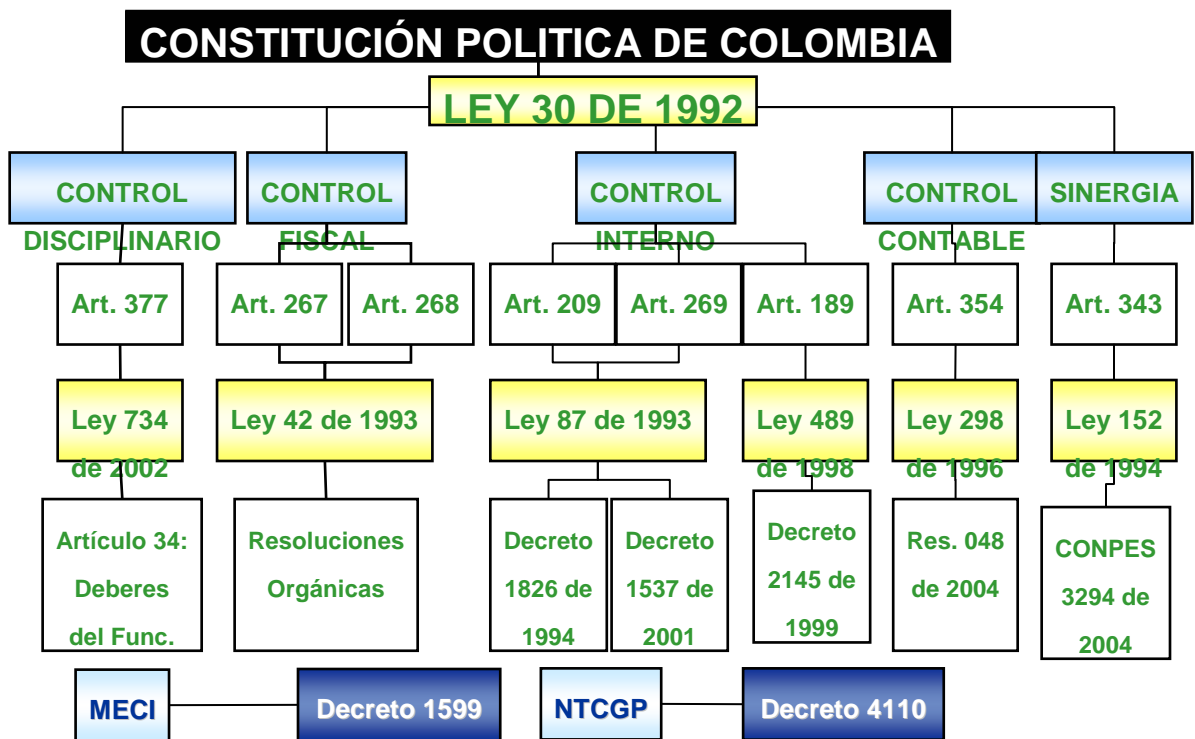
Actualmente, la Escuela lleva a cabo el proceso de renovación de acreditación, dentro del cual desarrolló una Autoevaluación del programa de Ingeniería Industrial en la Universidad, que permitió formular un plan de mejoramiento orientado a garantizar servicios de calidad hacia la comunidad universitaria, fortaleciendo sus actividades académicas, de docencia, investigación y extensión. De otro lado, se encuentra adelantando el proyecto de Reforma Curricular para el Programa de Ingeniería Industrial con el objetivo de ajustarlo a los nuevos retos sociales, tecnológicos, económicos y científicos. Por tal motivo, la Escuela requiere una herramienta que le permita tener controles eficientes que garantice la transparencia en cada uno de sus procesos productivos, situación que favorece la adopción del Modelo Estándar de Control Interno, ya que orienta el trabajo hacia el mejoramiento de sus procesos, la evaluación de la gestión y uso apropiado de los recursos. De esta forma, el MECI 1000:2005 se convierte en un modelo de gestión y apoyo a la Dirección de la Escuela para llevar a cabo su operación de una manera ágil y transparente.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO LEGAL

El Marco Legal está constituido por todas las normas y leyes que rigen el Control Interno en Colombia y que establecen el Sistema de Control Interno en el ámbito Nacional. En la Figura 1 se muestran los tipos de control, que existen y como estos están relacionados con la Constitución Política y la ley 30 de 1992.

Figura 1: Marco Normativo que rigen el Control Interno en Colombia y que establecen el Sistema de Control Interno en el ámbito Nacional



Fuente. Universidad Industrial de Santander. www.uis.edu.co

Para el desarrollo del proyecto, se tendrá en cuenta la incidencia de la normatividad relacionada con el Control Interno, las cuales soportan la documentación del MECI. El Estado Colombiano, a través de la Constitución Política de Colombia de 1991 fija

disposiciones estatales para garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia de la administración pública y el cumplimiento de los fines esenciales del Estado. Especificando así, en dos de sus artículos, 209 y 269 en los cuales se relaciona el deber de las entidades públicas y sus trabajadores de aplicar el Control Interno de acuerdo a lo establecido por la ley; más tarde, la Ley 87 de 1993 determinó las normas para desarrollar el Control Interno en las Entidades Públicas; aspectos que posteriormente en el Decreto 1599 de 2005 son adoptados oficialmente en el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 para el Estado Colombiano.

A continuación, se hace un breve resumen de la normatividad relacionada con el Control Interno en las entidades públicas:

- Constitución Política de Colombia.

Art. 209: “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

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 ley”

Art. 269: “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.”

- Ley 87 de 1993

En la cual se establecen las normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado, en la cual se definen los conceptos de Control Interno, los objetivos, características, elementos y responsables del Sistema de Control Interno dentro de la Institución, así como las funciones de dicho

responsable, entre otros aspectos fundamentales.

Decreto 1826 de 1994: por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993.

Decreto 1537 de 2001: reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno

- Ley 489 de 1998

Por medio de la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

Esta ley en el Capítulo VI, trata sobre el Sistema Nacional de Control Interno así:

Art. 27: Creación del SNCI. Conformado por el conjunto de instituciones instancias de participación, políticas, normas, procedimientos, recurso, planes programas, proyectos, metodologías, sistemas de información, y tecnología aplicable.

Decreto 2145 de 1999: Establece las normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno en las Entidades 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 entidades públicas, de tal manera que se retroalimenten continuamente para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno del Estado.

El mismo decreto establece que la unidad de control interno en las entidades del estado deben ser facilitadoras en el Sistema cumpliendo sus funciones, las cuales se enmarcan dentro de cuatro tópicos a saber: función asesora o de acompañamiento, función evaluadora, fomento de la cultura del Autocontrol y relación con los organismos externos.

- Decreto 1599 de 2005

Art. 1: Adoptase el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno ...

Art. 4: Las entidades obligadas ... deberán adoptar el Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano en un término no superior a veinticuatro (24) meses.

- Decreto 4110 de 2004

Art. 1: Adoptase la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad.

Circular N°06 de 2005 – DAFP: ... la NTCGP 1000:2004 , deberá ser implementada dentro de las entidades obligadas en un plazo máximo de 4 años.

Por lo tanto, para darle cumplimiento y desarrollo a las normatividades enunciadas anteriormente la Universidad Industrial de Santander en el año 2005 a través de la **Resolución 1343**, reconoce en la Implementación del Sistema de Control Interno y la adopción del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, una herramienta que invita y apoya las funciones y los procesos administrativos de la Unidades Académico Administrativas, orientándolas hacia el fortalecimiento, mejoramiento y cumplimiento de los objetivos y la calidad institucional.

2.2. MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 ¹

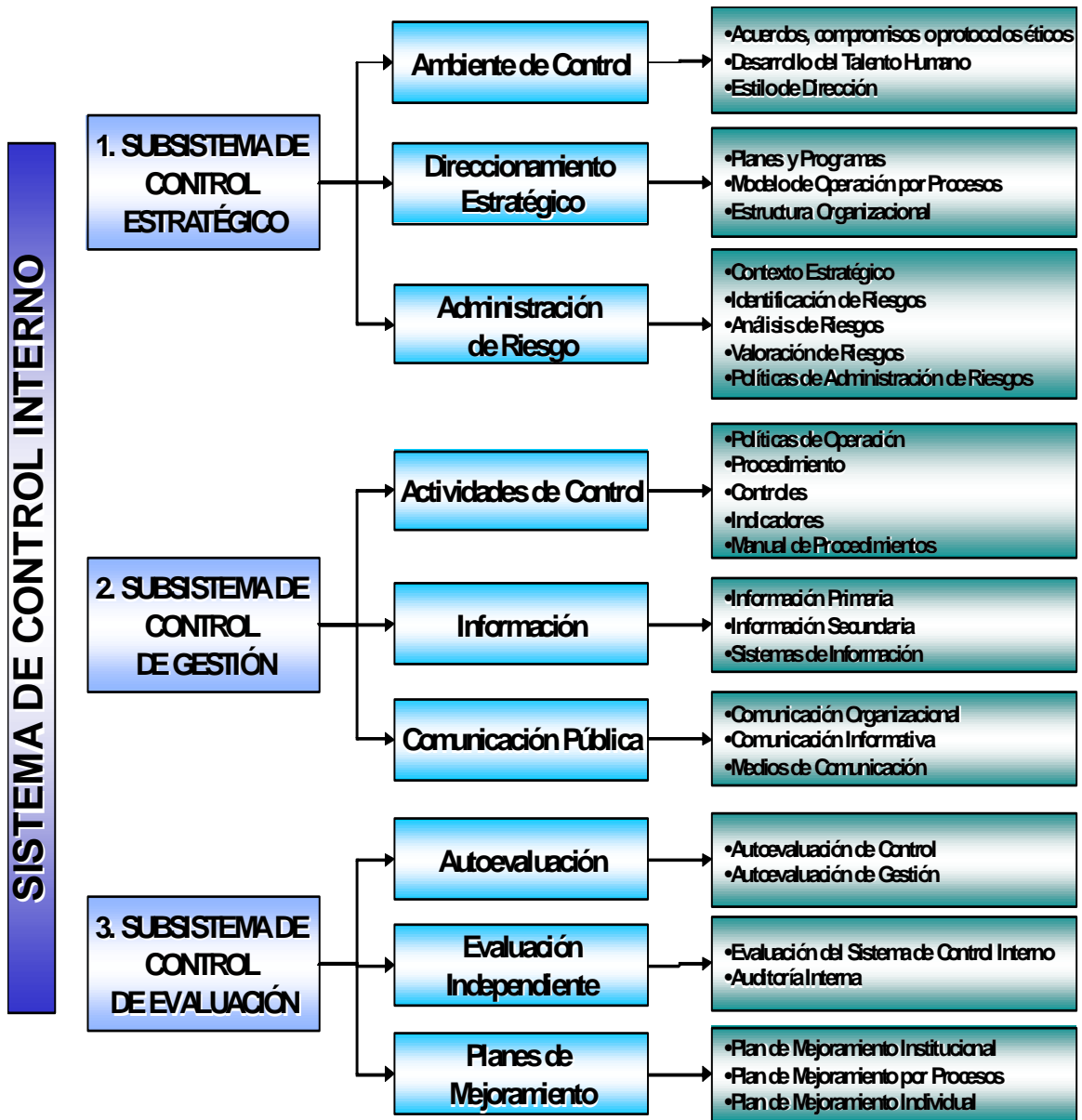
Según como lo establece el Decreto 1599 de 2005, el Modelo Estándar de control

¹ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

Interno que se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

El Modelo Estándar de Control Interno para entidades del Estado, se genera tomando como base el artículo 1º de la Ley 87 de 1993, el cual se encuentra compuesto por una serie de Subsistemas, Componentes y Elementos de Control. En la figura 2 se representa la estructura general:

Figura 2. Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno

El Sistema de Control Interno, se rige por los principios constitucionales que lo enmarcan, integran, complementan y desarrollan. Los cuales son:

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.

Autoregulación: 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.

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.

También es importante indicar, que el MECI se constituye en una herramienta de gestión que permite establecer las acciones, las políticas, los métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo de la Entidad Pública. Para ello, se enuncia a continuación los objetivos específicos del MECI 1000 – 2005:

Objetivos de Control de Cumplimiento: Constituyen objetivos de control al Cumplimiento de la función administrativa de la Entidad Pública los siguientes:

- Establecer las acciones que permitan a la Entidad garantizar el cumplimiento de las funciones a su cargo, con base en el marco legal que le es aplicable.
- Determinar el marco legal que le es aplicable a la Entidad, con base en el principio de autorregulación.
- Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen el cumplimiento del marco legal aplicable.

Objetivos de Control Estratégico: Constituyen objetivos de Control Estratégico de la Entidad Pública los siguientes:

- Crear conciencia en todos los Servidores Públicos 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.
- Establecer los procedimientos que permitan el diseño y desarrollo organizacional de la Entidad de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos que le son inherentes.
- Diseñar los procedimientos necesarios, que permitan a la Entidad Pública cumplir la misión para la cual fue creada y proteger los recursos que se encuentren bajo su custodia, buscando administrar en forma diligente los posibles riesgos que se puedan generar.

Objetivos de Control de Ejecución: Constituyen objetivos de Control de Ejecución de la Entidad Pública los siguientes:

- 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.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la Entidad estén dirigidos hacia el cumplimiento de su misión.
- 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.
- 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 Entidad Pública de manera transparente, oportuna y veraz, garantizando que su operación se ejecute adecuada y convenientemente.

Objetivo de Control de Evaluación: Constituyen objetivos de Control de Evaluación de la Entidad Pública los siguientes:

- Garantizar la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión de la Entidad por parte de los diferentes niveles de autoridad, permitiendo acciones oportunas de corrección y de mejoramiento.
- Establecer los procedimientos de verificación y evaluación permanentes del Control Interno.
- Garantizar la existencia de la función de Evaluación independiente de las Oficinas de Control Interno, Auditorías Internas o quien haga sus veces sobre la Entidad Pública, como mecanismos de Verificación a la efectividad del Control Interno.
- Propiciar el mejoramiento continuo del Control y de la Gestión de la Entidad, así como de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés.
- Establecer los procedimientos que permitan integrar las observaciones de los Órganos de Control Fiscal, a los planes de mejoramiento establecidos por la entidad.

Objetivos de Control de Información: Constituyen objetivos de Control a la Información de la Entidad Pública los siguientes:

- Establecer los procedimientos necesarios para garantizar la generación de información veraz y oportuna.
- Establecer los procedimientos que permitan la generación de la información que por mandato legal, le corresponde suministrar a la Entidad a los Órganos de Control Externo.
- Garantizar la publicidad de la información que se genere al interior de la Entidad.
- Garantizar el suministro de información veraz y oportuna para el proceso de Rendición de Cuentas Públicas.

Como último aspecto aclarar, es importante indicar que cada una de las parte que integran el presente Modelo tienen unas características singulares y necesarias para el funcionamiento del mismo, por lo cual como se menciono anteriormente este se estructura por tres Subsistemas de Control que a su vez están compuestos por los diferentes Componentes y Elementos que los integran. A continuación, se da una explicación teórica de cada uno de ellos de acuerdo a lo establecido en el Marco Conceptual del Modelo Estándar de Control Interno.

2.2.1 Subsistema de Control Estratégico

Estructuración de componentes de control que al interrelacionarse entre si, permiten el control al cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la entidad pública.

Articula los fines esenciales del Estado, las competencias legales y las necesidades de la comunidad o públicos que atiende, con el conjunto de recursos y capacidades internas en un todo coherente y armónico, a fin de mantener la entidad orientada hacia el cumplimiento de su propósito, permitiendo derivar tres componentes.

Ambiente de Control

Direccionamiento Estratégico

Administración de Riesgos

Principios y fundamentos

El Subsistema de Control Estratégico favorece los principios de responsabilidad, igualdad, transparencia, moralidad y autorregulación.

Objetivos

- Crear un entorno ético alrededor de la función administrativa que dentro del Estado le corresponde a la entidad pública.
- Establecer las acciones que permitan la coordinación de actuaciones, preceptos y mandatos que la Constitución y la ley imponen a la Entidad Pública.
- Crear conciencia en todos los servidores públicos, independiente de su nivel jerárquico, de la importancia del Control, mediante la creación y mantenimiento de un entorno favorable que mantenga sus fundamentos básicos y favorezca la observancia de sus principios.
- Disponer de mecanismos de control a los procesos de planeación y de desarrollo organizacional, de acuerdo con la naturaleza, características y propósitos de la entidad.
- Proteger los recursos de la entidad pública, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.

Componente Ambiente de Control

Integra unos elementos de control que facilitan una conciencia de control en la entidad pública al influir en la vivencia de la ética de los servidores públicos, la generación de políticas efectivas para el Desarrollo del Talento Humano, y un Estilo de Dirección comprometido con el Sistema de Control Interno. Favorece al control mediante:

- La autorregulación al comportamiento ético de los servidores públicos.
- La definición de las políticas y prácticas de desarrollo humano.
- La caracterización del Estilo de dirección que favorezca al control de la entidad y la transparencia de su gestión.

Lo cual conlleva a definir los siguientes elementos:

Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos

Crean las condiciones favorables para el funcionamiento del Sistema de Control Interno, mediante la regulación del comportamiento de todos los servidores públicos entorno a los principios esenciales de la función administrativa de la entidad, los que rigen el hacer de los servidores públicos y aquellos propios de la cultura del país.

Desarrollo del talento humano

Fija las políticas y procedimientos necesarios para que la administración del recurso humano, se realice de acuerdo con las directrices establecidas en la Constitución y la Leyes; desarrolla las capacidades y habilidades necesarias para que los servidores públicos se comprometan y contribuyan con el logro de los objetivos de la entidad.

Estilo de dirección

Fija el tono que la alta dirección le imprime a la forma de administración de la entidad pública, al definir la manera como se coordinan las acciones necesarias para el logro de su propósito; facilita la comprensión de la dinámica organizacional, su compromiso con la comunidad y con los diferentes grupos de interés; permite enfrentar circunstancias imprevisibles y abrir nuevas posibilidades de acción necesarias para reorientar la situación hacia sus objetivos.

Componente Direccionamiento Estratégico

Determina los parámetros y lineamientos necesarios para orientar a la entidad hacia el cumplimiento de sus objetivos y propósitos, mediante:

- La elaboración de los planes y programas requeridos para desarrollar la función que la Constitución y la Ley le fijan a la entidad, en consonancia con las necesidades de la comunidad a la que atiende.
- El diseño de un modelo de operación que facilite la gestión de la entidad

mediante la armonización de la función Constitucional y legal con el conjunto de planes, programas y proyectos.

- La conformación de la estructura organizacional requerida para dar cumplimiento a los lineamientos dados por los elementos anteriores.

Lo cual conlleva a definir los siguientes elementos:

Planes y programas

Proporcionan el marco de referencia para la coordinación y ejecución de las acciones que permiten el cumplimiento de los propósitos constitucionales y legales de la entidad.

Modelo de operación

Integra las competencias constitucionales y legales que rigen a la entidad con el conjunto de planes y programas, en un patrón organizacional por procesos que coordina la asignación de recursos, el diseño de flujos de información y las relaciones de trabajo que permite el logro de los objetivos.

Estructura organizacional

Define y articula los cargos, funciones, relaciones y niveles de autoridad y responsabilidad requeridos para dar cumplimiento a los planes y programas y al modelo de operación por procesos.

Componente Administración de Riesgos

Habilita a la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales, protegerla de los efectos ocasionados por su ocurrencia, mediante:

- El análisis de los aspectos externos e internos que impliquen una exposición de la entidad al riesgo.

- El reconocimiento de los riesgos que afectan al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- La estimulación del grado de exposición de la entidad ante los riesgos que puedan afectarla.
- La priorización de las medidas de respuesta ante los riesgos por parte de la entidad.

Permitiendo inferir los siguientes elementos:

Contexto estratégico

Define las relaciones de la entidad y su entorno e identifica sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para determinar si la entidad está expuesta a riesgos generados por ella misma o si provienen del entorno.

Identificación de los riesgos

Reconoce los riesgos potenciales que estén o no bajo el control de la entidad, así como la determinación de sus causas, agentes generadores y principales efectos.

Análisis de riesgos

Califica y evalúa los riesgos en los Macroprocesos y determina la capacidad de la entidad para su adaptación o tratamiento.

Valoración de los riesgos

Determina los riesgos que pueden tener un mayor efecto sobre la gestión de la entidad.

Políticas de administración de riesgos

Permiten tomar decisiones relativas a la respuesta de la entidad frente al riesgo.

2.2.2 Subsistema de Control de Gestión

Estructuración de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la gestión de las operaciones de la entidad pública, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios al cumplimiento de sus objetivos institucionales de conformidad con lo establecido por la Constitución, la ley, sus reglamentos y las reglas propias de autorregulación de la organización

De allí sea necesario establecer las reglas, acciones, métodos, procedimientos e instrumentos necesarios a una entidad pública que le aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos previstos, dando paso a la derivación de tres componentes esenciales al control de ejecución a la función de las entidades del Estado.

Actividades de control

Información

Comunicación pública

Principios y fundamentos

El subsistema de Control de Gestión hace efectivos los principios de Igualdad, Moralidad, Economía, Eficiencia, Eficacia, Celeridad y Preservación del Medio Ambiente, fortaleciendo además los principios de Transparencia y Publicidad.

Autorregula la operación de la entidad pública, permitiendo mantener presentes las normas constitucionales y legales que le son inherentes, los lineamientos estratégicos definidos en los Planes y Programas y al emitir las normativas que garanticen una ejecución eficiente de su función administrativa. Además, propicia mecanismos de Autogestión institucional, al definir no solo las directrices bajo las cuales opera la entidad, sino también los parámetros de evaluación que aseguren alcanzar los resultados en un marco de eficiencia, eficacia y economía. En este mismo sentido se fundamenta y propicia el Autocontrol, al aprovechar y fortalecer la

capacidad de los servidores públicos para el desempeño responsable y efectivo de sus funciones.

Objetivos

- Facilitar el cumplimiento de los objetivos de operación de la entidad pública, al proporcionar los elementos básicos para su gestión.
- Establecer las guías de acción que permitan en forma adecuada la coordinación de actuaciones al interior de la entidad pública, a fin de que ésta cumpla con los preceptos y mandatos que la Constitución Nacional, la ley y los reglamentos le impone.
- Determinar acciones preventivas, detectivas y correctivas que aseguren mantener las operaciones, funciones y actividades institucionales en armonía con los principios de acacia, eficiencia y economía.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la entidad, estén dirigidos hacia el cumplimiento de su función constitucional y legal.
- Verificar de manera permanente que el registro y generación de la información cumpla con el propósito de soportar la toma de decisiones internas, el cumplimiento de obligaciones ante los diferentes niveles del Estado y fortalecer lo procesos de comunicación con los grupos de interés sobre la forma de conducir la entidad, a través de la rendición de cuentas y otros mecanismos de comunicación.
- Diseñar los mecanismos de evaluación y verificación necesarios a la ejecución de actividades y tareas, que aseguren el cumplimiento de las metas y resultados de la entidad pública.

Componente Actividades de Control

Garantiza la ejecución de las políticas y directrices establecidas por la administración y aseguran el cumplimiento de los propósitos de la institución pública, mediante:

- La definición de las actividades secuenciales a través de las cuales se transforman insumos, hasta obtener un producto o servicio con características previamente especificadas.
- La identificación de las acciones y los mecanismos necesarios a reducir los riesgos.
- El monitoreo permanente a cada uno de los procesos y la definición de las acciones, que permite la corrección de desviaciones para el mejoramiento de la gestión de la entidad.
- La orientación de la actuación de los funcionarios hacia la ejecución económica, eficiente y eficaz de las actividades y las tareas a su cargo.

Generando la necesidad de establecer la existencia de los siguientes elementos:

Políticas de operación

Definen los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos actividades y tareas de la entidad, en cumplimiento de sus planes, programas y proyecto de manera económica, eficiente y eficaz.

Procedimientos

Establecen los métodos, especificaciones, directrices, responsabilidades, autoridades, perfiles y flujos de información requeridos para cumplir con las actividades y ejecutar las tareas de la entidad pública.

Controles

Determinan las acciones y los mecanismos de prevención de los riesgos que asociados a los procesos, permiten el cumplimiento de las metas y los resultados previamente establecidos por la entidad.

Indicadores

Instrumentos que permiten realizar la medición a la gestión, la autoevaluación a los

resultados de gestión, desempeño y el riesgo en cada uno de los procesos a través de los cuales se ejecuta la función de la entidad; además generan las estrategias necesarias para la corrección de desviaciones o el mejoramiento institucional.

Manual de operación

Instrumento de carácter normativo que integra los elementos relativos a los Subsistemas de Control Estratégico y de Control de Gestión que facilitan la comprensión del Control a la operación de la entidad pública.

Componente Información

Facilita la operación de la entidad y el control de los procesos, al garantizar que el manejo de los datos e informes requeridos para su gestión sean útiles, oportunos y confiables permitiendo:

- El control a la obtención, procesamiento y mantenimiento de la información requerida para la operación de la entidad.
- El registro y generación de información, oportuna y confiable que soporte los procesos de toma de decisiones internas.
- El cumplimiento de las obligaciones de información ante los diferentes grupos de interés.
- La elaboración de información requerida para la rendición de cuentas a la comunidad.

Permitiendo inferir los siguientes elementos:

Información primaria

Compendia la información y los requerimientos de los diferentes grupos de interés de la entidad pública, en forma especial la comunidad y los convierte en insumo para la planeación, la operación de la entidad y los procesos de toma de decisiones en todos los niveles de la entidad.

Información secundaria

Informes que se procesan al interior de la entidad pública, tomando como base la información primaria y aquella que se deriva de su operación interna, garantizando la toma de decisiones y el cumplimiento de obligaciones de información ante los diferentes grupos de interés.

Sistemas de información

Permiten la captura, procesamiento y reporte de la información primaria y secundaria de manera oportuna y exacta para soportar la planificación, la operación, el control y la información de la entidad.

Componente Comunicación Pública

Garantiza las acciones y mecanismos necesarios a la socialización de la información pública a los diferentes grupos de interés internos y externos de la entidad.

- La organización de los flujos de comunicación internos requeridos para el desarrollo de la función de la entidad.
- La divulgación transparente, oportuna y veraz de los propósitos, los resultados de la gestión adelantada por la entidad, los proyectos ejecutados y la situación financiera, con especial énfasis en la rendición de cuentas a la comunidad.
- El manejo adecuado de los medios de comunicación que permita que la información llegue efectivamente a los públicos a los que va dirigida.

Infiere la conformación de los siguientes elementos:

Comunicación organizacional

Garantiza la coordinación de las acciones a través de la divulgación de las políticas y de la información generada internamente para una clara identificación de los

objetivos, las estrategias, los planes, los programas y los proyectos hacia los cuales se enfoca el accionar de la entidad; además mantiene presente el compromiso de los servidores públicos alrededor de la rectitud en el obrar y la transparencia de la gestión.

Comunicación informativa

Favorece la rendición de cuentas a la comunidad y propicia el respeto por lo público, mediante la divulgación de información hacia los diferentes grupos de interés externos; además facilita la labor de los diferentes organismos de control del Estado y el Control Ciudadano.

Medios de comunicación

Garantizan la circulación amplia y focalizada de la información hacia los diferentes grupos de interés mediante la utilización de los mecanismos necesarios a comunicar el mensaje institucional.

2.2.3 Subsistema de Control De Evaluación

Estructura de Componentes de Control que al interactuar entre sí, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades de la entidad pública; el nivel de ejecución de los planes, programas, proyectos, procesos y actividades; evaluar los resultados, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la organización.

Se constituye por los mecanismos de evaluación y verificación, necesarios para determinar si el Sistema de Control Interno, es efectivo en la realización de su propósito de apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad; si la operación se ejecuta en los términos de eficiencia, eficacia, economía y publicidad que se espera de la función pública de administrar el Estado, y si los objetivos de la entidad se cumplen en los términos establecidos en la Constitución, la ley y en su planeación estratégica.

Como resultado de la evaluación a la efectividad del Sistema de Control Interno, al cumplimiento de planes, programas, proyectos y objetivos de la entidad pública y a la eficiencia, eficacia y economía con la que se conduce la operación de la entidad, se deben emprender acciones de mejoramiento que unidas a las recomendaciones que se derivan de la vigilancia fiscal a la gestión que realizan los organismos de control, da lugar a la planificación corporativa de acciones que garanticen el mejoramiento continuo de la organización, parte fundamental del objetivo del Control Interno.

Lo anterior hace que este subsistema se estructure bajo tres (3) Componentes:

Autoevaluación

Evaluación independiente

Planes de mejoramiento

Principios y Fundamentos

Mediante este subsistema se hacen efectivos los principios de Responsabilidad, al considerar el nivel directivo de la entidad pública los aspectos que afectan la gestión y emprender acciones de mejoramiento a fin de mantenerla orientada y direccionada hacia su función constitucional; de imparcialidad, al establecer en la entidad procesos de evaluación independiente de su gestión, que le permitan a la dirección asegurar desde una perspectiva más neutral, que las acciones necesarias al desarrollo institucional se están llevando a cabo de acuerdo con lo establecido y de transparencia, al comunicar los resultados de la evaluación de la gestión y del Sistema de Control Interno a las diferentes instancias de la organización, a los grupos de interés correspondientes y al acoger las recomendaciones del Control Fiscal, para el mejoramiento de su función constitucional.

El Subsistema de Control de Evaluación propicia el *Autocontrol*, al establecer las metodologías necesarias para que cada servidor público responsable evalúe su trabajo, detecte situaciones susceptibles de mejorar y tome los correctivos

necesarios para incrementar la eficiencia y eficacia de sus actuaciones; la *Autorregulación*, al definir la organización pública la existencia de los procesos independientes de evaluación al control y la gestión a realizar por personas internas o externas a la entidad, y la *Autogestión*, al retroalimentar a todos los niveles para tomar las acciones necesarias requeridas a mejorar el cumplimiento de los propósitos institucionales.

Objetivos

- Disponer de mecanismos de verificación y evaluación del Sistema de Control Interno, que brinden apoyo a la toma de decisiones en procura de los objetivos institucionales.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión de la entidad por los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad, permitiendo acciones oportunas de corrección y de mejoramiento.
- Propiciar el mejoramiento continuo de la gestión de la entidad y de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés.

Componente Autoevaluación

Garantiza la medición oportuna de los efectos de la gestión, por parte de los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad de la entidad pública, con el fin de evaluar su capacidad para generar los resultados previstos y tomar las medidas correctivas que sean necesarias a través de:

- La evaluación de la operación y logro de los objetivos del Sistema de Control Interno, en cada uno de los procesos y áreas responsables en la entidad pública.
- El análisis de la gestión de la entidad a través del monitoreo permanente sobre los indicadores.

Lo anterior permite derivar los siguientes elementos:

Autoevaluación del control

Establece el grado de avance en la implementación del Sistema de Control Interno, y la efectividad de su operación en cada uno de los procesos y de las unidades organizacionales a nivel corporativo de la entidad pública.

Autoevaluación de gestión

Permite conocer el grado de cumplimiento a los objetivos y metas institucionales y la forma de administrar los recursos necesarios para llevarlos a cabo.

Componente Evaluación Independiente

Proporciona el análisis neutral y objetivo por parte del equipo de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, sobre la efectividad del Control y el cumplimiento de los planes, programas y proyectos relativos a la función constitucional de la entidad y la forma como han sido realizados, mediante:

- La evaluación del cumplimiento de los objetivos del Sistema de Control Interno.
- El examen independiente de las acciones llevadas a cabo por la entidad para dar cumplimiento a sus propósitos.

Genera para ello, dos elementos:

Evaluación del sistema de control interno

Examina la situación y efectividad del Sistema de Control Interno en la entidad pública, identifica sus deficiencias o alternativas de mejoramiento y recomienda a la máxima autoridad de la organización y al nivel directivo las acciones a seguir.

Auditoria interna

Permite en forma independiente, fundar juicios sobre el desempeño de las áreas o procesos bajo examen, mediante la aplicación de las normas de auditoria, sus técnicas y procedimientos internacionalmente aceptados.

Planes de Mejoramiento

Integra las acciones de mejoramiento derivadas de la Autoevaluación de la Gestión, Evaluación Independiente y de las provenientes del Control Fiscal al cual se encuentra sujeta la entidad, en un todo coherente y armónico que asigna responsabilidades, recursos y tiempo para llevarlas a cabo.

Permite inferir los siguientes elementos:

Plan de mejoramiento institucional

Compendia y direcciona las acciones de mejoramiento que en forma corporativa debe ejecutar la entidad para garantizar el cumplimiento de sus objetivos.

Planes de mejoramiento funcional

Define los lineamientos y parámetros necesarios a emprender las acciones de mejoramiento relativas a un proceso o dependencia responsable del mismo en la entidad pública, a fin de garantizar el mejoramiento del Control Interno y el cumplimiento de las metas que dentro de la entidad se encuentran bajo su responsabilidad.

Planes de mejoramiento individual

Define las acciones de mejoramiento que cada uno de los servidores público debe llevar a cabo para mejorar la actividad o tarea bajo su responsabilidad, orientándolos al resultado que se espera de ellos.

3. GENERALIDADES

3.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

3.1.1. Reseña Histórica²

La Universidad Industrial de Santander fue creada mediante Ordenanzas número 41 de 1940 y 83 de 1947 de la Asamblea Departamental e inició sus labores en el patio de la Escuela Industrial Dámaso Zapata, el primero de Marzo de 1948.

Con 20 estudiantes en las Facultades de Ingeniería Eléctrica, Mecánica y Química se dio origen a sus actividades académicas y en el año de 1953, profesores y estudiantes ocuparon la sede de la Ciudad Universitaria que actualmente ocupa. Ya en 1954, se abrieron los programas de Ingeniería Metalúrgica e Ingeniería de Petróleos para atender las demandas de los empresarios del país y la inminente reversión de la Concesión de Mares de la Nación.

El apoyo financiero de la Universidad, a través de prestigiosas fundaciones norteamericanas se atrajo en el año de 1957, con lo cual se abrió el Instituto de Investigaciones Científicas. Las carreras de Ingeniería Industrial e Ingeniería Civil nacieron en la Universidad en los años de 1958 y 1964 respectivamente.

El año de 1967, fue particularmente importante, dado el nacimiento de la Facultad de Ciencias de la Salud que ofrecía cinco programas profesionales en tres departamentos especializados y para el cual, se dispuso la sede ubicada junto al Hospital Universitario Ramón González Valencia. Además en dicho año, fue creado el programa de Trabajo Social y la creación de la Facultad de Ciencias Humanas. En 1970 se creó el programa de Ingeniería de Sistemas y Licenciatura en Idiomas y tres años después las Licenciaturas en Matemáticas y Biología.

La década de los años setenta fue definitiva bajo el primer Plan de Desarrollo

² Universidad Industrial de Santander, www.uis.edu.co

diseñado por la Oficina de Planeación, en el cual se construyeron nuevos edificios y el Auditorio Luis A. Calvo. En la década de los años ochenta se dio una reforma administrativa y la ampliación de los programas profesionales con la creación de las carreras de Geología en el año de 1982, Física en 1983, Diseño Industrial y Música en 1985 e Historia en 1987. Se crearon además los Centros Regionales de Educación a Distancia que finalmente dieron paso el actual Instituto de Educación a Distancia.

El crecimiento vertical que significaba el tránsito a programas de especialización, maestría y doctorado se inició en la Facultad de Salud con la oferta de Posgrados en Patología, Anestesiología, Ginecobstetricia, Medicina Interna, Cirugía y Administración de Servicios de Salud. Al iniciar la década de los años noventa, ya se habían creado siete especializaciones y siete maestrías. En este década se dio un crecimiento de los campus universitarios con la Sede Guatiguará en el municipio de Piedecuesta destinada a la Investigación y la Sede Bucarica donde funcionan los programas de extensión.

Hoy en día, la Universidad Industrial de Santander sigue siendo la más importante de la región oriental de Colombia, reconocida por la tradicional calidad de sus programas. Hoy la UIS ratifica y da cuenta de su calidad ante la sociedad, con el logro de la Acreditación Institucional, mediante resolución 2019 de 2005, expedida por el Ministerio de Educación Nacional.

Cuenta con veintiocho programas de formación profesional, cinco de formación tecnológica y a distancia y cuarenta y tres de formación avanzada, en los cuales se encuentran matriculados cerca de 12 mil estudiantes.

- **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.

- **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 bio-ingeniería, fuentes alternas 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.

3.1.2. La Organización³

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/o Administrativas que agrupan uno o varios campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de

³ Ibíd.

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

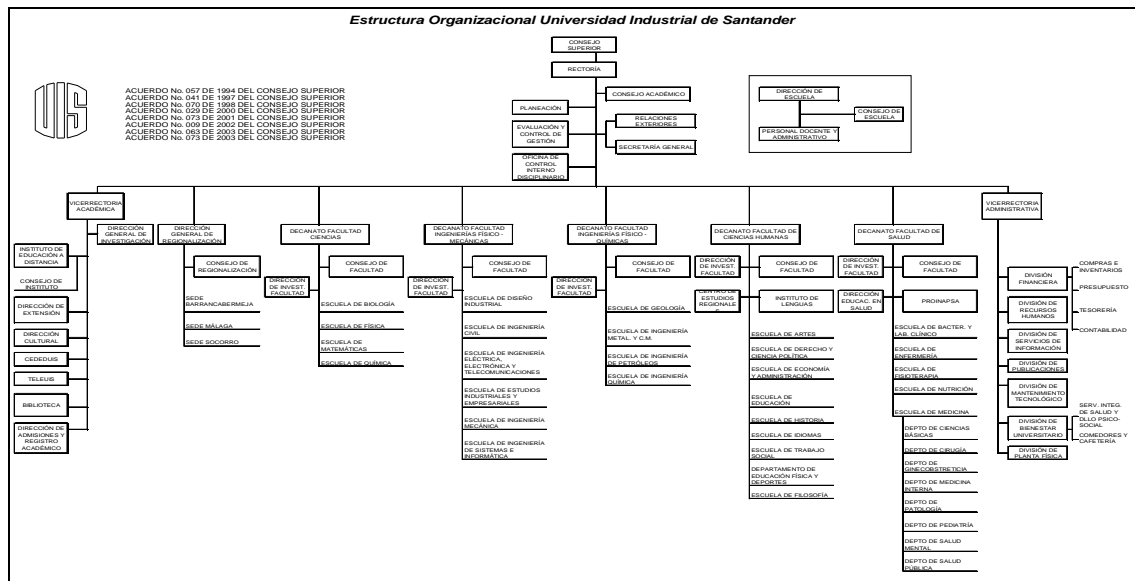
MECI 1000:2005

pregrado y 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.

Los Departamentos son Unidades Académicas y/o 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.

En la Figura 3, se enuncia la estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander de Santander, según Acuerdo No. 073 de 2003 del Consejo Superior.

Figura 3: Estructura Organizacional de la Universidad Industrial de Santander



Fuente: Universidad Industrial de Santander. www.uis.edu.co

3.2 LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES⁴

Al final de la década de 1950, comenzó a comprenderse en Colombia el potencial

⁴ Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. UIS. <http://carpintero.uis.edu.co>

enorme, que guardaba para las empresas el uso de personal especializado en el análisis y diseño de organizaciones de trabajo. Para esta labor se requería de un tipo de profesional especial, capaz de comprender la naturaleza de los diferentes elementos constituyentes de un sistema productivo y capaz de establecer en consecuencia las especificaciones generales de trabajo, que más convinieran al balance armónico de dichos elementos.

Es así como la visión y el esfuerzo del Dr. GUILLERMO CAMACHO CARO, apoyado por el rector, Dr. RODOLFO LOW MAUS, se hicieron efectivos al crearse en la UIS, la primera Facultad de Ingeniería Industrial existente en Colombia, según acuerdo número 3 del 29 de Octubre de 1958, al cual el Comité Administrativo de la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN, otorgó autorización para iniciar labores bajo la dirección de su creador. Por medio del Acuerdo número 22 del 6 de Julio de 1960, la misma entidad, concedió la licencia profesional para seguir funcionando, por reunir los requisitos indispensables para capacitar ingenieros idóneos, según concepto de la primera Comisión Docente que la inspeccionó y posteriormente por Acuerdo número 18 de Agosto 2 de 1961, se aprobó en forma definitiva la FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL DE LA UIS.

El sábado 10 de Septiembre de 1966, se inauguró oficialmente el actual edificio de Ingeniería Industrial, siendo rector de la Universidad el Doctor Juan Francisco Villarreal. En 1967 se efectuaron cambios fundamentales en la estructura de la Universidad Industrial de Santander en las áreas académicas y administrativas. La gestión académica se organizó con base en departamentos, con el propósito de estimular el desarrollo de áreas de conocimientos diferentes a las específicas de las Ingenierías. A partir de este momento la Facultad se convirtió en DEPARTAMENTO DE PRODUCCION INDUSTRIAL, que posteriormente en la UIS se llamó DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL.

En Agosto y Octubre de 1993, se iniciaron en el Departamento de Ingeniería Industrial los programas académicos de las especializaciones en Gerencia de la

producción - Mejoramiento continuo y en Alta Gerencia.

El 22 de Diciembre de 1993, El Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander mediante Acuerdo número 166 expide el nuevo Estatuto General de la UIS con base en la Ley 30 de 1992. Dentro de este Estatuto, se concibe la ESCUELA como célula básica de la organización académica y la define como la unidad académica - administrativa dependiente de una Facultad, que agrupa campos y disciplinas de conocimientos afines y desarrolla programas curriculares de pregrado o postgrado, de investigación y de extensión, de conformidad con las políticas y directrices de la Universidad.

Con base en el Estatuto General de la UIS, el Consejo Superior modificó la estructura organizacional de la Universidad mediante Acuerdo numero 057 del 7 de Septiembre de 1994. A partir de este momento, el Departamento de Ingeniería Industrial se convierte en la ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES, adscrita a la Facultad de Ingeniería Físico - Mecánicas.

4. PLANEACIÓN PARA EL DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

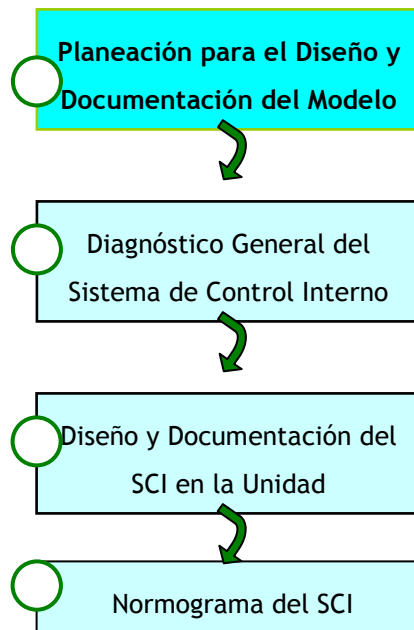
La Planeación para el Diseño y Documentación del MECI 1000 – 2005, es la fase preparatoria para la documentación del modelo, esta es de importancia para el diseño y documentación del MECI ya que se abordan las principales actividades preparatorias, generando las condiciones adecuadas para el desarrollo del mismo. Esta etapa, se centra en asegurar el compromiso de la Universidad con el mejoramiento del Sistema de Control Interno a través del acercamiento al MECI 1000:2005. Adicionalmente, se hace necesario llevar a cabo otra serie de actividades que sentarán la base para posteriormente emprender correctamente el Diseño y Documentación del Modelo.

Por lo tanto se fijaron como acciones a desarrollar las siguientes:

- Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad con el SCI
- Organización del equipo de trabajo
- Capacitación del equipo de trabajo
- Proceso de Socialización y Sensibilización del Modelo Estándar de Control Interno
- Planeación de la Metodología General a la Documentación
- Planeación al Diagnóstico General del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Es importante indicar como primera instancia, las etapas para el desarrollo del MECI 1000 – 2005 en la Escuela, las cuales se presentan en la figura 4. Estas etapas se definen de acuerdo a las condiciones y características propias de la Escuela y según lo estipulado en el Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas.

Figura 4: Etapas para el Diseño y Documentación del MECI 1000 – 2005 en la Escuela



Fuente. Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno

Para el desarrollo de esta etapa de planeación, se realizaron actividades a nivel Institucional y de Unidad, permitiendo así, propiciar las condiciones adecuadas que facilitaron el diseño y documentación del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. A continuación se especifica cada una de las acciones desarrolladas:

4.1 COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON EL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

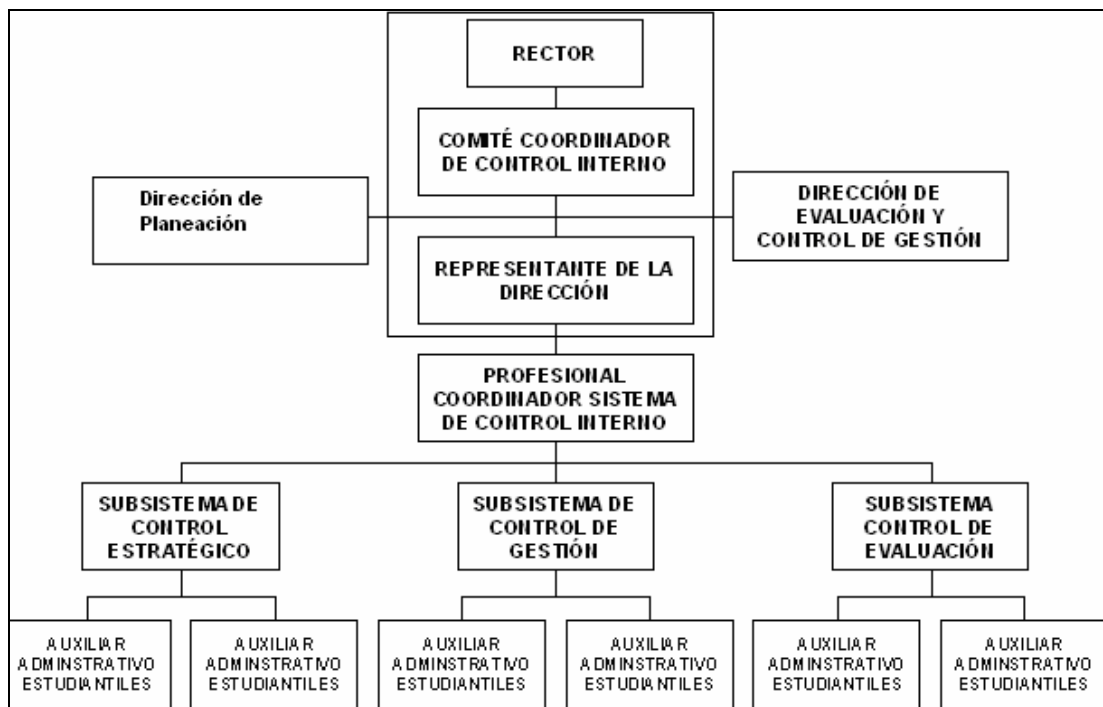
La planeación para el diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno parte del compromiso de todas las Unidades Académicas y Administrativas de la Universidad, emanado del Acta de compromiso con el Sistema de Control Interno, por medio del cual el Rector de la Universidad Industrial de Santander hace

extensiva la convocatoria para que los niveles directivos y servidores públicos de la Universidad participen, derivado de la Resolución 1343 del 16 de Diciembre de 2005. Dicha Resolución y el Acta de Compromiso mencionada se muestran en el Anexo A.

4.2 ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

Establecido el compromiso de la Alta Dirección de la Universidad con el Sistema de Control Interno, se define la organización del equipo de trabajo a nivel institucional, la cual se especifica en la figura 5:

Figura 5: Definición de la organización del equipo de trabajo



Fuente: Universidad Industrial de Santander-

Es importante mencionar que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales esta integrada al Grupo Operativo de Diseño y Documentación del Modelo Estándar de Control Interno de la UIS, denominado Equipo MECI y coordinado por la

Vicerrectoría Administrativa y la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, el cual ha desarrollado actividades en conjunto con seis unidades Académico – Administrativas de la Universidad, integrantes del plan piloto de documentación. Estas unidades son:

- 1 Secretaría General
- 2 Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión
- 3 Vicerrectoría de Investigaciones y Extensión
- 4 Instituto de Educación a Distancia - INSED
- 5 Sedes Administrativas UIS - Bucarica y Guatiguará
- 6 Escuela de Ingeniería de Petróleos

También, es importante indicar que a través de la Resolución 060 de 2004 se establece el Comité coordinador de Control Interno de la UIS, el cual adoptará el reglamento interno que defina y las funciones establecidas en los Decretos 1826 de 1994 y 2145 de 1999.

4.3 CAPACITACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

Como primera instancia para el diseño y documentación del MECI en la Escuela, se realizó una capacitación y documentación del Modelo Estándar de Control Interno, a los integrantes del equipo de trabajo de las Unidades Pilotos, la cual fue ofrecida por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Esta se realizó considerando la importancia de un conocimiento detallado de los diferentes subsistemas del modelo, así como sus componentes y elementos de control. También, se realizaron revisiones a la normatividad vigente de la Universidad y de manera particular, se llevó a cabo una documentación general de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, recopilando información relacionada con esta, permitiendo de esta manera, guiar el proceso de diseño y documentación del MECI en la Unidad.

4.4 PROCESO DE SOCIALIZACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

El Equipo MECI, a través de cada uno de los estudiantes asignados a las diferentes unidades que conforman el programa piloto de documentación, ha programado y realizado el proceso de Socialización de MECI 1000:2005, con el propósito de identificar las diferentes observaciones y sugerencias que los funcionarios (Directivos, Profesionales y no Profesionales, etc.) aportan sobre la documentación del Modelo en la Universidad y sus unidades.

En general, el proceso de socialización en la Escuela ha comprendido una explicación clara de la función de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, como promotora de la implementación de MECI 1000 - 2005, dando a conocer su actual desempeño y compromiso, el verdadero concepto del Control Interno en la Institución, el propósito en la adopción del modelo y una introducción sobre los principios, objetivos y estructura del Sistema de Control Interno a implementar. Además, la socialización del MECI, ha tenido como intención, invitar al personal de las unidades a vincularse en los actuales procesos, facilitando la retroalimentación de la información necesaria para la documentación del modelo, aportando las observaciones y sugerencias que al respecto consideren pertinentes.

De esta manera, el día 17 de Febrero de 2006 según como lo establece el Acta N° 003 de la Reunión del Claustro de Profesores, se llevó a cabo el proceso de socialización en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, con la participación de los siguientes asistentes e invitados

Tabla1: Asistente e invitados en la socialización del MECI 1000:2005

| | |
|--|---|
| ASISTENTES | Ing. Piedad Arenas Díaz Dra. Myriam Leonor Niño Ing. Olga Patricia Cachón Ing. Guillermo Arenas Seleeey Ing. Joaquín García Díaz Ing. Claudia Nelly Gonzáles |
| INVITADOS | |
| Director de Control Interno y Evaluación de Gestión. | Ing. Sergio Muñoz |
| Coordinador Programa MECI | Ing. Francisco Mesa Salamanca |
| Coordinador Programas de Posgrado EEIE | Ing. Germán Acevedo |
| Auxiliar sala de cómputo | Sr. Julián Ballesteros |
| ESTUDIANTES | Youseline Garavito Hernández Emilce Calderón Ariza |

En este proceso, se presentaron las siguientes observaciones:

El Director de Control Interno y Evaluación de Gestión, indicó las actividades que viene desarrollando la Oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión, con el propósito de entregar apoyo a todas las unidades de la Universidad, orientado al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Los docentes asistentes, resaltaron que la documentación del Sistema de Control Interno ayudará al personal de cada unidad académico-administrativa a realizar su propio control y de esta forma, permitir el mejoramiento de su desempeño laboral.

Se resaltó la importancia en la constitución de un documento en la Universidad, que defina los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, según se defina, desarrollándolo de una forma participativa hacia todas los sectores de la institución, permitiendo de ésta manera, que los empleados y trabajadores de la institución lo conozcan y lo apliquen en sus actividades diarias.

4.5 PLANEACIÓN DE LA METODOLOGÍA GENERAL A LA DOCUMENTACIÓN

Para garantizar la adecuada documentación del MECI 1000 – 2005, se requiere establecer una planeación a la Metodología General, que garantice que las actividades a desarrollar para el diseño e documentación del Modelo sea las adecuadas y permita que el proceso sea eficiente y se defina correctamente de acuerdo a las características de la Unidad, diseñando una metodología, con sus respectivos instructivos e instrumentos que permitan poner en funcionamiento el Sistema de Control Interno en la Escuela.

De acuerdo a lo anterior, fue necesario realizar varias actividades para este proceso de planeación las cuales se enuncian a continuación:

- 1 Revisión de la propuesta del Manual de Implementación USAID – Casals & Associates INC, desarrollado en el programa Fortalecimiento de la Transparencia y la Rendición de Cuentas en Colombia; presentado al Departamento Administrativo de la Función Pública.

Después de desarrollar el estudio conceptual de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos, se procedió a realizar una revisión del Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno, con el objetivo de ajustarlo a las exigencias, características y necesidades de la Universidad, diseñando así, una Metodología general con un enfoque institucional de documentación del MECI, con el objeto de apropiar e implementar los conceptos propuestos por el Manual de Implementación.

Esta metodología se diseñó a través de la conformación de grupos de trabajo al interior del equipo operativo MECI, en el cual se realizó reuniones de discusión e intercambio de información y conocimientos, permitiendo así, definir para cada uno de los elementos del Sistema de Control interno los objetivos, el alcance, los insumos, las actividades, las unidades relacionadas

y los productos esperados, para la documentación del MECI a nivel institucional. Es importante aclarar que ha estado sujeta a cambios y modificaciones requeridos para la documentación del MECI 1000:2005 en la Unidad y por ende en la Universidad.

- 2 Como segunda instancia se prosiguió a diseñar los instrumentos diagnósticos y guías de aplicación para cada uno de los elementos con un enfoque institucional, con el objetivo de guiar la documentación de cada uno de los elementos en las Unidades Pilotos. En el desarrollo de este trabajo se destaca el diseño de la Guía de Aplicación del Componente de Administración del Riesgo como base para el desarrollo de este componente en las unidades del proyecto piloto, la cual se elaboró en base con lo estipulado por Manual de Implementación del MECI y la Guía de Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública, ver Anexo B.
- 3 Como última instancia en este proceso de Planeación de la Metodología General de Documentación, se genera la propuesta metodológica para el Diseño y Documentación del MECI 1000 - 2005 en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Esta propuesta incluye instrumentos diagnósticos y guías de aplicación para cada uno de los elementos propios para la Unidad, los cuales se diseñaron de acuerdo a los instructivos y guías elaboradas por el Equipo Operativo MECI.

Es importante indicar que la metodología a desarrollar para cada elemento es particular y esta depende de la relación existente entre la Universidad y la Unidad, y de las características propias de esta. Por lo tanto, en el capítulo de Diseño y Documentación del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, se hace la descripción de la metodología para cada uno de los elementos que componen el Modelo Estándar de Control Interno, ya que su comprensión y análisis están ligados

a esta etapa, permitiendo así tener una visión clara de la documentación del SCI en la Unidad.

4.6 PLANEACIÓN AL DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Según lo establecido en la Circular 03 de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial, como parte fundamental de la Planeación para el Diseño y Documentación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, se establece la necesidad de realizar un autodiagnóstico que le permita a la Unidad examinarse y determinar el estado actual de cada uno de los subsistemas, componentes y elementos que conforman el MECI.

Por lo tanto, es importante indicar que los formatos sugeridos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), para la elaboración del autodiagnóstico del Sistema de Control Interno, se le realizó un análisis exhaustivo, junto con los demás integrantes del Equipo MECI, para adaptarlos a las características particulares de la Universidad, estructurando de esta forma un nuevo documento Diagnóstico. En este proceso se estudio los siguientes aspectos:

1 Preparación al Diagnóstico:

Para la planeación al Diagnóstico General del SCI en la Escuela, se tuvo presente la revisión de los conceptos relacionados con el MECI 1000 - 2005 y la planeación que se realiza para el diseño de la Metodología General de Documentación del SCI, lo cual, le permite dar las bases para realizar el instructivo diagnóstico, el análisis, las conclusiones y las respectivas observaciones del mismo.

2 Realización del Diagnóstico

Para la realización del diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Escuela, se planeó diseñar preguntas relacionadas con los elementos que conforman cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno. Estas preguntas tienen como finalidad evaluar factores que describen los diferentes aspectos del nivel de implementación de los elementos al interior de la Unidad.

Para este instructivo se definió también la escala de valoración pertinente, para obtener unos resultados que señalen claramente el estado actual de la Unidad y permita de esta manera generar conclusiones del nivel de implementación del SCI en la Escuela. También, se definió el tamaño de la muestra y a que funcionarios aplicar, teniendo presente que el objetivo de la misma es tener una percepción de los niveles directivos, administrativos y operativos.

3 Cierre del Diagnóstico:

Es importante indicar, que para el adecuado análisis de los resultados que se obtuvieron en el diagnóstico del SCI, se definió los rangos de evaluación que permiten calificar cada uno de los factores en estado de *Insuficiencia Crítica*, *Insuficiencia*, *Adecuado* o *Satisfactorio*. Tabulando los mismos y de esta forma se obtuvo las conclusiones pertinentes para cada uno de los elementos y componentes del Modelo Estándar de Control Interno.

Dadas las anteriores premisas y las generalidades que se estudiaron para diseñar el documento diagnóstico para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, en el Anexo C, se da a conocer este instrumento en el que se relacionan los factores que describen los aspectos evaluados en la Escuela.

5. DIAGNÓSTICO SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Antes de desarrollar el diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno en la Escuela, es necesaria la realización de un diagnóstico que permita a la Unidad examinarse y determinar el estado actual de cada uno de los subsistemas, componentes y elementos que conforman el MECI, y a partir de este elaborar los respectivos planes de trabajo.

Por lo tanto, para el desarrollo de esta etapa se fijó como primera instancia la descripción metodológica para el desarrollo del diagnóstico en la cual da las bases para posteriormente emprender el desarrollo metodológico del diagnóstico. A continuación se describen cada una de ellas:

5.1 METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Para llevar a cabo el diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, se utiliza una herramienta que permite tener una visión general de aquellos factores que inciden en la implementación de cada uno de los elementos que conforman el Modelo Estándar de Control Interno y la cual es la base para generar conclusiones y recomendaciones que soportan la documentación del mismo al interior de la Unidad.

La herramienta está compuesta por una encuesta de percepción, realizada con el fin de obtener una valoración de cómo se encuentra la Unidad en relación con cada elemento, componente y subsistema del MECI 1000:2005. La encuesta está estructurada teniendo en cuenta aspectos organizacionales a determinar como la dimensión organizacional, gestión del talento humano, desarrollo misional, administración del riesgo, documentación y mejoramiento continuo, los cuales a su vez están clasificados en sus principales factores de evaluación. Para cada uno de

estos aspectos se definió su respectiva pregunta, permitiendo de esta manera realizar la calificación pertinente para cada elemento del Modelo. Ver Anexo C, en el cual se da a conocer el instrumento diagnóstico del Sistema de Control Interno aplicado para La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

Esta se aplicó de acuerdo a los tipos de vinculación de los funcionarios. Por lo tanto, se toma una muestra de cuatro encuestas, dos docente (cátedra, planta), y dos administrativos (planta, de contrato); obteniendo así una percepción que estos tienen del Sistema, con base en el conocimiento, experiencia y participación en los procesos que desarrollan en la Unidad.

Según información presentada por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, para el segundo semestre académico del 2006, dispone para el desarrollo de sus actividades con los siguientes funcionarios:

| FUNCIONARIOS | CANTIDAD |
|-------------------------------------|-----------------|
| Docentes Planta | 12 |
| Docentes Cátedra | 32 |
| Personal Administrativo outsourcing | 6 |
| Personal Administrativo Planta | 1 |
| TOTAL | 51 |

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:

No se cumple.

Se cumple insatisfactoriamente.

Se cumple aceptablemente.

Se cumple en Alto Grado.

Se cumple Plenamente.

La evaluación del instrumento de diagnóstico, se condicionó a ponderaciones asignadas a cada uno de los tres (3) niveles de acuerdo a su nivel de participación para el adecuado desarrollo del proceso del Sistema de Control Interno al interior de la Unidad, por lo tanto se dio una ponderación subjetiva en la valoración conforme se relaciona a continuación:

Tabla 2: Ponderación en la valoración en el nivel directivo, administrativo y operativo.

| 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% |

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 |

Por lo tanto, enunciada la metodología a desarrollar a través de la encuesta de percepción se procede a realizar el desarrollo metodológico del Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Escuela.

5.2 DESARROLLO METODOLÓGICO DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Realizada la metodología para el desarrollo del diagnóstico del SCI en la Unidad, se prosigue a describir el proceso que se realizó para aplicar la encuesta y su respectivo análisis, conclusiones, recomendaciones y/o observaciones por cada elemento de los componentes de los subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno.

5.2.1 Aplicación del instructivo Diagnóstico del Sistema de Control Interno

La encuesta diagnóstico del SCI se aplicó a modo de entrevista, con el propósito de interactuar con las personas que conocen e identifican los procesos y funcionamiento de la unidad, de esta forma, a través de ellas se determinó el nivel de implementación, los factores e insumos básicos de cada uno de los elementos que conforman el Sistema propuesto en el Modelo Estándar de Control Interno.

El resultado alcanzado, permitió realizar un análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, identificando el grado de avance en cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos que lo conforman.

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 desarrollan en la Unidad.

A continuación se presenta el resultado obtenido en la evaluación del estado de desarrollo del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales:

5.2.2 Análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en la Escuela

Realizadas las encuestas de percepción a los funcionarios, se prosiguió a tabular la calificación que estos le dieron a cada uno de los factores evaluados, de acuerdo a la escala de valoración diseñada para este Diagnóstico General del SCI. En el Anexo D se da a conocer en forma específica la evaluación de cada uno de los elementos, componentes y subsistemas del Modelo obtenidos con la aplicación de la Encuesta diagnóstico en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

De acuerdo a la evaluación realizada por los funcionarios dada su percepción y conocimientos de la Unidad, y teniendo presente las observaciones proporcionadas por cada uno de ellos en lo referente a cada elemento, se realiza un análisis detallado de estos. A continuación se especifica los resultados para cada elemento del Modelo Estándar de Control Interno para la Escuela:

SISTEMA DE CONTROL INTERNO (3.44 – 68.73% - *Adecuado*)

En general, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, presenta un nivel de desarrollo **ADECUADO** con relación al Modelo Estándar de Control Interno que forma la base estructural del Sistema de Control Interno en la Universidad.

A continuación, se presenta un resumen de 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 los constituyen.

Subsistema de Control Estratégico (3.31 – 66.18% - *Adecuado*)

Para este Subsistema, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales presenta un estado de desarrollo **Adecuado**. Esta calificación, refleja un estado favorable en cada uno de los componentes y elementos que lo conforman. Aunque el resultado fue adecuado se percibe la inexistencia de un modelo de operación por procesos y la carencia de documentos formales que apoyen el desarrollo de los elementos, afectando el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional 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 Ambiente de Control (3.98 – 79.65% - *Adecuado*)

El Componente Ambiente de Control, presenta un estado de desarrollo **Adecuado**, que conforme a lo establecido en el MECI, permite concluir que la Unidad cuenta con una conciencia de control como base dentro de la formulación de sus planes y programas, la gestión de sus operaciones, así como en sus procesos de mejoramiento.

En general, se percibe que los funcionarios de la Unidad orientan sus actuaciones hacia la transparencia en la toma de decisiones, permitiendo desarrollar un clima laboral de confianza para el logro de sus objetivos. También se observa que el proceso relacionado con el talento humano en la personal planta de la Unidad se desarrolla eficazmente dada la importancia que éste ha tenido al interior de la Universidad. En cuanto al estilo de dirección se percibe que es participativo y transparente, orientando así las acciones de la Escuela hacia el cumplimiento de su misión y objetivos.

Componente Direccionamiento Estratégico (3.69 – 73.75% *Adecuado*)

Presenta un estado de desarrollo **Adecuado**, que define una válida orientación sobre las estrategias de planeación, la estructura operativa (Procesos y

Procedimientos), y organizacional, de manera que se identifica el establecimiento de un marco de referencia orientado a favorecer el cumplimiento de los objetivos y propósitos misionales de la Escuela.

La Escuela cuenta con planes y programas que permite proyectar a la Unidad a corto mediano y largo plazo permitiendo impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos. Además tiene identificado informalmente sus procesos permitiendo una ejecución eficiente y el cumplimiento de sus objetivos. La unidad cuenta con el personal idóneo para el desarrollo de las actividades requeridas, aunque es necesario que exista una estructura organizacional además de la establecida a nivel institucional en la que se especifique cada uno de los cargos existentes.

Componente Administración del Riesgo (2.12 – 42.49% - *Insuficiente*)

La Administración del Riesgo para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, define un nivel de desarrollo ***Insuficiente*** conforme a su estado actual y con relación a los lineamientos generales establecidos en el Modelo Estándar de Control Interno.

Este resultado, fundamenta la necesidad de implementar estrategias metodológicas y prácticas que permita llevar a cabo la documentación de este componente en la Unidad, desarrollando un ejercicio sistemático que permita la identificación de los riesgos a partir de un estudio de su Contexto Estratégico y Modelo de Operación, realizando un análisis y valoración de los mismos, a partir de los cuales se consoliden lineamientos generales para su tratamiento y acciones de mitigación.

La apreciación insuficiente de este componente también se da en cierta medida a la inexistencia de un modelo por operaciones documentado para la Unidad que permita gestionar adecuadamente el elemento de Administración del Riesgo.

Subsistema de Control de Gestión (3.57 – 71.45% - Adecuado)

Para este Subsistema, la Escuela de Estudios Industriales y empresariales presenta un estado de desarrollo **Adecuado**. El resultado de la evaluación desarrollada, establece el avance que presenta en el componente de Información que brinda las condiciones y herramientas necesarias para la toma de decisiones en la Unidad y en la Comunicación Pública que apoya la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas. Hay que mencionar que en relación al componente Actividades de Control su desarrollo no se genera adecuadamente ya que la Escuela carece de una documentación de sus procesos de tal forma que permita desarrollar efectivamente cada uno de los elementos de este componente.

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

Componente Actividades de Control (2.84 – 56.72% - Insuficiente)

Este Componente, relaciona un nivel **Insuficiente** de desarrollo, sobre lo que es importante indicar que la base de la documentación y aplicación se consolida a partir del Modelo de Operación de la Unidad, en el cual se definen los procesos que son desarrollados, su interacción y actividades establecidas.

Para el fortalecimiento de este componente es necesario el diseño del Modelo de Operación por Procesos, que garantice el control a la ejecución de las funciones, 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.

Componente de Información (3.84 – 76.78% - Adecuado)

El Componente de Información, para la Escuela de Estudios Industriales y

Empresariales refleja un nivel de desarrollo **Adecuado** de acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios de la Unidad. Este componente es parte fundamental de la operación, ya que es un insumo para la ejecución de los procesos y un producto de los mismos.

Este resultado, establece que en la operación de la unidad, se tienen identificadas las fuentes de información tanto internas como externas y los flujos de información que se generan a través de ellos, manteniendo un enfoque significativo en la relación con los grupos de interés con quienes debe cumplirse la entrega de información.

Componente de Comunicación Pública (4.04 – 80.86% - *Satisfactorio*)

De acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, el componente de Comunicación Pública presenta un nivel de desarrollo **Satisfactorio**. Este componente apoya a la construcción de un visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Escuela con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.

El resultado refleja una actividad favorable con relación a los procesos de comunicación organizacional e informativa que se desarrollan en la Unidad, los medios de comunicación establecidos y por consiguiente la relación informativa que se establece con los diferentes grupos de interés que interactúan de forma directa o indirecta con la Unidad. La percepción de este componente, permite definir que la Unidad desarrolla procesos de retroalimentación que le permitan cumplir con los objetivos misionales y sociales. Aunque hay que mencionar que los funcionarios dan a conocer la necesidad de realizar mejoras en los procesos de comunicación que hagan posible que las personas puedan asociarse para lograr objetivos comunes que apoyen la construcción de una visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Escuela con sus grupos de interés internos y externos.

Subsistema de Control de Evaluación (3.43 – 68.57% - *Adecuado*)

La percepción encontrada para el Subsistema de Control de Evaluación, en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, establece un nivel de desarrollo **Adecuado**. Aunque el resultado obtenido, señala que la Unidad no cuenta con procesos formales que establezcan acciones de Autoevaluación para medir plenamente la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión, que permitan tomar medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, es importante indicar que en la Unidad se determina un desarrollo satisfactorio en la elaboración y cumplimiento de los compromisos de los planes de mejoramiento, en la ejecución de planes y programas, manteniendo una tendencia de mejora continua.

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 (2.60 – 51.96% - *Insuficiente*)

El Componente de Autoevaluación, en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, presenta un nivel de desarrollo **Insuficiente**, desde la percepción de los funcionarios de la Unidad encuestados. 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

Este resultado, permite definir la necesidad de un avance en el principio del autocontrol, sin embargo es importante realizar una revisión para el establecimiento de mecanismos que midan la efectividad en los controles que en un futuro sean diseñados en la operación de la Escuela.

En la Unidad, se toman medidas de control cuando ocurren inconsistencias que afectan su operación. Con relación a la autoevaluación de la gestión, la Escuela cuenta con indicadores para evaluar los proyectos del Plan de Gestión Anual, las actividades del personal docente y el desarrollo de algunos proyectos sin que sobre ellos se mantenga un constante estudio para la referencia de la gestión realizada.

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 con respecto a cada uno de los elementos mencionados, sin que los procesos de la unidad 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 en el Plan de Auditoría de la Universidad. (Resolución 111 y 112 de 2006).

Componente Planes de Mejoramiento (4.26 – 85.18% - *Satisfactorio*)

El Componente de Planes de Mejoramiento, presenta un nivel de desarrollo **Satisfactorio**, conforme a la percepción obtenida en los funcionarios de la Unidad. El objetivo primordial de este componente es promover que los procesos internos de la unidad se desarrollen en forma eficiente y transparente a través de la adopción y cumplimiento de las acciones correctiva y a la documentación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo.

De acuerdo con este resultado, puede señalarse, que la Escuela tiene claridad en la relación que establece con los Planes de Mejoramiento de la Universidad y el impacto directo o indirecto sobre sus actividades. Así mismo, se lleva a cabo la

formulación de los Planes de Mejoramiento Funcional, entendidos como el proceso de formulación realizado con el Plan de Gestión Anual, promoviendo de esta manera que los procesos internos se desarrollen de manera eficiente y transparente. Sobre cada uno de estos aspectos, la Unidad y sus funcionarios establecen esquemas orientados al desarrollo de actividades de mejoramiento individual.

5.2.3 Conclusión General del Estado de Avance del Sistema de Control Interno

Como conclusión general en relación al estado de avance del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, se puede señalar que:

- Con base en la percepción obtenida de los funcionarios de la Unidad, se obtuvo la siguiente relación en cuanto a niveles de desarrollo para cada uno de los componentes que conforman el Sistema de Control Interno:

Tabla 4: Relación entre el nivel de desarrollo y el componente

| Nivel de desarrollo | Cantidad Relacionada | Componente |
|----------------------------|-----------------------------|---|
| Insuficiencia Crítica | 0 | Ninguno |
| Insuficiente | 3 | Administración del Riesgo Actividades de control Autoevaluación |
| Adecuado | 3 | Ambiente de Control Direccionamiento Estratégico Información |
| Satisfactorio | 2 | Comunicación Pública Planes de Mejoramiento |

- Los componentes del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) con nivel de

desarrollo insuficiente, se afectaron en gran medida por la carencia de un Modelo de Operación por Proceso.

- La Escuela presenta un desarrollo adecuado en tres componentes, debido a la organización, desempeño e interacción que tienen los funcionarios, logrando un clima laboral favorable, permitiendo el desarrollo eficiente de los diferentes planes, programas y actividades.
- Los componentes Comunicación Pública y Planes de Mejoramiento obtuvieron un nivel de desarrollo satisfactorio, lo que evidencia la importancia de estos para construir objetivos compartidos que permitan alcanzar la eficiencia en cada uno de los procesos y programas que se desarrollen.
- Es importante indicar, 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 documentación del Sistema de Control Interno.
- El Sistema de Control Interno, se consolida como una herramienta que apoya las funciones y los procesos administrativos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, orientándola 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.
- La documentación 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.

5.2.4 Recomendaciones y/o Observaciones derivadas del diagnóstico del SCI

- En el componente Ambiente de Control, se evidencia la necesidad de gestionar el desarrollo de un documento que consigne los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, que compile los principios institucionales con relación a los derechos, deberes y responsabilidades a nivel de la Universidad. Además, definir políticas y directrices generales para el mejoramiento del desarrollo del Talento Humano y el Estilo de Dirección.
- Rediseñar la Estructura Organizacional de la Escuela que configure integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad.
- Realizar el diseño del Modelo de Operación por Procesos de la Escuela, que permita respaldar aquellos componentes que tuvieron una calificación insatisfactoria: Administración del Riesgo, Actividades de control y Autoevaluación como también fortalecer los demás.
- Definir políticas generales de Administración de Riesgos aplicables a los niveles del Modelo de Operación de la Unidad y desarrollar el Mapa de Riesgos.
- Diseñar actividades de control que garanticen la adecuada gestión de los procesos en la Unidad.
- Definir los mecanismos de manejo de la información que permita la efectividad en las operaciones y que la información de la entidad y de cada proceso sea la adecuada para las necesidades de los grupos de interés.
- Determinar los instrumentos que permitan una comunicación oportuna y adecuada de la información necesaria para la operación de los procesos internos y para la rendición de cuentas a los grupos de interés.

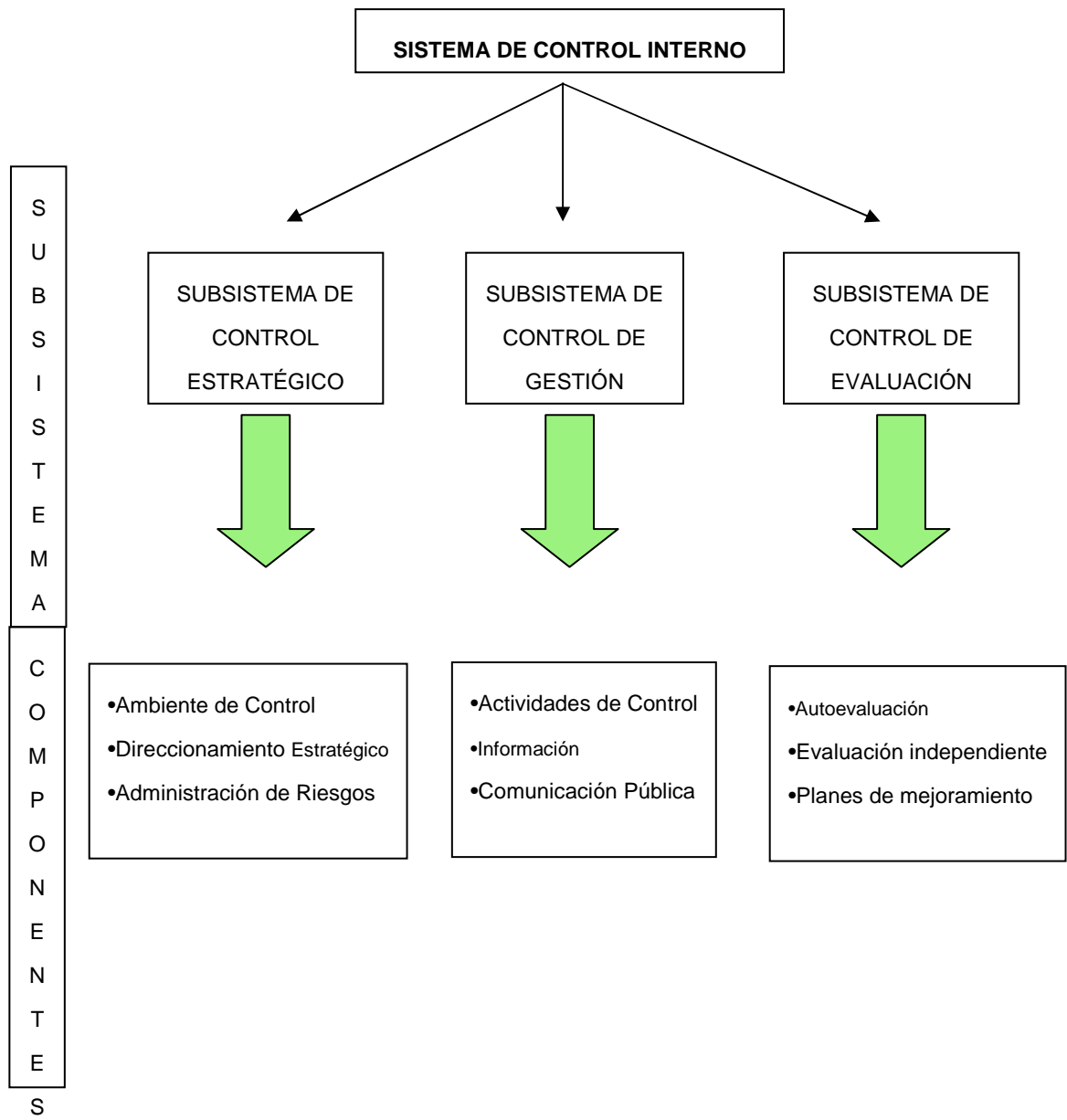
- Formular herramientas necesarias que permitan las autoevaluaciones respecto a la efectividad de los controles y de la gestión, definiendo acciones de mejoramiento para el buen desempeño del Sistema de Control de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
- Es importante indicar que las conclusiones y observaciones generadas en este diagnóstico general del SCI en la Escuela, conforman la base a partir de la cual se desarrolla los elementos en el siguiente capítulo, relacionado con el Diseño y Documentación del SCI en la Unidad.

6. DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES.

Partiendo del diagnóstico general del Sistema de Control Interno en la Escuela, se prosiguió a realizar el diseño y documentación del SCI en la Unidad, el cual comprende como lo especifica el MECI, la realización de las acciones necesarias para diseñar el SCI con base en el Marco de Control Propuesto generando las condiciones físicas, estructurales y organizacionales necesarias, así como las competencias requeridas para su funcionamiento.

El diseño y documentación del Sistema de Control Interno se realiza bajo el mismo orden de estructuración del Modelo de Control Interno propuesto, esto es, a través de tres subsistemas interrelacionados e interdependientes que se desagregan en Componentes, y éstos a su vez en elementos de Control. Esta estructura del Modelo se visualiza en niveles de trabajo que deben desarrollarse de manera secuencial, de tal forma que a medida que se vayan aplicando en la entidad, estos sean la base para el siguiente nivel, hasta conformar la documentación total del Sistema de Control Interno. En la Figura 6 se especifica el Sistema de Control Interno:

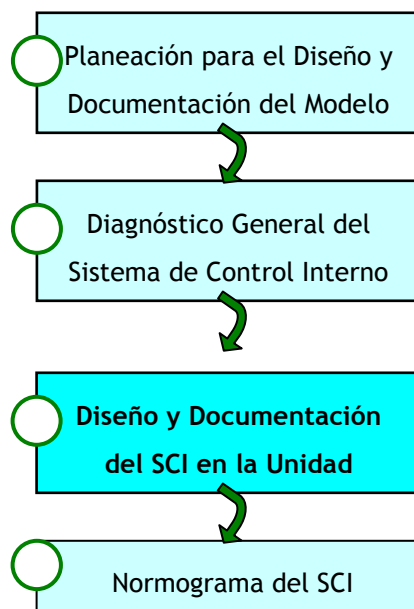
Figura 6: Sistema de Control Interno – Subsistemas y Componentes



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno

6.1 ESTRUCTURA DE DESARROLLO DEL CAPÍTULO

Es importante indicar como primera instancia, una recapitulación de las etapas para el desarrollo del MECI 1000 – 2005 en la Escuela, las cuales se presentan a continuación:



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno.

De acuerdo con lo anterior y enunciado las dos primeras etapas en los capítulos anteriores, este se enfoca en la etapa 3 que es la relacionada con el Diseño y Documentación del Sistema de Control Interno en la Escuela. La ejecución de esta implica realizar, para cada uno de los Elementos de Control de los tres subsistemas que componen el MECI 1000:2005, un conocimiento de los mismos con el fin de determinar la existencia del Elemento y el estado en que se encuentra en la Unidad en cuanto a su desarrollo y documentación. Una vez hecho esto, se diseñan los instrumentos necesarios, que permita llevar a cabo el diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno en la Escuela, y así proponer recomendaciones para el adecuado desarrollo del Sistema en la Unidad.

Es importante mencionar, que cada elemento es particular y depende de la relación existente entre la Universidad y la Unidad, y las características propias de ésta. Por lo tanto, el diseño y documentación es específico para cada uno de los elementos, aunque se puede evidenciar un desarrollo general para cada uno de ellos. Este se enuncia en los siguientes pasos:

- Metodología para el Diseño y Documentación de cada Elemento

En esta se especifica las generalidades del elemento en la Universidad y la Escuela, y a la vez se dan a conocer que pasos e instrumentos se deben realizar para la documentación de cada uno de los elementos.

- Diseño y Documentación de cada Elemento

En el diseño y documentación de cada elemento se dan a conocer las propuestas que se realizaron para la documentación del elemento en la Escuela, con base en la metodología diseñada.

Como observación para la realización de este capítulo, es importante indicar que el nivel de desarrollo de la etapa de Diseño y Documentación del SCI en la Escuela, está sujeto al alcance, limitaciones y los objetivos generales y específicos propuestos para el presente proyecto.

6.2 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO⁵

“Las empresas con éxito son aquellas que poseen la doble habilidad de tener la visión y de poner en marcha una estrategia a largo plazo” *Bill Gates*

En el diseño y documentación del Subsistema de Control Estratégico, el Control tiene como fundamento establecer los estándares de Control, que generan en

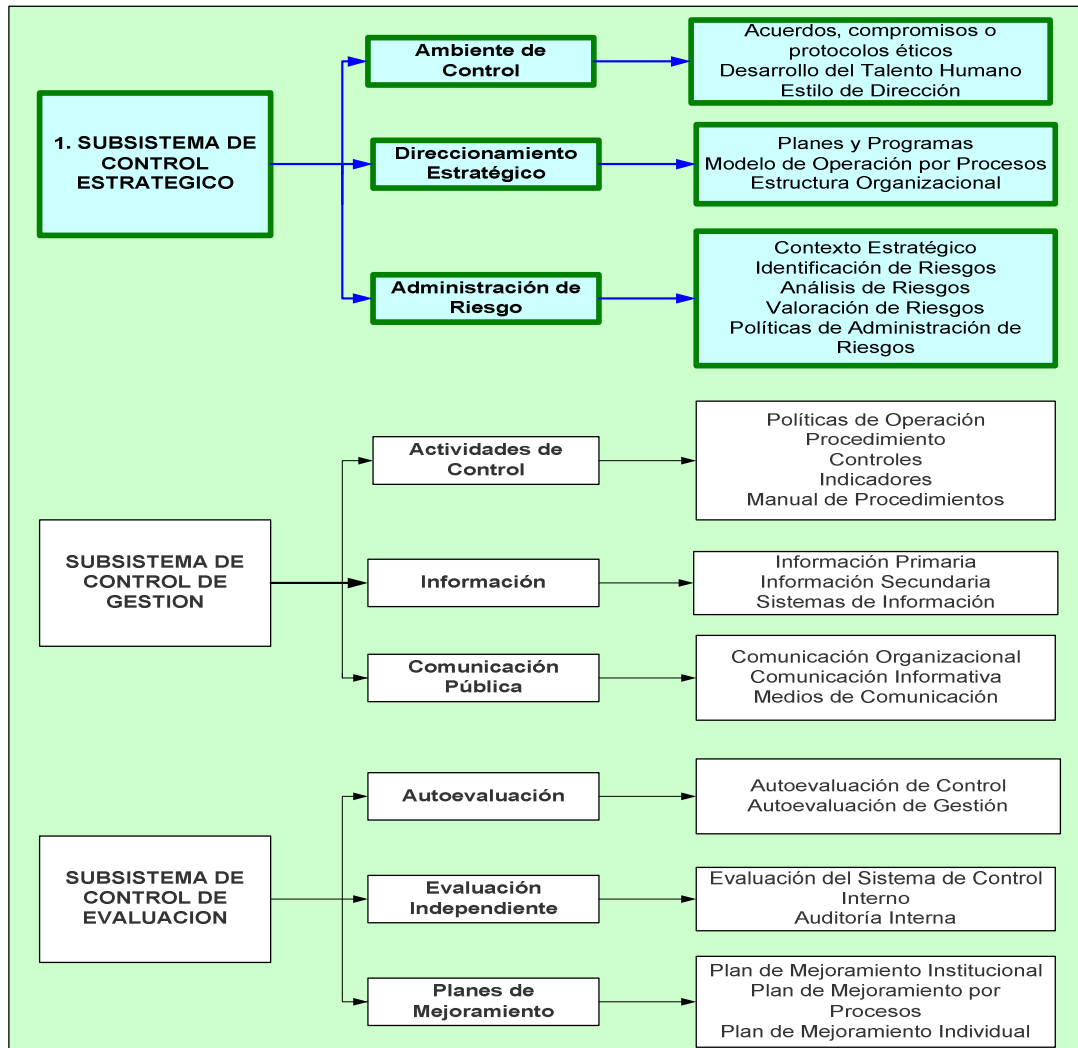
⁵ DAFP, Manual de Implementación. Modelo de Control Interno para las Entidades del Estado. Casals & Associates Inc.

primera instancia una cultura organizacional alrededor del control, autocontrolan los procesos de gerencia estratégica de la entidad pública, así como los riesgos que constituyen la base para el diseño de las acciones de prevención y/o corrección que garanticen una efectiva Planeación estratégica y organizacional.

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 entidad 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.

Los componentes y elementos de este Subsistema intervienen toda la entidad y la preparan para una gestión eficiente, eficaz, efectiva y transparente en la prestación de los servicios y/o producción de los bienes que le son inherentes. En la siguiente ilustración se puede visualizar los componentes y elementos que componen este subsistema.

Figura 7: Modelo Estándar de control Interno, Subsistema de Control Estratégico



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno

6.2.1 Componente Ambiente de Control⁶

La implementación de un Ambiente de Control adecuado en la entidad 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

⁶ Ibíd.

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 entidades públicas.

Con base en estos factores, la entidad 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.

Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos⁷

Es el 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.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Acuerdos, Compromisos o protocolos Éticos.

La metodología llevada a cabo para la documentación de este elemento se realizó teniendo presente la premisa de que los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos buscan definir las normas comunes de conducta de la Universidad en todos los niveles que la conforman (Docencia, Investigación, Extensión, procesos Administrativos), logrando con ello un Ambiente de Control, que permita coordinar la formación de valores orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales, su

⁷ Resolución 1343 de 2005, Por la cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander

misión y los principios que le ha conferido la Ley.

Por lo tanto, como metodología para el diseño y documentación de este componente se realizaron las siguientes actividades, junto con los demás integrantes del Equipo MECI, las cuales son la base para el diseño y documentación de este elemento:

- **Proyecto para la participación en el Concurso Regional “Programa de apoyo a Iniciativas de responsabilidad Social Universitaria, Ética y Desarrollo”, promovido por la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED) del Banco Interamericano de Desarrollo:** Una vez conocido el concurso promovido por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión en acompañamiento y apoyo del Equipo MECI, realizaron las actividades necesarias que permitieron la consolidación del proyecto **“La constitución del *êthos* 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)”**, el cual tiene como objetivo, identificar, consensuar y lograr la construcción del **êthos** de la Universidad Industrial de Santander y reflejarlo en un Protocolo Ético, apoyado en la cátedra Ética, Desarrollo y Democracia, que permitan el desarrollo y mantenimiento del principio de la autorregulación, que acerque los sectores académico y administrativo a la Responsabilidad Social Universitaria, en consonancia con la Carta Magna colombiana y en cumplimiento de nuestra misión. Ver anexo E.

Este proyecto fue presentado ante la Rectoría de la Universidad, recibiendo su aval, para ser presentado ante la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social. EL proyecto fue realizado gracias al soporte brindado por la Dra. Mónica Jaramillo Ramírez, docente de la Escuela de Filosofía de la Universidad, a quién se le solicitó su colaboración para el diseño del proyecto, teniendo en cuenta su conocimiento y experiencia en el tema. Junto con los demás integrantes del

Equipo MECI, se participó en el diseño de la propuesta para el concurso, realizando un estudio de los criterios base para la participación y presentación del proyecto, diseño de objetivos y productos esperados.

Posteriormente, la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través de su Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED), dio a conocer que la Universidad Industrial de Santander, fue seleccionada para el “Programa de Apoyo a Iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria, Ética y Desarrollo”, debido a la alta calidad y el tipo de objetivos propuestos.

- **Participación en la Cátedra “Pacto Mundial” – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo:** Los miembros del Equipo MECI, participaron en la cátedra del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, organizada y promovida por la Universidad Industrial de Santander, la Cámara de Comercio de Bucaramanga y la ANDI seccional Santanderes, que se desarrolló durante nueve sesiones en el mes de marzo de 2006.

Global Compact o Pacto Mundial, corresponde a un programa de ámbito mundial, liderado por las naciones Unidas con el propósito de promover las acciones colectivas y la Responsabilidad Social Empresarial, orientadas hacia la solución de los retos planteados por la globalización.

Aunque la temática ofrecida por la cátedra no expresa directa relación con la documentación del modelo, el propósito persigue obtener una capacitación en temas que soporten el diseño de los Protocolos Éticos de la Universidad, los cuales deberán mantener una relación sustancial con la misión social Universitaria.

- **Documentación Conceptual de Ética Universitaria:** Paralelamente a todas las actividades que se han venido realizando, el Equipo MECI, ha tenido contacto con la Dra. Mónica Jaramillo Ramírez, docente de la Escuela de Filosofía de la

Universidad, con el propósito de llevar a cabo seminarios de capacitación en temas relacionados con el concepto y desarrollo de la Ética Universitaria, teniendo en cuenta su formación y experiencia en el tema.

A través de la realización de estos seminarios de capacitación, el Equipo MECI recibió las bases conceptuales del tema planteado en el elemento Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, y reconoció y comprendió las implicaciones y la importancia del establecimiento de un protocolo ético en la Universidad y, en particular, de la manera de diseñarlo e implementarlo, debido a las características propias de la Universidad. Como resultado se identificaron y establecieron las siguientes observaciones:

- 1 La concepción de un protocolo ético, supone fundamentalmente el desarrollo de lo que se llama una ética de la cultura. Especificando la importancia de diferenciar entre los valores religiosos, valores morales, valores deontológicos, valores estéticos, valores cívicos y valores culturales.
- 2 El sentido fundamental de una ética de la cultura es entenderla como una ética de la inclusión, es decir, que no hay ética de la cultura sin reconocimiento de la diversidad cultural.
- 3 El Diseño y Documentación de un Protocolo ético debe tener como objetivo la idea fundamental de que no existe un estándar de conducta, por lo tanto, supone la determinación de ciertas pautas de comportamiento de los miembros de la comunidad UIS.
- 4 La ética debe ser una ética social y que esté orientada hacia la Universidad y hacia la formación profesional, debe ser una ética participativa, deliberativa y consensual.

Como conclusión la Dra. Mónica Jaramillo Ramírez define que el objetivo de un protocolo ético universitario debe establecer los principios de autorregulación propios a una ética de la convicción, la Responsabilidad Social Universitaria y la convivencia pacífica que defina, de modo protocolario, las normas éticas y

valores culturales preferenciales de los miembros de la comunidad universitaria.

- **Resultado de la Documentación – Características del Diseño y Documentación del Elemento Acuerdos Compromisos o Protocolos Éticos:**

A través del desarrollo de las actividades de acompañamiento enunciadas anteriormente se concluye que el desarrollo de este elemento obedece a un proceso institucional, el cual debe ser participativo con toda la Comunidad Universitaria que permita definir unos valores preferenciales compartidos a los que cada uno de los miembros de la Universidad puede asentir de manera racional y adoptarlos para llevar a cabo los propósitos y objetivos comunes de la Comunidad Universitaria. Por lo tanto, de acuerdo con las limitaciones del proyecto de grado el cual especifica que se debe considerar para el desarrollo del proyecto las condiciones y características especiales de la Universidad, que deban ser tenidas en cuenta para modificar el Manual de Implementación del modelo, se propone que tanto la Escuela como las demás Unidades Académico Administrativas deben participar y apoyar las diferentes actividades que se desarrollen para la *constitución del éthos universitario de la Universidad Industrial de Santander*.

- **Estudio para el diseño de instrumentos para la obtención de insumos relacionados con el desarrollo y ejecución del Protocolo Ético de la Universidad:**

A partir de las conclusiones extraídas de los seminarios de capacitación, se inició el trabajo grupal, entre los integrantes del Equipo MECI y la Dra. Mónica Jaramillo, para identificar la manera correcta de diseñar los instrumentos necesarios para obtener la información necesaria y adecuada para desarrollar y ejecutar el Protocolo Ético de la Universidad. De esta manera se estableció que los instrumentos adecuados para este propósito eran encuestas que debían dirigirse a toda la comunidad universitaria, se determinó que formato de preguntas era el adecuado para obtener información relevante y concluyente y finalmente se inició la primera propuesta, a manera de lluvia de ideas, de las preguntas que podrían hacer parte de dicho instrumento. A través del primer

borrador de preguntas, se determinó finalmente, que, con el objetivo de extraer la información correcta y verdaderamente representativa, debían diseñarse dos cuestionarios: los cuales están dirigidos a los funcionarios y estudiantes de la Universidad

El cuestionario se estructuró de acuerdo a 6 criterios identificados conjuntamente con la docente en las reuniones y charlas realizadas. Los 6 criterios son: motivación, ambiente institucional, desarrollo personal, identidad, transparencia en la gestión y protocolo ético. A través de las preguntas que se diseñaron se busco indagar la información requerida con respecto a cada uno de los 6 criterios, con el fin de hacer de la formulación del protocolo ético de la Universidad un proceso participativo, involucrando a toda la comunidad en su conformación de acuerdo a las percepciones, necesidades y expectativas.

Diseño y Documentación del Elemento Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos:

La fase de documentación del Protocolo Ético de la Universidad, será labor de la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión de la mano con la Escuela de Filosofía de la Universidad.

La documentación del Protocolo Ético en la UIS se llevará a cabo en dos etapas, así:

- **Análisis de la Información Recolectada**, de la cual se extraerán los valores preferenciales de la comunidad universitaria y las propuestas de trabajo para el desarrollo del proyecto.

- **Socialización de informes a las Instancias Directivas**, de la cual saldrá la conformación del Comité Asesor del Protocolo Ético y la definición de proceso participativo y constructivo de Protocolo Ético UIS.

Es importante resaltar la participación de las Unidades en las actividades que se desarrollen para el proceso de diseño y documentación del Protocolo Ético de la

Universidad, en particular aquellas en las que se haya diseñado e implementado el Modelo Estándar de Control Interno, teniendo en cuenta que el trabajo emprendido para diseñar e implementar el MECI 1000:2005 en cada una de éstas, fue la base que impulsó y dio vida al proyecto institucional que hoy se desarrolla entorno a la conformación de un protocolo ético universitario que acoja, represente e involucre a toda la comunidad universitaria de la UIS.

La documentación del Protocolo Ético de la UIS, entregará a la Escuela no solo el producto que satisface las expectativas del elemento Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos del MECI 1000:2005, sino además la base que crea las condiciones de respeto mutuo y de respeto hacia la organización y la comunidad, adecuadas y propicias para guiar las acciones y actuaciones de los funcionarios de la Escuela hacia el cumplimiento de los compromisos adquiridos con la documentación de los demás elementos del Modelo y con su desempeño personal como servidores públicos.

Desarrollo del Talento Humano

El Modelo Estándar de Control Interno, concibe el elemento de Desarrollo del Talento Humano como un Elemento de Control, en el cual se define el compromiso de la institución con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de los Funcionarios Públicos, determinando políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la institución, 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 Públicos de las entidades del Estado.

El desarrollo de este elemento en la Escuela, está enfocado en establecer políticas con relación al talento humano, que apoyen al logro de los objetivos misionales, a fortalecer la capacidad de la Unidad para responder de manera adecuada a las necesidades de la comunidad, prepararla para enfrentar un entorno cada vez más complejo y dinámico y facilitar a los funcionarios la comprensión de los fines de la

Escuela y por lo tanto, hacerlos más competentes para cumplir con su propósito.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Desarrollo del Talento Humano.

La metodología llevada a cabo con el fin de diseñar e implementar el elemento Desarrollo del Talento Humano en la Escuela, implicó la realización de una serie de actividades que permitieron comprender el verdadero alcance del diseño y documentación del elemento en la Unidad, de acuerdo con las características del manejo de este aspecto en la Universidad y de la Escuela. Las actividades desarrolladas como parte de la metodología llevada a cabo se explican a continuación:

Revisión de Normatividad vigente: Junto con el Equipo MECI, se realizó una documentación a cerca de la normatividad vigente que rige todas las actividades y situaciones relacionadas con el talento humano. A partir de esta revisión se identificó la normatividad que aplica a la Universidad y se realizó el análisis para establecer la correlación existente entre las disposiciones del Estado y las disposiciones de la Universidad.

Algunas de estas normatividades son los Decretos 1567 de 1998 y el 682 de 2001, y la resolución 415 de 2003, que crean y establecen parámetros con respecto a la formación de los servidores del Estado. Por otra parte decretos como el 770, 2772 y 2539 regulan los requisitos y competencias indispensables con los cuales debe contar un empleado público. Todas las leyes y normatividad en general relacionadas con el desarrollo del talento humano y que aplican para la UIS pueden ser consultadas en el Normograma que se presenta en el Capítulo 7.

Charlas con funcionarios de la Universidad capacitados en Desarrollo del Talento Humano: Se llevaron a cabo diversas charlas con los funcionarios conocedores y capacitados a cerca del desarrollo del talento humano en la Universidad Industrial de Santander. A través de estas charlas fue posible consolidar y validar la documentación realizada con respecto a la normatividad,

facilitando de esta manera la comprensión de la realidad que se presenta actualmente en la Universidad con respecto al talento humano. Estas charlas permitieron la documentación y comprensión del proceso de Desarrollo del Talento Humano de la Universidad.

Documentación del Desarrollo del Talento Humano en la UIS: En la Universidad se identifica una Unidad que asume los compromisos relacionados con el Desarrollo del Talento Humano, ésta es la División de Recursos Humanos, la cual es una unidad administrativa encargada de llevar a cabo los procedimientos pertinentes al Talento Humano de la institución, constantemente apoyada por otras unidades (CEDEDUIS, CAPRUIS, Bienestar Universitario entre otras). Esta tiene como función principal “asesorar, coordinar y apoyar los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación de todo el personal de la Universidad, velando por el mejoramiento y aprovechamiento del talento humano existente. Esta división será responsable de liderar los procesos de mejoramiento continuo del clima organizacional de la Universidad y fomentará en todos los niveles de la organización el análisis permanente de los asuntos relacionados con la administración del recurso humano, a la luz de las teorías modernas de organización” según Acuerdo 057 de 1994 del Consejo Superior, por el cual se reforma la Estructura Organizacional de la UIS..

Dentro de las funciones generales de la división se identifican 4 áreas que se enuncian a continuación:

Desarrollo de Personal: Incluye la formulación de programas de formación de los funcionarios de la Universidad tendientes a desarrollar las capacidades de cada una de las personas que laboran en la UIS, con el fin de obtener un nivel de desempeño excelente. Dentro de los productos que tienen que ver con esta función se encuentran: los cursos de educación continuada, los estímulos (puntos por mérito de bonificación y salarios), y todos los aspectos relacionados con la carrera administrativa.

Administración de Personal: Relacionada con la vinculación, desvinculación y

movimientos del personal de la Universidad. Entre los productos de esta función están: los contratos, las órdenes de servicios, las renunciaciones, las destituciones, los concursos, los ascensos, los traslados, los certificados, etc.

Administración de Pagos: Esta actividad tiene que ver con la liquidación de la retribución salarial y prestacional del personal activo y retirado en un periodo determinado. Dentro los productos obtenidos a partir de esta administración están: las nóminas y liquidaciones, los certificados de ingresos y retenciones, los informes de descuentos y aportes efectuados a los clientes internos y externos de la Universidad y en general a los reportes varios sobre la gestión.

Salud Ocupacional: Hace referencia a acciones dirigidas a lograr el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones laborales de salud y bienestar del personal que labora en la Universidad, como parte del desarrollo del programa de Salud Ocupacional. Entre los productos de esta función están: los subprogramas de Medicina Preventiva y del Trabajo, Higiene y Seguridad Industrial y actividades orientadas a las personas, ambientes, espacios de trabajo y demás elementos que influyen en la relación salud-trabajo.

Es importante señalar, que en la Universidad cuando se hace referencia al Talento Humano, se especifican dos tipos de personal: El Personal Docente y El Personal Administrativo.

Para tener una comprensión más amplia de los tipos de funcionarios que laboran en la Unidad, a continuación se especifica cada uno de ellos, dando una breve descripción:

Personal Docente

Docente de Planta: 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 institucional⁸. Se encuentran inscritos en el Escalafón Docente y están clasificados según su vínculo con la Universidad como Profesores de Carrera.

El escalafón docente de la Universidad comprende las siguientes categorías:

Profesor Auxiliar

Profesor Asistente

Profesor Asociado

Profesor Titular

Según el régimen salarial y prestacional al que se encuentra acogido, el docente de planta se clasifica de la siguiente manera:

1 Docentes de Régimen Antiguo: Es el personal docente no acogido al decreto 1444 de 1992; este tipo de personal se rige según AS. No 40 de 1998, en el cual se define que los docentes no acogidos al decreto 1444 continuarán con el régimen salarial y prestacional que se les reconoció y pagó hasta el 31 de diciembre de 1993, en el que el sistema de puntos constitutivos de salarios o de bonificación para los docentes se da por antigüedad y producción intelectual.

2 Docentes Acogidos al Decreto 1279 de 2002: Este decreto cobija a todos los docentes que se vincularon a la Universidad a partir de la vigencia de ese decreto; a los docentes que se reglamentaban por el régimen establecido en el Decreto 1444 de 1992 y a los docentes que por voluntad propia quisieron acogerse antes del 8 de enero de 2002 y pertenecían a un régimen salarial y prestacional diferente al Decreto 1444 de 1992.

El decreto 1279 establece que el régimen salarial y prestacional se determina por un sistema de puntos constitutivos de salarios o de bonificación para los docentes, en el que se les reconoce la categoría en el escalafón, las actividades

⁸ Reglamento del Profesor, UIS, Acuerdo Superior No 63 del 5 de octubre de 1994

de dirección académico-administrativas, la experiencia calificada, la productividad académica, la obtención de títulos de estudios universitarios y el desempeño destacado en docencia y extensión.

Docente Cátedra⁹: El profesor de 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.

El profesor de cátedra, desempeña la función de dirección de asignaturas de manera temporal. Su vinculación a la UIS se hace mediante un contrato laboral especial, por término de duración del período académico o por el tiempo que sea requerido.

Personal Administrativo¹⁰

Personal Administrativo se refiere al personal contratado por la Universidad para desempeñar funciones administrativas, de apoyo y soporte a las de docencia, investigación y extensión, y demás labores operativas requeridas para el funcionamiento institucional.

Se clasifican en dos modalidades según el tipo de vinculación:

De Planta: Esta modalidad se puede clasificar a su vez en:

Empleados Públicos: Es el personal vinculado de planta por una relación legal y reglamentaria ocupando cargos de carrera, de elección o periodo fijo, o de libre nombramiento y remoción. Estos se pueden clasificar en:

⁹ Reglamento del Profesor de Cátedra, UIS, Art. 2; Acuerdo Superior No 04 de 2005.

¹⁰ Reglamento de Personal Administrativo, UIS, Art. 2, 3 y 4

Profesionales: aquellos que ejercen cargos cuya naturaleza demanda la aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional de cinco años reconocida por la Ley. Se diferencia en los siguiente niveles:

Nivel Directivo

Nivel Asesor

Nivel Ejecutivo

Nivel Profesional

No Profesionales: Se denominan así a los empleados públicos que ejercen cargos cuya naturaleza no demanda carrera profesional de cinco años reconocida por la Ley. Corresponden a estos los siguientes niveles:

Nivel Técnico

Nivel Administrativo

Nivel Operativo

Es importante señalar, que tanto los Empleados Públicos profesionales como los no profesionales ocupan cargos de carrera o de libre nombramiento y remoción previamente establecidos en el Reglamento del Personal Administrativo.

Trabajadores Oficiales: Son trabajadores Oficiales quienes se hallen vinculados por una relación de carácter contractual laboral, ocupando cargos que ejecutan labores de construcción y sostenimiento de obras públicas de acuerdo con la Ley. Se rigen por lo previsto en el respectivo contrato y en la Convención Colectiva de Trabajo vigente.

Son trabajadores oficiales de la Universidad los que desempeñan los siguientes cargos: Albañil, Aseador, Auxiliar de Fuente de Soda, Auxiliar de Cocina, Auxiliar de Sala de Profesores, Auxiliar de Mecánica, Ayudante de Bioterio, Ayudante Electricista, Carpintero, Jardinero, Pintor, Plomero, Soldador, Ayudante de

Albañilería, Oficial de Albañilería, Ayudante de Mantenimiento y Ayudante de Laboratorio de Biología específicamente quien responde del cuidado de los animales en cautiverio en el Departamento de Biología.

Por Contrato: Hace referencia al personal que se requiere transitoriamente por una determinada labor o tiempo y que de acuerdo con la naturaleza del trabajo es contratado por la Universidad, en la modalidad de contratación civil o laboral. Para el personal administrativo se presentan dos modalidades:

- ✓ Contratación Directa de la Universidad: Se realiza a través de una Orden de Prestación Servicios (OPS).
- ✓ Contratación del Servicio con una Entidad Externa: Se realiza bajo la modalidad de outsourcing.

Evaluación del Elemento Desarrollo del Talento Humano: Es importante indicar que para la evaluación de este elemento se considera los procesos de desarrollo del talento humano en la Unidad, los cuales se especifican en el modelo de operación de la Escuela y también se soporta a través de un instructivo diagnóstico, para el cual, se tiene presente el tipo de vinculación de los funcionarios.

A continuación, se da a conocer las dos etapas utilizadas para la evaluación del desarrollo del talento humano en la Escuela:

Etapas 1:

Relación Procesos MECI 1000:2005 y los Procedimientos de Desarrollo del Talento Humano de la Universidad afines con la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

El enfoque del Modelo Estándar de Control Interno con relación al DTH, define tres procesos que a consideración del mismo configuran la Gestión del Talento Humano, y son:

- *El ingreso*, que comprende los procesos de vinculación e inducción

- *La permanencia*, en el que se inscriben los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y estímulos

- *El retiro*, situación generada por necesidades del servicio o por pensión de los servidores públicos.

Estos procesos se aplican directamente en función del personal vinculado laboralmente a la Universidad (personal docente y administrativo). Por lo tanto, se desarrollo un paralelo entre el enfoque que el Modelo Estándar de Control Interno define con relación al Desarrollo del Talento Humano, el cual muestra la relación existente entre los procesos reconocidos por el MECI (Ingreso, Permanencia y Retiro del Talento Humano) y los procedimientos que actualmente se desarrollan en la Universidad, ver en la tabla 5: relación procesos MECI y División de Recursos Humanos. Para observar los procedimientos de DTH de la Universidad que son afines con la Escuela, se especifican en la tabla con letra color verde los relacionados con ésta.

TABLA 5: Relación procesos MECI y División de Recursos Humanos.

| PROCESO MECI | PERSONAL DOCENTE | | PERSONAL ADMINISTRATIVO | |
|--------------|---|-----------------------------------|---|--|
| | DOCENTES DE PLANTA | DOCENTES DE CÁTEDRA | ADMINISTRATIVO DE PLANTA | ADMINISTRATIVO OUTSOURCING |
| INGRESO | Selección de docentes bajo modalidad general. | Convocatorias de docentes cátedra | Concurso abierto para empleados públicos administrativos. | Contratación civil por OPS (Fondo Común). |
| | Selección de docentes por concurso de méritos académicos. | Contratación de docentes cátedra. | | Contratación civil por OPS (Fondo especial y fondos ajenos). |

| PROCESO MECI | PERSONAL DOCENTE | | PERSONAL ADMINISTRATIVO | |
|--------------|---|-----------------------------------|---|---|
| | DOCENTES DE PLANTA | DOCENTES DE CÁTEDRA | ADMINISTRATIVO DE PLANTA | ADMINISTRATIVO OUTSOURCING |
| | Selección de docentes bajo la modalidad especial. | | | Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Común). |
| | Vinculación de docentes. | | | Contratación con entidades de outsourcing (Fondo especial y fondos ajenos). |
| | Selección de docentes bajo modalidad general. | Convocatorias de docentes cátedra | Concurso abierto para empleados públicos administrativos. | Contratación civil por OPS (Fondo Común). |
| | Selección de docentes por concurso de méritos académicos. | Contratación de docentes cátedra. | | Contratación civil por OPS (Fondo especial y fondos ajenos). |
| | Selección de docentes bajo la modalidad especial. | | | Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Común). |
| PERMANENCIA | Seguimiento y control de las comisiones del personal docente. | Evaluación de desempeño | Encargo de empleados públicos administrativos. | |
| | Acumulación de vacaciones del | | Provisión de cargos del escalafón | |

| PROCESO MECI | PERSONAL DOCENTE | | PERSONAL ADMINISTRATIVO | |
|--------------|---|---------------------|--|----------------------------|
| | DOCENTES DE PLANTA | DOCENTES DE CÁTEDRA | ADMINISTRATIVO DE PLANTA | ADMINISTRATIVO OUTSOURCING |
| | personal docente. | | administrativo. | |
| | Seguimiento y control de los docentes en período sabático. | | Provisión de cargos de trabajadores oficiales. | |
| | Evaluación de la producción intelectual del personal docente. | | Traslado de empleados públicos no profesionales. | |
| | Renovación de la tenencia del personal docente. | | Ascenso de empleados públicos administrativos profesionales. | |
| | Evaluación de desempeño | | Concurso de ascenso para empleados públicos no profesionales. | |
| | | | Promoción del personal administrativo no profesional. | |
| | | | Evaluación de la producción intelectual del personal administrativo profesional. | |
| | | | Capacitación del personal administrativo no profesional. | |

| PROCESO MECI | PERSONAL DOCENTE | | PERSONAL ADMINISTRATIVO | |
|--|---|--|--|----------------------------|
| | DOCENTES DE PLANTA | DOCENTES DE CÁTEDRA | ADMINISTRATIVO DE PLANTA | ADMINISTRATIVO OUTSOURCING |
| | | | Dotación del personal administrativo no profesional. | |
| | | | Evaluación administrativa a empleados públicos. | |
| | | | Evaluación administrativa a profesionales y asignación de puntos por méritos. | |
| | PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL | | | |
| | Programas de medicina preventiva. | | | |
| | Programa de medicina del trabajo. | | | |
| | Funcionamiento de COPASO. | | | |
| | Programa de higiene y seguridad industrial. | | | |
| | NÓMINA | | | |
| | RETIRO | Procesos de reconocimiento de salarios del recurso humano administrativo del departamento de recursos humanos. | | |
| PRESTACIONES SOCIALES | | | | |
| Procesos de reconocimiento de las prestaciones sociales de los empleados de recursos humanos. | | | | |
| NÓMINA | | | | |
| Se incluye en esta etapa los procesos de Reconocimiento de pensión, este proceso es realizado por las secciones de nómina. | | | | |
| PRESTACIONES SOCIALES | | | | |
| Se incluye en esta etapa los procesos de Reconocimiento de pago de servicios personales | | | | |

| PROCESO MECI | PERSONAL DOCENTE | | PERSONAL ADMINISTRATIVO | |
|--------------|---|---------------------|--------------------------|----------------------------|
| | DOCENTES DE PLANTA | DOCENTES DE CÁTEDRA | ADMINISTRATIVO DE PLANTA | ADMINISTRATIVO OUTSOURCING |
| | (cesantías), este proceso es realizado por la sección de prestaciones sociales. | | | |
| | | | | |

Dada la relación de los procesos MECI y los procedimientos de DTH de la Universidad afines con la Unidad, se concluye que la participación y apoyo de la Escuela es fundamental para el desarrollo de las diversas actividades que se dan en cada uno de estos procedimientos, por lo tanto es de prioridad para la Escuela definir políticas en relación a sus procesos de talento humano enunciados en su modelo de operación, con el fin de apoyar el cumplimiento de los objetivos institucionales y de los procesos de DTH levantados para la Escuela.

Etapa 2:

Encuesta de Evaluación del Elemento Desarrollo del Talento Humano

Para apoyar al diseño de las políticas relacionadas con el desarrollo del talento humano se diseña una encuesta, cuyo objetivo es obtener información y conocer el avance que se da en la Unidad en lo referente a este elemento (Ver Anexo F). Por lo tanto, se toma como base para el tamaño de la muestra el tipo de vinculación de los funcionarios, obteniéndose así, una muestra de cuatro encuestas, realizándose de esta manera dos encuestas para docentes (cátedra, planta), y dos para administrativos (planta, de contrato); obteniendo una percepción del desarrollo y características de este elemento al interior de la Unidad, de acuerdo al tipo de vinculación.

La encuesta busca evaluar aspectos relacionados con la inducción del personal, las actividades que se realizan en la Unidad para contribuir al bienestar físico de los funcionarios, la percepción que se tiene de los procesos que se lleva a cabo en la

Universidad para realizar las capacitaciones y como la Escuela contribuye al fortalecimiento del sentido de pertenencia del personal que laboran en la Unidad.

Aplicada la encuesta de evaluación del elemento Desarrollo del Talento Humano, se enuncian a continuación las principales conclusiones y hallazgos obtenidos:

PROCESO DE INDUCCIÓN

Según los funcionarios encuestados, los aspectos que consideran deben ser reforzados en el proceso de inducción que se desarrolla al personal que se vincula a la Universidad en orden de importancia son los siguientes:

- Conocimientos generales y específicos de la Unidad a la que se vincula y sobre aquellas unidades con las que se relaciona directamente.
- Conocimientos específicos del cargo a desempeñar
- Conocimiento general en los procesos y procedimientos de apoyo a la operación de la Universidad.
- Conocimiento normativos de la Universidad (Reglamentos y normas internas)
- Conocimientos Generales de la Universidad (Misión, visión, objetivos, planta física, beneficios y demás generalidades relacionadas con la Universidad).

ESTÍMULOS

La Escuela realiza diversas actividades que contribuyen al bienestar físico de los funcionarios, algunas de estas actividades son:

- Atiende a sus necesidades de Bienestar (prevención de accidentes, calamidades domésticas, incapacidades).
- Brinda apoyo a las iniciativas de los miembros con relación a su bienestar

físico.

- Procura mantener condiciones labores apropiadas para el desempeño de las funciones (ambientales, ergonómicas, físicas).

Según los funcionarios encuestados las principales razones que justifican la capacitación del personal de la Unidad en orden de importancia son los siguientes:

- Desarrollo personal
- Adquisición de puntos para ascenso
- Diagnósticos de necesidades de capacitación

Para los funcionarios de la Unidad las actividades que han permitido desarrollar o mantener el sentido de pertenencia entre ellos son:

- Buen trato y respeto entre los compañeros
- Permitir la participación en las decisiones de la Unidad
- Distribución equitativa y justa de las cargas laborales
- Retribución del salario acorde a las funciones desempeñadas
- Motivación del mejoramiento individual y grupal
- Patrocinio y participación en los programas de bienestar
- Patrocinio y participación en los programas de capacitación

Las actividades que consideran que deberían desarrollarse próximamente además de las que actualmente se realizan para mantener el sentido de pertenencia son:

- Posibilidad de desarrollo personal Integral
- Existencia de un sistema o programa de estímulos
- Reconocimiento o premiación por buen desempeño laboral
- Creación de condiciones favorables para el desarrollo y ambiente del trabajo

Diseño y Documentación del Elemento Desarrollo del Talento Humano.

Definición de Políticas y Acciones para el Desarrollo del Talento Humano en la Escuela: Según la evaluación realizada a partir del análisis de la relación de los procesos MECI con los procedimientos de DTH de la Universidad y las conclusiones obtenidas en la aplicación del instructivo diagnóstico, se procede a proponer políticas de desarrollo de talento humano para cada uno de los procesos levantados para la Unidad en lo referente al ingreso y permanencia del personal. A continuación se da a conocer las políticas con sus respectivas acciones para cada uno de los procesos del Macroproceso Desarrollo del Talento Humano:

Tabla 6: Políticas para el Desarrollo del Talento Humano

| PROCESO | POLÍTICAS | ACCIONES |
|---------------------------------|---|--|
| Ingreso de Personal | Velar por el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones establecidas a nivel institucional para el ingreso de personal, permitiendo así, apoyar al fortalecimiento del proceso y garantizar la transparencia del mismo. | <ul style="list-style-type: none"> - Revisar periódicamente las reglamentaciones concernientes al desarrollo del talento humano. - Desarrollar las actividades relacionadas con el ingreso del personal de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. |
| Permanencia del personal | Velar por que las actividades que se desarrollan en lo referente a la inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño, se realicen teniendo presente las necesidades de los funcionarios de la Escuela y lo estipulado en las reglamentaciones de la Universidad. | <ul style="list-style-type: none"> - Estudiar las necesidades de los funcionarios en relación a capacitaciones y bienestar físico. - Desarrollar actividades que permitan mantener el sentido de pertenencia entre los funcionarios. -Analizar en cada período académico el desempeño del personal de la Escuela. |

Es importante indicar que estas Políticas permitirán que el desarrollo de los procesos de Ingreso y Permanencia del Personal, cuenten con directrices u orientaciones para su adecuado manejo en la Unidad, permitiendo así cumplir con sus objetivos oportuna, eficaz y eficientemente.

Estilo de Dirección¹¹

Elemento de Control, que define la filosofía y el modo de administrar del Gobernante o Gerente Público; 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 entidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

El Estilo de Dirección constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar y orientar las acciones de la entidad, generando autoridad y confianza y demostrando capacidad gerencial, conocimiento de las necesidades de la ciudadanía y las partes interesadas de la entidad, compromiso con el control y con el cumplimiento de la misión, visión, planes y programas, buen trato a los servidores públicos y una utilización transparente y eficiente de los recursos.

El Estilo de Dirección permite que los servidores públicos se desempeñen en un ambiente que facilite 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 público.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Estilo de Dirección

Estado del Elemento Estilo de Dirección en la Escuela

Para el análisis del elemento Estilo de Dirección, se tiene en cuenta el Diagnóstico

¹¹ DAFP, Manual de Implementación. Modelo de Control Interno para las Entidades del Estado. Casals & Associates Inc.

del Sistema de Control Interno realizado en la Escuela, que permite identificar la percepción de los funcionarios sobre la incidencia que tiene el estilo de dirección al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con la aplicación de la encuesta diagnóstico a los funcionarios de la Unidad se concluyó de manera general que en la Escuela se presenta un nivel satisfactorio en el elemento Estilo de Dirección, el cual se caracteriza por ser transparente ya que las decisiones que se toman son debidamente consultadas en el Consejo de Escuela, permitiendo de esta manera realizar un proceso participativo en el desarrollo de estrategias, planes y programas.

Con base en dicho diagnóstico, se definen las propuestas para la documentación de este Elemento de Control, generando así, políticas para cada uno de los componentes adoptando las acciones correspondientes que ratifiquen el compromiso de la dirección con la implementación de cada uno de los Componentes al Interior de la Escuela.

Diseño y Documentación del Elemento Estilo de Dirección

Para la documentación de este elemento en la Escuela se propone la definición de políticas de Estilo de Dirección para cada uno de los componentes del Modelo Estándar de Control Interno, presentando políticas en términos de directrices u orientaciones para su cumplimiento. Es importante indicar que estas políticas se deben revisar periódicamente, con el fin de gestionar los ajustes, actualizaciones necesarias. En la tabla 7, se enuncian las políticas propuestas para Estilo de Dirección:

TABLA 7: Políticas propuestas para el Elemento Estilo de Dirección.

| SUBSISTEMA | COMPONENTE | POLÍTICAS |
|---|--|---|
| <p align="center">SUBSISTEMA CONTROL ESTRATEGICO</p> | <p align="center">Ambiente de Control</p> | <p>Velar por que la cultura de control contribuya en la planificación, la gestión de operaciones y en las actividades de mejoramiento que se emprenda al interior de la Escuela.</p> |
| | <p align="center">Direccionamiento Estratégico</p> | <p>Velar por que la Escuela contribuya al logro de los objetivos institucionales a través de la formulación de sus planes y programas y el desarrollo eficiente de sus procesos.</p> |
| | <p align="center">Administración del Riesgo</p> | <p>Administrar aquellos eventos negativos que influyen en el normal desarrollo de sus actividades, habilitando así a la Escuela para emprender las acciones necesarias para el correcto manejo de los mismos.</p> |
| <p align="center">SUBSISTEMA CONTROL DE GESTION</p> | <p align="center">Actividades de Control</p> | <p>Implementar las actividades de control diseñadas para prevenir los posibles riesgos que pueden afectar la operación y la gestión de la Unidad, incidiendo en la eficiencia, eficacia y transparencia de la operación de la Unidad.</p> |

| | | |
|---|--------------------------|--|
| | Información | Velar por que los funcionarios de la Unidad utilicen adecuadamente los Sistemas de Información, garantizando el cumplimiento de obligaciones de información, constituyéndose como un soporte para el mejoramiento de los Procesos. |
| | Comunicación Pública | Velar porque los funcionarios mantengan una visión compartida, y buenas relaciones humanas entre sus miembros y los grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales. |
| SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACION | Autoevaluación | Velar porque la evaluación de los controles y el monitoreo de la operación de la Escuela se efectúe, permitiendo tomar decisiones relacionadas con la corrección o el mejoramiento del desempeño. |
| | Evaluación Independiente | Acatar las recomendaciones y sugerencias realizadas por La Oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión, en relación a la evaluación que ésta realiza, contribuyendo así, al mejoramiento y optimización de las operaciones de la Escuela. |
| | Planes de Mejoramiento | La Escuela adoptará y cumplirá las acciones correctivas pertinentes que contribuyan al mejoramiento continuo en la Escuela. |

Es importante indicar, que la Políticas propuestas son orientaciones para la Unidad que le permite el cumplimiento de los aspectos del Estilo de Dirección. Para estas políticas se definieron las siguientes acciones que permiten materializar las políticas y contribuir con el mejoramiento continuo de la Unidad:

- La Dirección de Escuela adoptará las propuestas desarrolladas en el Diseño y Documentación del MECI 1000 – 2005, contribuyendo a mejorar la gestión y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Revisar periódicamente los resultados obtenidos y el desempeño de las herramientas utilizadas para la documentación del MECI 1000- 2005, proponiendo acciones de mejoramiento para el adecuado desarrollo del mismo.

6.2.2 Componente Direccionamiento Estratégico¹²

El Direccionamiento Estratégico define la ruta organizacional que debe seguir una entidad para lograr sus objetivos misionales; requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la entidad; encauza su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía y las partes interesadas de la entidad, 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.

Planes y Programas

De acuerdo a lo propuesto en el Modelo Estándar de Control Interno los planes y programas constituyen el primer elemento del Direccionamiento Estratégico que busca orientar los procesos llevados a cabo en la Escuela, enmarcándolos en los lineamientos institucionales de planeación y la contribución al cumplimiento de la

¹² Ibid.

Misión de la Universidad.

El desarrollo de este elemento en la Escuela, está enfocado en la forma como se planean, formulan y ejecutan los planes y programas y como éste es asumido al interior de la Unidad por parte de sus funcionarios. Según sugerencias proporcionadas por la Oficina de Planeación UIS que el análisis y documentación de este elemento debe enfocarse al proceso que permite llevar a cabo los Planes de Gestión en la Unidad Académico Administrativa.

Por tal motivo, es necesario evaluar los aspectos básicos que reflejan la forma en la que se lleva a cabo y es asumido el proceso de planeación en la Unidad y si éste es acorde y coherente tanto con los lineamientos establecidos por la Universidad y por el Modelo Estándar de Control Interno. Estos aspectos a evaluar son: el nivel de participación y difusión del proceso de planeación entre el personal de la Unidad y la metodología utilizada para formular los proyectos que conforman los planes de gestión, que hace referencia al conocimiento de la correcta formulación de proyectos, relacionados con el objeto con que se formulan y la coherencia que mantienen con la misión, visión y objetivos institucionales.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Planes y Programas.

Con el fin de diseñar e implementar el elemento Planes y Programas en la Escuela se tuvieron en cuenta las características propias de la Unidad y su relación con la Universidad en cuanto a planificación se refiere. Por lo tanto, se llevaron a cabo las siguientes actividades para el desarrollo metodológico de este elemento:

Revisión de Normatividad Vigente. Se realizó una documentación a cerca de la normatividad vigente, tanto estatal como institucional, que regula las actividades de planeación realizadas en las unidades. A través de esta revisión fue posible identificar, teniendo en cuenta las normas que de manera específica establecen la forma como las entidades del Estado, de acuerdo a su actividad y clasificación como del orden nacional, departamental, etc., deben diseñar, formular y desarrollar

su planificación, no existe ninguna norma, ley o decreto que regule específicamente a las unidades académico administrativas de una universidad estatal. Por el contrario, la Universidad ha establecido una serie de reglamentaciones, través de acuerdos y resoluciones, con las cuales se establecen los procesos de planeación que se deben llevar a cabo tanto institucionalmente como en cada una de sus unidades. Toda la normatividad identificada, tanto a nivel estatal como institucional, que regula las actividades de planeación tanto de la Universidad como de sus unidades, se encuentra condensada y organizada en el Normograma que se ilustra en el Capítulo 7.

Charlas con Funcionarios de la Oficina de Planeación UIS. Teniendo en cuenta que la oficina de Planeación UIS es la unidad encargada de asesorar a las demás unidades en los procesos de planificación y de ser la guía para asegurar que los esfuerzos de todas se enfoquen hacia los mismos objetivos, se realizaron diversas charlas y sesiones de capacitación con funcionarios de esa unidad en los temas de su competencia. De esta manera fue posible tener una visión clara a cerca de las actividades desarrolladas y apoyadas por Planeación, así como relacionar la normatividad y documentos anteriormente consultados, con los procesos llevados a cabo en la Unidad.

El proceso de planificación en la UIS está organizado y guiado institucionalmente a través de la Oficina de Planeación de la Universidad. Esta oficina ha dirigido sus esfuerzos hacia el mejoramiento de sus procesos con el fin de establecer un sistema de planificación cada vez más eficiente. Con ese propósito, ha buscado unificar y simplificar el proceso de planificación, de manera que cada una de las Unidades Académico Administrativas de la Universidad tenga mayor claridad y una participación más activa al conocer su papel dentro de la planificación institucional, a la vez que perciba un proceso cada vez más sencillo.

Charlas con Funcionarios de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión - DCIEG. Igualmente se solicitaron y desarrollaron diversas charlas y sesiones de capacitación con funcionarios vinculados a la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión, unidad administrativa de la UIS encargada de

realizar el seguimiento a los compromisos asumidos por las diferentes unidades de la UIS en los proyectos formulados en cada uno de los planes existentes en la Universidad, y de reportar las novedades, avances y observaciones relativas a los seguimientos realizados a Rectoría. A través de las consultas realizadas a los funcionarios pertenecientes a esta unidad fue posible aclarar aspectos relacionados con la evaluación, seguimiento y control realizados a los procesos de planeación de la UIS y sus unidades, convirtiéndose en la unidad que complementa el trabajo realizado por la Oficina de Planeación UIS. Establece los lineamientos para el desarrollo y cumplimiento de los proyectos, actividades y compromisos formulados y asumidos por las unidades en el marco de los diversos planes existentes en la Universidad.

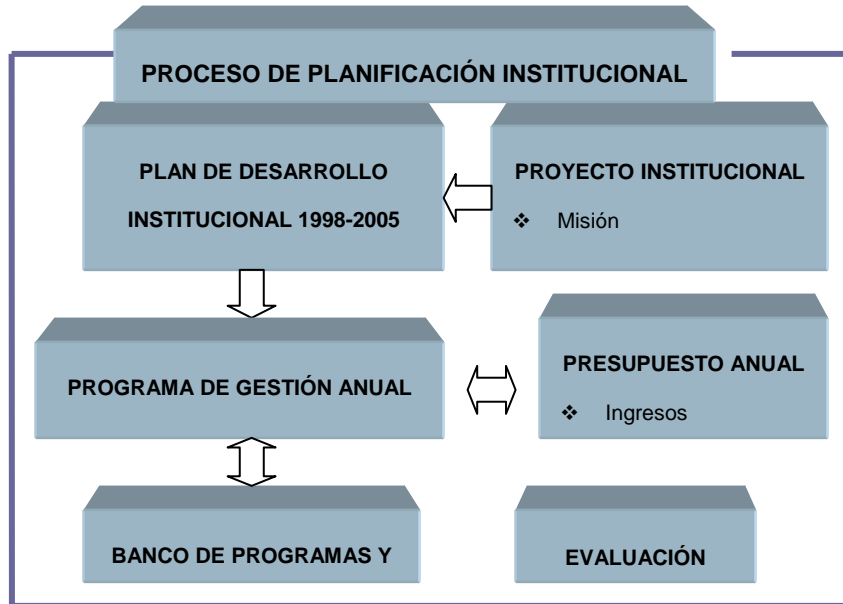
Documentación de los Planes y Programas en la UIS. El proceso de Planificación en la UIS se basa en dos documentos: el Proyecto Institucional (PI), también conocido como Proyecto Educativo Institucional (PEI), y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI). El Plan de Desarrollo Institucional se formula a partir de la Misión, Visión, Políticas Generales y Estrategias Generales de Desarrollo Institucional consignados en el PI, sin embargo los dos documentos cuentan con el mismo nivel de importancia como referencia para el desarrollo de la planificación institucional.

Tomando como base el contenido del Proyecto Institucional y del Plan de Desarrollo Institucional, se establece el Programa de Gestión Anual (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 impacto institucional para seleccionarlos y conformar el Plan de Gestión Anual Institucional.

El proceso de planificación llevado a cabo en la UIS se explica gráficamente en la Figura 8. Es importante anotar, que el proceso de planificación institucional aquí explicado, corresponde al orden que se tienen establecido en la Universidad, sin embargo en este momento, la Universidad no cuenta con un Plan de Desarrollo Vigente, por lo cual la Oficina de Planeación se encuentra desarrollando el proceso

de formulación del nuevo Plan de Desarrollo de la Universidad, que se espera se consolide como un documento guía para la Universidad y sus funcionarios, proyectando y dirigiendo sus acciones por un periodo de alrededor de diez años.

Figura 8: Proceso de Planificación

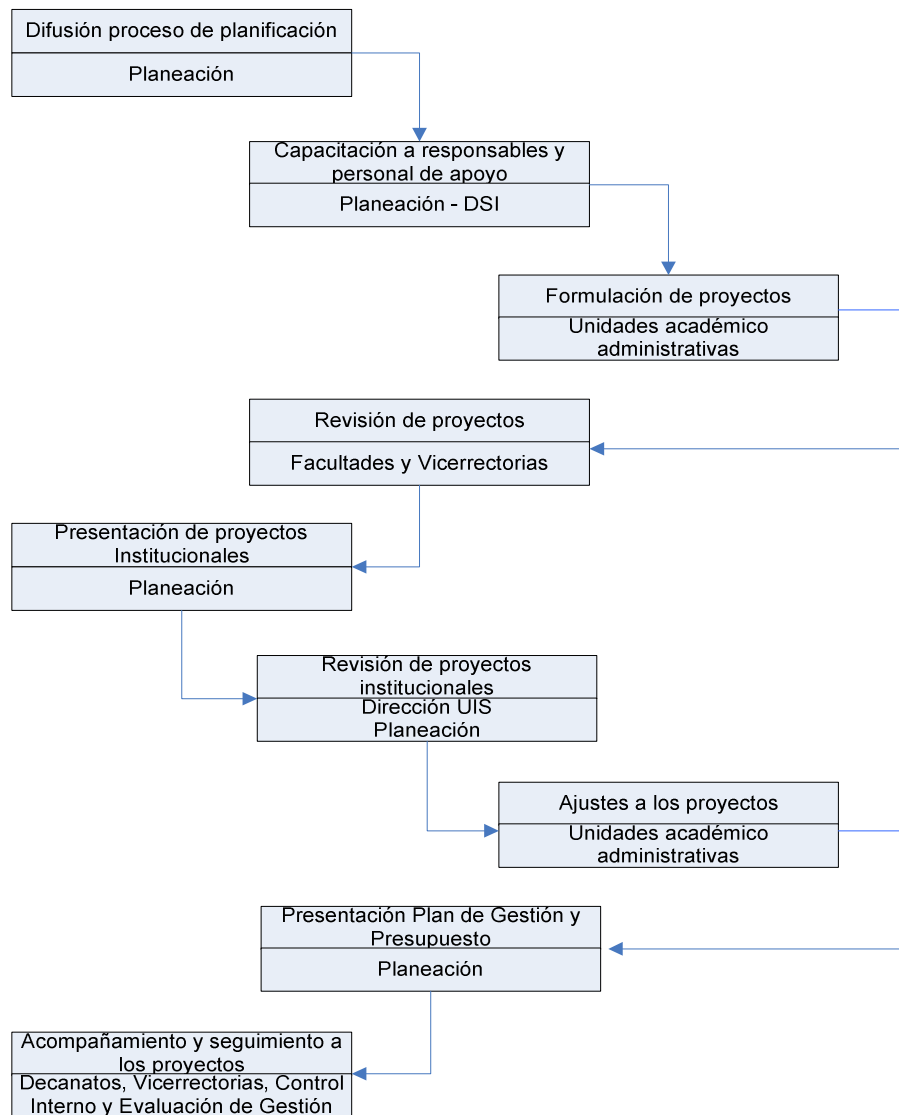


Fuente: Oficina de Planeación. UIS

Por reglamentación institucional, las unidades académico administrativas de la Universidad deben realizar el Plan de Gestión, para lo cual la Oficina de Planeación UIS cada año hace llegar a todas la unidades un instructivo con los lineamientos que deben tener en cuenta para que los proyectos que formulen sean concordantes con los objetivos de la universidad, se explica la información que debe contener cada uno de los proyectos, las fechas establecidas para su formulación, etc.

El Programa de Gestión Anual de la Universidad para el año 2007 proporcionado por la Oficina de Planeación de la UIS, se origina a través del proceso ilustrado en la Figura 9, que se presenta a continuación:

Figura 9: Proceso de Planificación de la Universidad Industrial de Santander.



Fuente: Oficina de Planeación. UIS

A partir de la revisión y análisis realizados al proceso de planificación establecido institucionalmente en la Universidad y a la forma como se espera que éste sea llevado a cabo al interior de cada Unidad Académico Administrativa, se identificaron cuatro criterios básicos que recogen o agrupan todo el proceso que deberían llevarse en la Unidad.

Los criterios identificados que se presentan a continuación corresponden a los

aspectos a evaluar en la Unidad con el fin de determinar el estado del elemento de planes y programas:

- **Planeación** Establece métodos y procedimientos para desarrollar planes, programas y proyectos.

- **Seguimiento** Proceso mediante el cual se recopilan datos y se observan los avances referidos al desarrollo del proyecto en el año.

- **Cumplimiento:** Hace referencia al logro o culminación satisfactoria de los proyectos teniendo en cuenta el cronograma.

- **Impacto** Grado de influencia que tienen los proyectos de la Unidad a nivel interno e institucional.

Evaluación del Elemento Planes y Programas

Encuesta de Evaluación del Elemento Planes y Programas. Para el desarrollo de este elemento fue necesario realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de formulación de los planes y programas de la Unidad, de acuerdo a los hallazgos encontrados en cada uno de los criterios, y de esta manera diseñar propuestas de mejoramiento para este proceso. Por tal razón, se tomó como tamaño de la muestra un funcionario de la Unidad, que tuviera conocimientos acerca de la formulación del Plan de Gestión Anual de la Escuela. Es importante indicar, que la encuesta se realizó solamente a un funcionario ya que el objetivo de la misma es conocer como se desarrolla este proceso al interior de la Unidad y no tener una percepción de los funcionarios en relación a como se lleva a cabo este proceso. La Encuesta utilizada para evaluar este elemento se especifica en el Anexo G.

Aplicada la encuesta de evaluación del elemento Planes y Programas, se enuncian

a continuación las principales conclusiones y hallazgos obtenidos:

Planeación

Para el proceso de planificación, la oficina de Planeación proporciona a la Escuela información referente a la formulación de planes de gestión, donde especifica cómo debe llevarse a cabo el presupuesto, cómo debe diligenciarse cada proyecto en el formato establecido y ejemplos de indicadores que podrían utilizar para medir el avance o éxito de sus proyectos.

Es importante indicar que la Unidad para llevar a cabo la formulación de su Plan de Gestión Anual, define previamente la situación en la que se encuentra, analiza hacia donde quiere dirigirse y cómo pueden lograr los objetivos que se han trazado.

El Plan de Gestión Anual desarrollado por la Unidad de acuerdo a sus necesidades puede contener las siguientes tipos de proyectos:

Proyectos de Inversión

Proyectos de Mejoramiento de la Gestión

Proyectos de Gestión de Funcionamiento

Para el proceso de planeación, la Unidad cuenta con una persona encargada del tema que guía y lidera la formulación de los proyectos con el fin de evitar inconsistencias, mantener una coherencia con los objetivos tanto institucionales como de Unidad y facilitar el seguimiento y control. En el caso de la unidad en estudio, la persona encargada de este proceso es el Director de Escuela.

Seguimiento

Para el seguimiento de los proyectos formulados, la oficina de Control Interno y Evaluación de la Gestión se encarga de la revisión del Plan de Gestión Anual de la Unidad y su concordancia con los objetivos institucionales. Para esto, la Escuela realiza informes trimestrales que muestran el avance en términos de los indicadores

y las metas que se establecen al momento de formular el Plan de Gestión, con el objeto de orientar las acciones para el logro de los objetivos.

Cumplimiento

La Escuela para analizar y evaluar el cumplimiento de los proyectos formulados en su Plan de Gestión Anual, cuenta con la labor que adelanta la oficina de Control Interno y Evaluación de la Gestión, la cual lidera un ejercicio de evaluación que ha permitido determinar el estado de avance de los diferentes programas y proyectos pertenecientes al Plan de Gestión Institucional y de las unidades académico administrativas, mostrando los proyectos pendientes, los logros obtenidos y las expectativas de logro de los mismos, permitiendo de esta manera a la Unidad tomar acciones para el mejoramiento continuo de este proceso al interior de la misma.

Teniendo en cuenta las fechas establecidas por la Universidad para el desarrollo de los proyectos del Plan de Gestión Anual de 2005 y los proyectos propuestos por la Escuela para el 2005, se analizaron las observaciones de cada uno de estos proyectos deduciéndose las siguientes causas que han originado el incumplimiento del cronograma:

- 1 Factores externos de la Escuela
- 2 Por la naturaleza del proyecto que requiere un tiempo de ejecución más amplio
- 3 Necesidad de favorecer proyectos que se encuentran adelantando en la Unidad y requieren tratamiento prioritario
- 4 Falta de recursos físicos y económicos.

Cabe resaltar que la Unidad mantiene el interés de materializar los proyectos y cumplir con su ejecución.

Impacto

Teniendo presente los proyectos que ha desarrollado la Escuela en el 2004 y 2005 con participación en el Plan de Gestión Institucional, se puede concluir, que la

Escuela con asesoría y orientación de la oficina de Planeación formula proyectos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Diseño y Documentación del Elemento Planes y Programas.

- **Propuestas y Sugerencias de Mejoramiento**

Propuestas de Mejoramiento Establecidas a Nivel Institucional

El 31 de marzo de 2005 el Congreso de Colombia a través de la ley 951 crea el acta de informe de gestión, la cual tiene como objetivo fijar las normas generales para la entrega y recepción de los asuntos y recursos públicos del Estado colombiano, establecer la obligación para que los servidores públicos en el orden nacional, departamental, distrital, municipal, metropolitano en calidad de titulares y representantes legales, así como los particulares que administren fondos o bienes del Estado presenten al separarse de sus cargos o al finalizar la administración, según el caso, un informe a quienes los sustituyan legalmente en sus funciones, de los asuntos de su competencia, así como de la gestión de los recursos financieros, humanos y administrativos que tuvieron asignados para el ejercicio de sus funciones.

Por tal motivo, la Universidad a estado trabajando en una propuesta en la cual se establezca un Acta de Informe de Gestión para los funcionarios o particulares que ejercen funciones públicas en la Universidad Industrial de Santander. Este Informe de Gestión de las unidades para entregas de cargos en lo referente al Plan de Gestión Anual especifica en el Proyecto Acta de Informe de Gestión y menciona:

PLAN DE GESTIÓN DE LA UNIDAD:

El servidor público saliente entregará el Informe de Gestión de la Unidad actualizado a la fecha de entrega. Este Plan de Gestión incluirá una descripción y el estado

actual de los proyectos que las unidades han inscrito en del Plan de Gestión Institucional, sus responsables, los recursos destinados, su evaluación a la fecha de entrega, el cumplimiento de metas propuestas de acuerdo al valor de indicadores definidos, la ejecución presupuestal alcanzada y las observaciones que sobre cada proyecto deban definirse.

En conclusión, este Informe de Gestión de las unidades para entregas de cargos es una propuesta a nivel institucional que le permitirá a la Escuela en lo relacionado con el Plan de Gestión de la Unidad, tener una continuidad de los proyectos propuestos, evitando de esta manera que no se terminen a satisfacción por factores como el cambio de Director de Escuela.

También es importante indicar que Planeación integró nuevos elementos a la metodología del proceso de planificación para el 2007. Los cuales permitirán a la Escuela guiarla en el desarrollo del Plan de Gestión Anual, consolidando éste como un proceso participativo y efectivo que contribuya con el desarrollo de la Unidad y de la Universidad. Estos elementos son:

- 1 Directrices para la formulación: teniendo en cuenta que el Plan de Desarrollo y el Plan de Gestión Trianual 2004-2006 cumplieron su vigencia, es estrategia de la dirección de la Universidad adoptar como referente y guía de la formulación del programa de gestión 2007, el Proyecto Institucional y las políticas de Investigación y de Extensión aprobadas por el Consejo Superior.
- 2 Formulación de proyectos de gestión: el Programa Anual de Gestión PAG, debe ser una propuesta en términos de proyectos de gestión que reúna las condiciones establecidas en el artículo 13 del Acuerdo del Consejo Superior No 32 de 2002.
- 3 Formulación de proyectos conjuntos: con el objeto de aprovechar eficientemente los recursos de la institución, las vicerrectorías y decanaturas deben identificar

los proyectos de las diferentes unidades que apuntan al mismo objetivo, con el propósito de plantear proyectos conjuntos, que contribuyan no solamente al desarrollo de la unidad sino también al de la institución en general.

- 4 Sistema para formulación del programa de gestión institucional: respondiendo al cambio en la formulación de los proyectos, la División de Servicios de Información acondicionó el sistema de formulación y evaluación del programa de gestión.

Por tal motivo, los esfuerzos que adelanta la Universidad para mejorar el proceso de planificación de la Institución y de las unidades académico administrativas, permitirá a la Escuela tomar acciones para mantener un mejoramiento continuo en su proceso de desarrollo y ejecución de los proyectos propuestos en su Plan de Gestión Anual.

Sugerencias de Mejoramiento para la Unidad

Es importante fortalecer la cultura de planeación en la Escuela, para esto se sugiere establecer estrategias que permitan que los funcionarios de la Unidad conozcan los diferentes proyectos que se adelantan en la Escuela, originando un mayor sentido de pertenencia y compromiso para que los objetivos trazados en los mismos se cumplan a cabalidad, obteniendo de esta forma aportes importantes en el mejoramiento continuo de la Escuela.

Modelo de Operación por Procesos

De acuerdo como lo establece el Modelo Estándar de Control Interno el Modelo de Operación por procesos es el estándar organizacional que soporta la operación de la entidad pública, integrando las competencias constitucionales y legales que rigen la entidad con el conjunto de Planes y Programas necesarios al cumplimiento de su función y misión. Este se propone bajo la connotación de una gestión orientada a

procesos, entendidos estos como la secuencia de actividades que lógicamente relacionadas y que tomadas en conjunto generan un resultado orientado al cumplimiento de la función de la entidad y de los fines del Estado.

Para la comprensión del tema a tratar en este elemento, a continuación se dan a conocer unas definiciones, que resultan útiles para facilitar la comprensión del tema desarrollado:¹³

Macroproceso: Los Macroprocesos constituyen un primer nivel del conjunto de acciones encadenadas que la entidad debe realizar, a fin de cumplir con su función constitucional y legal, la misión fijada y la visión proyectada.

La denominación de Macroprocesos se da por ser la manera más general de agrupar el mayor número de procesos o actividades que se ejecutan para alcanzar un mismo fin, o la generación de unos productos o servicios específicos. Según su propósito se clasifican en cuatro tipos: Estratégicos, Evaluación, Misionales y de Apoyo.

Macroprocesos Estratégicos: Conjunto de procesos a través de los cuales una organización gerencia el diseño y desarrollo de los demás procesos.

Macroprocesos Misionales: Entendidos como el conjunto de procesos y actividades estratégicas y relevantes de la Unidad que están directamente relacionadas con su función, misión institucional y la obtención de los resultados, productos o servicios necesarios a sus grupos de interés y que al actuar de manera interdependiente, determinan la forma más económica, eficiente y eficaz para lograrlo.

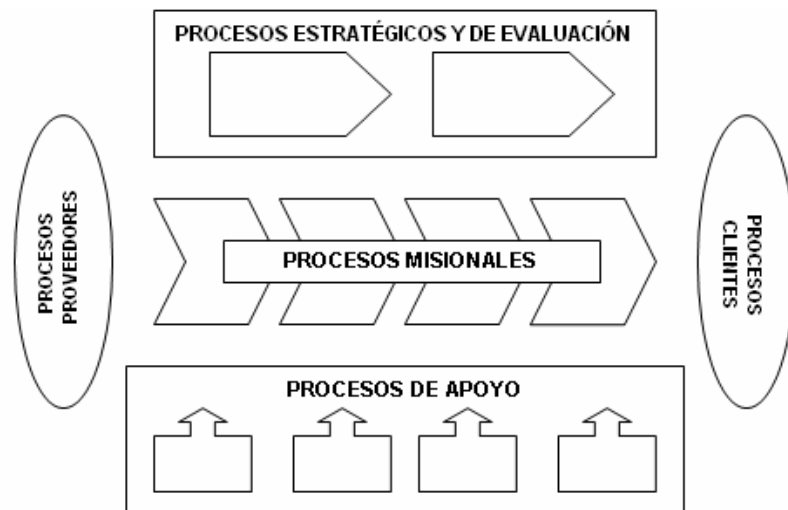
Macroprocesos de Apoyo: Son el conjunto de los procesos que no están directamente relacionados con la generación de los productos o servicios propios de la función y la misión de la Unidad, pero otorgan el soporte para que los Misionales y Estratégicos se desarrollen.

¹³ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

Macroprocesos de Evaluación: Es el conjunto de procesos orientados a valorar las acciones, actividades y resultados desarrollados por los funcionarios de acuerdo a sus responsabilidades asignadas en un período determinado.

Cadena de Valor: La identificación de los Macroprocesos/Procesos Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación permiten a la Unidad definir su Cadena de Valor, entendida ésta, como el conjunto de procesos fundamentales al logro de su función básica y de su misión. La Cadena de Valor, constituye el punto de partida de una gestión por procesos. En la siguiente figura 10 se da a conocer el esquema general de la cadena de valor.

Figura 10: Esquema Cadena de Valor.



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno.

La interacción de los Macroprocesos/ Procesos Misionales con los Estratégicos, de Apoyo y de Evaluación, permite establecer la estructura general del MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS de la Unidad, el cual deberá contener los Macroprocesos definidos, los procesos y subprocesos identificados, las actividades que los conforman y las tareas necesarias para ejecutar dichas actividades. Igualmente el Modelo de Operación debe contener las relaciones que se dan entre

los diferentes procesos, actividades y tareas organizacionales que garanticen la coordinación de actividades necesarias para generar los resultados, bienes y servicios que son propios de la función de la Unidad.

Caracterización de Procesos: La caracterización de procesos consiste en documentar de manera ordenada los elementos participantes de un proceso, teniendo en cuenta los objetivos, el alcance, proveedores, insumos, actividades del proceso, productos, clientes, responsables del proceso, proceso proveedor, proceso cliente, procedimientos relacionados con las actividades del proceso, documentos, normatividad, indicadores, parámetros de control y registros. Los anteriores elementos se definen a continuación:

Objetivo: Explica el propósito que se pretende cumplir con el proceso.

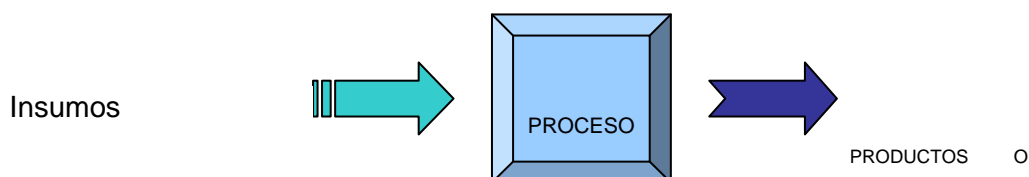
Alcance: Define las actividades límite a las que se compromete el proceso.

Proveedores: Son quienes suministran los insumos (entradas) y las informaciones requeridas para desarrollar el proceso.

Insumos: Insumos e información requerida del entorno externo e interno, incluyendo productos o salidas de otros procesos.

Proceso: Conjunto armónico de actividades que lógicamente relacionadas, generan un resultado o producto específico para un grupo de interés determinado, ya sea este interno o externo. Determinan la red de acciones planeadas y coordinadas que generan los resultados y los productos requeridos por la Unidad, para entregar a la comunidad y diversos grupos de interés bajo las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para su beneficio.

Figura 11: Esquema del Proceso.



Productos: Son los productos y servicios generados por el proceso, usados por procesos clientes.

Clientes: Los destinatarios finales del producto o servicio y los que en definitiva juzgan su calidad, en la medida en que satisface sus necesidades y expectativas.

Responsables del proceso: Son todos aquellos que aportan su trabajo personal en las diferentes etapas del proceso para lograr un producto o servicio que cumpla con todos los requisitos exigidos por el cliente.

Proceso Proveedor: Procesos internos o externos que proporcionan insumos necesarios para la ejecución del proceso.

Proceso Cliente: Procesos internos o externos usuarios del resultado del proceso.

Procedimiento: conjunto de actividades que precisan la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.

Normatividad y Documentación: marco legal y documentos que dan origen al proceso.

Indicadores: Son factores para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de un determinado proceso.

Parámetros de Control: medidas del desempeño del proceso que permiten controlar su ejecución, deben ser coherentes con el propósito definido para cada proceso.

Registros: Recursos que soportan el desarrollo de los procesos

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Modelo de Operación por Procesos.

La metodología utilizada para el diseño y documentación de este elemento en la Escuela consistió en entender como opera la Unidad, que actividades lleva a cabo, como se relacionan entre sí las diversas actividades de la misma y determinar finalmente que función tenían dichas actividades con relación al cumplimiento de la función y misión de la Universidad. Por lo tanto se desarrollaron las siguientes

acciones para emprender este proceso metodológico:

Antecedentes del Modelo de Operación en la Escuela: Para el desarrollo de este elemento se parte de la identificación y establecimiento de las interacciones existentes entre los procesos de la Escuela, empleando mecanismo de indagar con los funcionarios, quienes tienen amplio conocimiento de ésta. La información obtenida por cada uno de ellos se documenta y se realiza un paralelo con el Modelo de Operación por Procesos de la Escuela de Petróleos, que se desarrolla a la par con el modelo de la Unidad, obteniendo como es natural muchas similitudes ya que ambas son unidades académicas.

Identificación de Macroprocesos / Procesos: Con el fin de establecer los macroprocesos desarrollados por la Escuela, se realizó un listado teniendo en cuenta información de la Universidad, que posibilitó indagar al interior de la Unidad con funcionarios con mayor destreza y de esta manera proponer los macroprocesos que fueron validados por la misma. Una vez hecho esto, se clasificaron los Macroprocesos como misionales, de apoyo, estratégicos o de evaluación, y se establecieron los objetivos de la ejecución de cada uno de éstos.

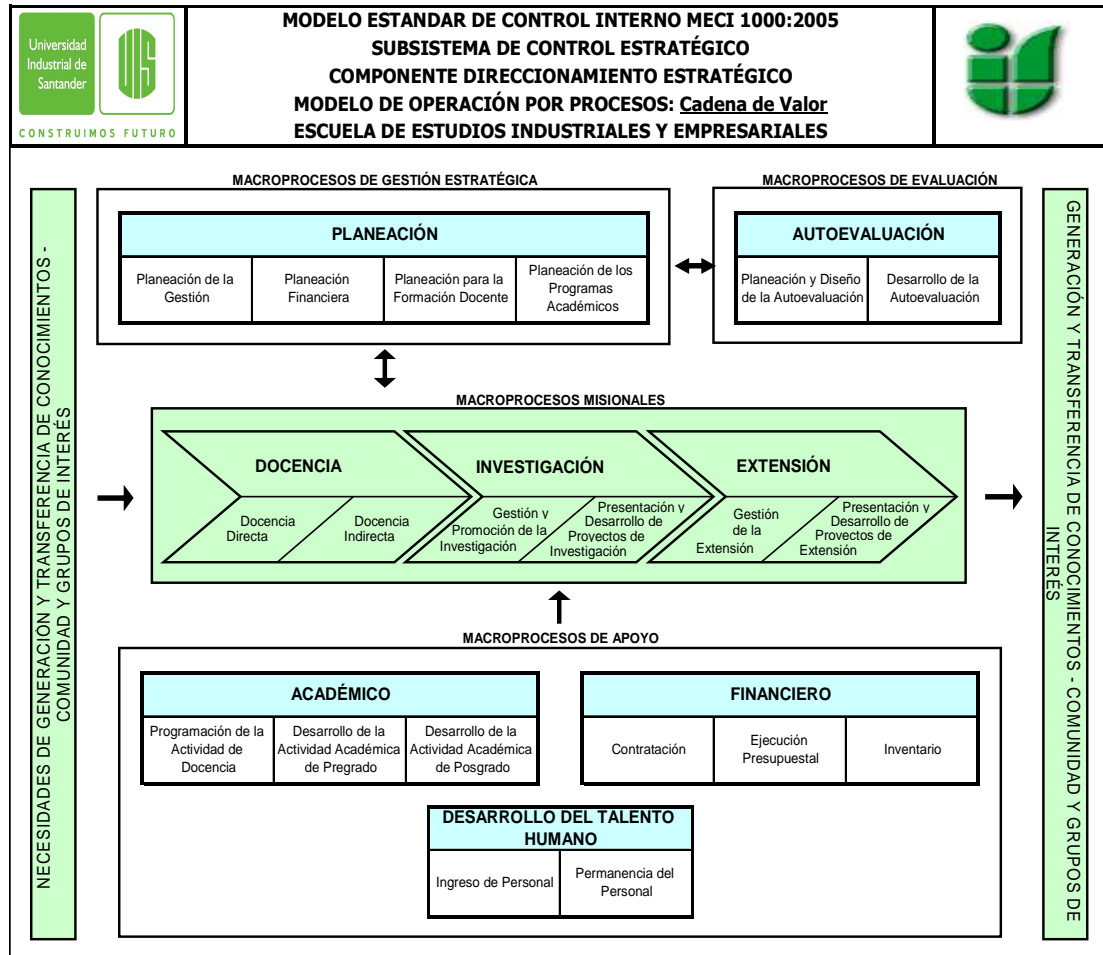
Para la identificación de los procesos, en el cual, como primera instancia se identificaron las actividades y se analizaron buscando identificar su relación con otras y la secuencia de las mismas, tarea que se realizó a través de preguntas directas a los diferentes funcionarios de la Unidad, permitiendo definir y consolidar finalmente los procesos llevados a cabo en la Escuela con sus respectivos objetivos.

Diseño y Documentación del Elemento Modelo de Operación por Procesos

Una vez realizada la metodología para el diseño y documentación de este elemento, en el cual se identificaron los Macroprocesos / Procesos / Actividades de la Escuela, se obtienen finalmente tres productos consolidados y validados por los funcionarios de la Unidad, que describen y soportan la operación completa de la Escuela. Estos tres productos son:

Cadena de Valor: Identificados los Macroprocesos y procesos se diseño la cadena

de valor para la Escuela, la cual condensa la forma en que se presentan, desarrollan y relacionan los procesos misionales de la Unidad junto con los demás procesos. A continuación, en la Figura 12 se da a conocer la cadena de valor para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales:



Fuentes: Autores

Modelo de Operación. El Modelo de Operación realizado para la Escuela, relaciona de manera detallada los macroprocesos y procesos con sus respectivos objetivos y las actividades que desarrolla. En el Anexo H, se da a conocer el Modelo de Operación de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. A continuación se visualiza el formato utilizado para condensar la información referente a este elemento:

Figura 13: Formato empleado para el Modelo de Operación

| MACROPROCESO (ESTRATEGICO, MISIONAL, APOYO, EVALUACION) | | | | |
|---|----------|---------|----------|-------------|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Fuente: Autores

Caracterización de los Procesos de la Escuela. Teniendo en cuenta el Modelo de Operación se procede a realizar la caracterización de los procesos, identificando las actividades, proveedores, clientes, insumos, productos y responsables. Además, se da a conocer los procesos proveedores, procesos clientes, procedimientos, documentos, normatividades, indicadores, registros y parámetros de control, permitiendo ver en contexto de manera integral y secuencial, la esencia de los procesos frente al aporte que hace al logro de los objetivos institucionales. El formato utilizado para realizar el Modelo de Operación en la Escuela se puede visualizar en la siguiente figura 14:

Figura 14: Formato para la Caracterización de los Procesos

| PROCESO: PLANEACIÓN PARA LA FORMACIÓN DOCENTE | | | | | |
|---|--|---------------|-----------|-----------------------|--------------|
| OBJETIVO | | | | | |
| ALCANCE | | | | | |
| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | | | PROCESO CLIENTE | |
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | | | | |
| DOCUMENTOS | | | | NORMATIVIDAD | |
| | | | | | |
| INDICADORES | REGISTROS | | | PARÁMETROS DE CONTROL | |
| | | | | | |
| ELABORADO POR: | | REVISADO POR: | | APROBADO POR: | |
| | | | | | |

En el Anexo I, se encuentra condensado la Caracterización de los Procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Estructura Organizacional¹⁴

La Estructura Organizacional es la distribución interna de las diferentes unidades o dependencias con sus correspondientes funciones generales, requeridas por una Institución para cumplir los objetivos, funciones, misión y visión, dentro del marco de la Constitución y la Ley.

Para el diseño de la estructura organizacional, se toman como base los procesos que se llevan a cabo en la Escuela, a fin de que puedan desarrollarse de manera coordinada todas las actividades requeridas para la adecuada prestación de los servicios. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la misma.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Estructura Organizacional

La metodología utilizada para el diseño y documentación de este elemento en la Escuela consistió en analizar la situación de este elemento en la Escuela y la Universidad, permitiendo definir una propuesta de una estructura funcional que permita soportar el diseño y documentación de la Estructura Organizacional Basada por Procesos. A continuación se especifica las actividades desarrolladas para la metodología de diseño y documentación de este elemento:

Documentación de la Estructura Organizacional de la Escuela: Para el desarrollo de este elemento, es necesario analizar el organigrama actual de la Escuela, a partir del cual se diseña una propuesta para visualizar los cargos, los niveles de autoridad y responsabilidad existentes, permitiendo guiar los procesos y

¹⁴ Guía Modernización de Entidades Públicas. Departamento Administrativo de la Función Pública

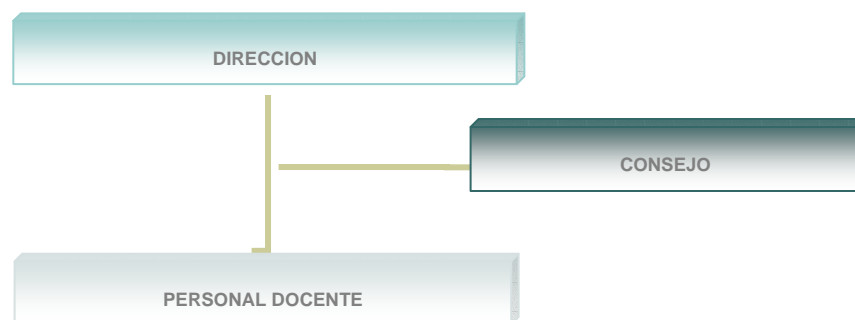
actividades en la Unidad.

Según el Acuerdo Superior N° 057 de septiembre 7 de 1994, se aprobó la reforma a la estructura organizacional de la Universidad, teniendo en cuenta la nueva constitución política de Colombia que se basa en los criterios de autonomía, descentralización y participación ciudadana los cuales cobijan a la Universidad con el ánimo de transformar los diversos sectores que conforman la sociedad.

En esta estructura organizacional especifica que la Escuelas son unidades académicas y administrativas que agrupan uno o varios campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de pregrado o posgrado, 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.

En la Figura 15, se presenta la estructura organizacional de la Escuela, de acuerdo a lo estipulado en el organigrama de la Universidad:

Figura 15: Estructura Organizacional para las Unidades Académicas de la Universidad.



Fuente: Universidad Industrial de Santander. www.uis.edu.co

Situación de la Escuela con Respecto a la Estructura Organizacional. La Estructura Organizacional definida para las Unidades Académicas de la Universidad, se presenta de forma general; por lo tanto, se ve la necesidad de

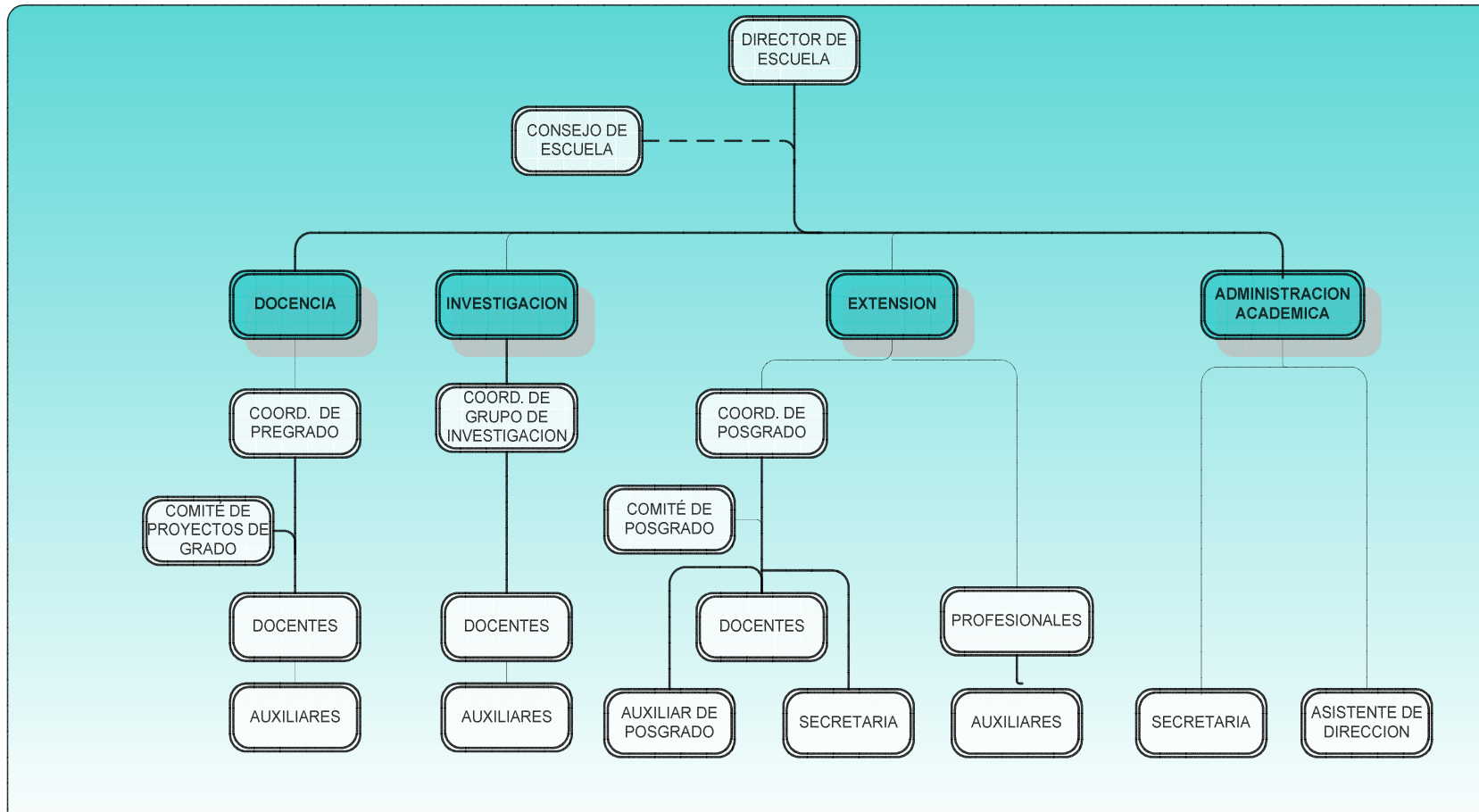
diseñar una estructura organizacional para la Escuela, donde refleje específicamente cada uno de los cargos y la relación existente entre ellos.

Para este proceso se indagó con el personal docente y administrativo de la Escuela, permitiendo tener un mayor conocimiento de la relación de los cargos de la Unidad, facilitando el diseño de la estructura organizacional. En la propuesta de esta estructura (organigrama) se observa como principales características, la delegación de las decisiones y la directa comunicación entre sus funcionarios, además se evidencia un énfasis en la especialización de los cargos existentes. También se puede apreciar que los cargos se encuentran organizados de acuerdo a las actividades de docencia, investigación, extensión y administrativas que se adelantan en la Escuela.

Es importante indicar, que a la par con las actividades de indagación con los funcionarios se realizó una revisión detallada de la forma de como el trabajo, las actividades y las funciones se realizaban en la Escuela y se distribuían entre sus funcionarios. Una base importante fue el análisis de las diferentes oficinas que existen en la Escuela, a través del cual fue posible identificar las diversas actividades y funciones de la Escuela

En la Figura 15, se ilustra La Estructura Organizacional Funcional propuesta para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales:

Figura 16: Estructura Organizacional Funcional propuesta para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales



Fuentes: Autores

Diseño y documentación del Elemento Modelo de Operación

Teniendo en cuenta la Estructura Organizacional Funcional aprobada por la Universidad y la propuesta, se procede a diseñar la Estructura Organizacional basada en procesos que tiene como fin mantener a la Escuela direccionada hacia sus propósitos, ya que permite visualizar a los funcionarios como los procesos de la Unidad tienen relación con las actividades que realizan y que están bajo su responsabilidad. Es importante indicar que esta Estructura Organizacional basada en procesos se validó al interior de la Unidad.

Matriz de Relación Macroprocesos y Áreas Organizacionales.

De acuerdo a la estructura organizacional funcional propuesta para la Escuela, se hizo un análisis de la misma identificando cuatro áreas organizacionales, las cuales son: Dirección, Posgrado, Pregrado y Extensión. Posteriormente, se analizó cada una de estas con respecto a los macroprocesos que desarrolla la Escuela, con el fin de establecer la relación entre los diferentes macroprocesos de la Unidad con las áreas organizacionales identificadas. De esta manera se estableció la relación entre unos y otros. Ver Figura 17.

Matriz de Relación Procesos y Áreas Organizacionales.

De la misma manera se realizó un análisis de la estructura organizacional funcional propuesta para la Escuela, con el fin de establecer la relación entre los diferentes procesos de la Unidad con las áreas organizacionales identificadas. De esta manera se estableció la relación existente entre cada uno de ellos. Ver Figura 18.

Diseño de la Estructura Organizacional Basada en Procesos De acuerdo al análisis realizado de la relación de las áreas organizacionales y los diferentes Macroprocesos y Procesos de la Escuela, se diseñó la Estructura Organizacional basada en Procesos, la cual permite a los funcionarios visualizar la relación existente de los procesos levantados para la Escuela con las funciones que se desarrollan en la misma. Por medio de la Figura 19 se muestra el diseño de esta estructura:

Figura 17: Matriz de Relación Macroproceso y Áreas Organizacionales

| | ÁREAS ORGANIZACIONALES | | | |
|----------------|------------------------|----------|----------|-----------|
| MACROPROCESO | DIRECCION | POSGRADO | PREGRADO | EXTENSION |
| PLANEACION | X | | | |
| AUTOEVALUACION | X | | | |
| DOCENCIA | | X | X | |
| INVESTIGACION | X | X | X | |
| EXTENSION | | | | X |
| ACADEMICO | | X | X | |
| FINANCIERO | X | | | |
| TALENTO HUMANO | X | | | |

Fuente: Autores

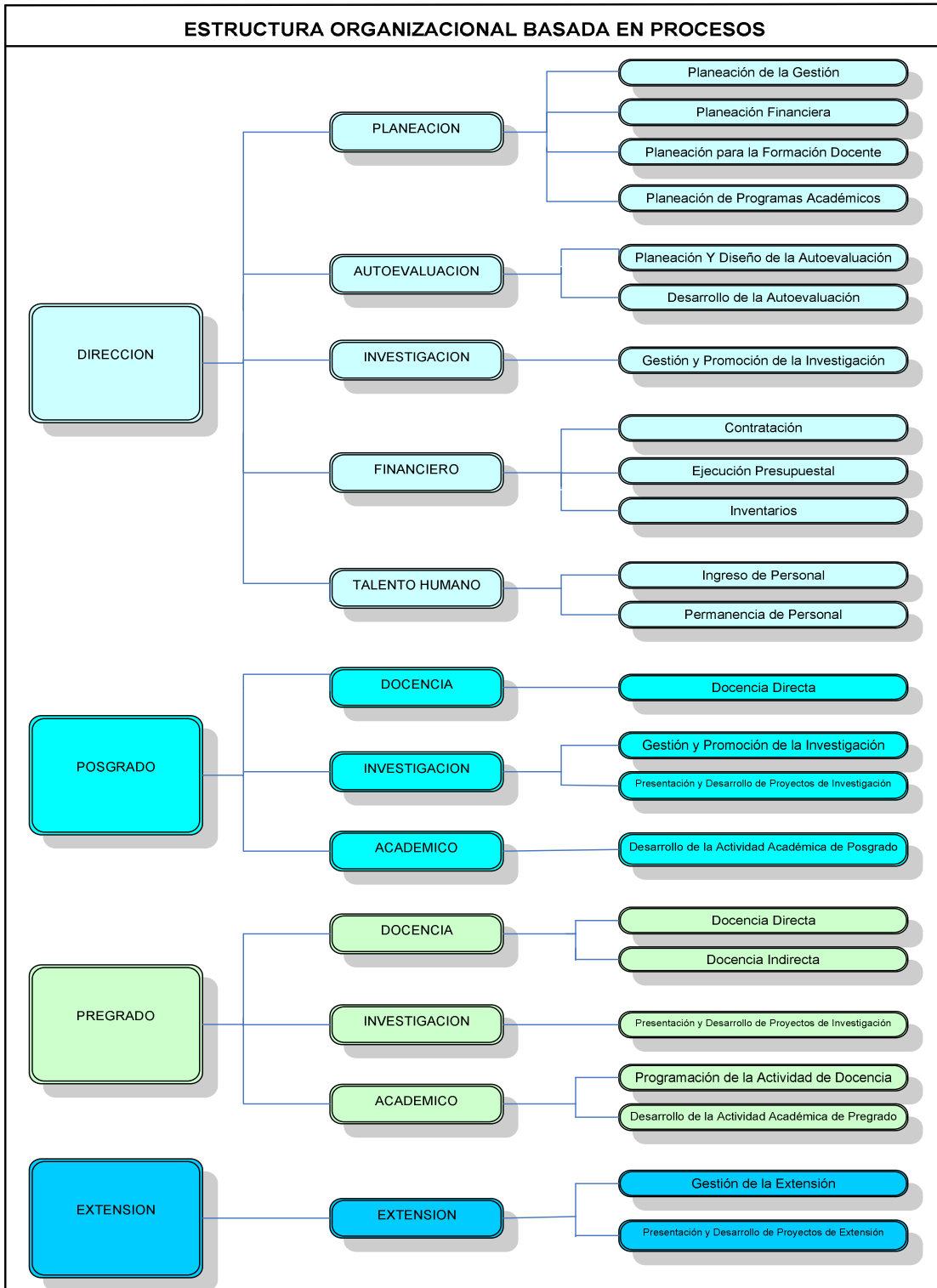
Figura 18: Matriz de Relación Procesos y Áreas Organizacionales

| | ÁREAS ORGANIZACIONALES | | | |
|--|------------------------|----------|----------|-----------|
| PROCESOS | DIRECCION | POSGRADO | PREGRADO | EXTENSION |
| Planeación de la Gestión | X | | | |
| Planeación Financiera | X | | | |
| Planeación para la Formación Docente | X | | | |
| Planeación de Programas Académicos | X | | | |
| Planeación y Diseño de la Autoevaluación | X | | | |
| Desarrollo de la Autoevaluación | X | | | |
| Docencia Directa | | X | X | |
| Docencia Indirecta | | | X | |

| PROCESOS | ÁREAS ORGANIZACIONALES | | | |
|---|------------------------|----------|----------|-----------|
| | DIRECCION | POSGRADO | PREGRADO | EXTENSION |
| Gestión y Promoción de la Investigación | X | X | | |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | | X | X | |
| Gestión de la Extensión | | | | X |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | | | | X |
| Programación de la Actividad de Docencia | | | X | |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | | | X | |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | | X | | |
| Contratación | X | | | |
| Ejecución Presupuestal | X | | | |
| Inventarios | X | | | |
| Ingreso de Personal | X | | | |
| Permanencia del Personal | X | | | |

Fuente: Autores

Figura 19: Estructura Organizacional basada en procesos para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales



6.2.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La Administración de Riesgos se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad pública autocontrolar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos¹⁵.

De acuerdo a lo establecido por el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000-2005, el componente Administración del Riesgo permitirá a la Escuela evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales. Así mismo a través de este componente la Unidad emprende acciones necesarias que le permite el manejo de estos eventos.

Este componente se desarrolla a través de los siguientes elementos:

- Contexto estratégico
- Identificación de riesgos
- Análisis de riesgos
- Valoración de riesgos
- Políticas de Administración de Riesgos

Para el desarrollo de la Administración de Riesgos, se diseña un instructivo, junto con los demás integrantes del Equipo MECI, el cual consiste en una Guía de Aplicación, que permite desarrollar el componente en las diferentes Unidades Académico Administrativas de la Universidad, de acuerdo a lo estipulado en el Modelo Estándar de Control Interno y las características propias de la Universidad.

Contexto Estratégico

Es el elemento de control que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la entidad pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del

¹⁵ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 – 2005.

conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales. Definir el contexto estratégico contribuye al control de la entidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgos, impidiendo con ello que la entidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales.¹⁶

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Contexto Estratégico

Para el desarrollo del contexto estratégico, se deben analizar factores del contexto tanto interno como externo y posteriormente realizar el informe sobre la situación de la Unidad, derivada de dichos análisis.

Requerimientos

- Modelo de Operación de la Unidad

Operación

➤ Análisis Externo

- Se analiza la conveniencia de factores de acuerdo a los procesos que se llevan a cabo en la Unidad, escogiendo aquellos que se consideren necesarios.
- Registrar las oportunidades y las amenazas de acuerdo al análisis derivado de la información obtenida para cada factor.
- Definir Situaciones de Riesgo, entendidas como aquellas situaciones que afecten la operación de la Universidad o el cumplimiento de su Misión, generadas de las Amenazas identificadas y diligenciarlas en la columna (3) Situación de Riesgo.

➤ Análisis Interno

¹⁶ Ibíd.

- Se analiza la conveniencia de factores de acuerdo a los procesos que se llevan a cabo en la Unidad, escogiendo aquello que se consideren necesarios.
- Registrar las fortalezas y las debilidades acuerdo al análisis derivado de la información obtenida para cada factor.
- Definir Situaciones de Riesgo, entendidas como aquellas situaciones que afecten la operación de la Universidad o el cumplimiento de su Misión, generadas de las Debilidades identificadas y diligenciarlas en la columna (3) Situación de Riesgo.

El desarrollo de éste elemento debe contar con la participación de los miembros de la Unidad, debido al mayor conocimiento que ellos tiene sobre la misma.

➤ Elaboración del Informe

Elaborar un informe de Contexto Estratégico de la Unidad con la siguiente estructura:

Contexto Estratégico Externo

Factor A

Información General

Categoría (Amenaza u Oportunidad)

Situaciones de Riesgo

Contexto Estratégico Interno

Factor A

Información General

Categoría (Fortaleza o Debilidad)

Situaciones de Riesgo

- Realizar una validación de la información contenida en el informe, con el director de la Unidad.

- Realizar las correcciones y ajustes necesarios de acuerdo a las recomendaciones del Coordinador.

Diseño y Documentación del Elemento Contexto Estratégico



El desarrollo de este elemento en la Unidad, partió de la necesidad de identificar factores internos y externos en la Escuela. El análisis se realiza teniendo como guía los factores propuestos por el Manual de Implementación del Modelo de Control Interno para la entidades del estado de USAID – Casals & Associates, el proyecto de grado titulado: Planeación Estratégica para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de 1998, el diagnóstico del Sistema de Control Interno de la Unidad, y los procesos inherentes de la misma, a partir de los cuales se obtiene un conocimiento de las situaciones del entorno y la actual condición de la Unidad, proponiendo de esta manera los siguientes factores externos e internos:



Tabla 8 Factores internos y Externos

| | | |
|--------------------------|------------------------------|--|
| FACTORES EXTERNOS | Sociales y Culturales | <ul style="list-style-type: none"> - Demanda de servicios <i>Demanda para el programa académico de Ingeniería Industrial</i> <i>Servicios Industriales, Asesorías y consultorías.</i> - Orden público - Actitud hacia las profesiones |
| | Políticos | <ul style="list-style-type: none"> - Acreditación Institucional - Proceso de planificación para las unidades académico - administrativas de la Universidad Industrial de Santander |
| | Económicos | <ul style="list-style-type: none"> - Política laboral de los docentes de planta de la UIS |
| | Factores Tecnológicos | <ul style="list-style-type: none"> -Sistemas de información |

| | | |
|---------------------------------|--|--|
| <p>FACTORES INTERNOS</p> | <p>Gestión académica y administrativa</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Actividades de extensión - Actividades de investigación - Personal de la Escuela <i>Personal Docente de la Escuela</i> <i>Personal Administrativo de la Escuela</i> - Estudiantes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales <i>Rendimiento académico de los estudiantes</i> <i>Deserción de estudiantes</i> - Acreditación del Programa de Ingeniería Industrial - Planta física (infraestructura) |
|---------------------------------|--|--|

Fue importante para este proceso de identificación de factores, contar con la opinión de los funcionarios de la Escuela, los cuales a partir de sus conocimientos, proporcionaron valiosos aportes, que permitieron tener unos factores acordes a la naturaleza de la Unidad. En el Anexo J se da a conocer el análisis realizado para cada uno de los factores externos e internos, en el cual se da una explicación de cada uno de ellos y se establece su impacto en la Unidad, catalogándolos como oportunidades o amenazas en el caso de los factores externos y como oportunidades y debilidades en el caso de los factores interno, además para los factores que generan una amenaza o debilidad para la Escuela se identificaron las situaciones de riesgos que estos conllevan. A continuación, se da a se da a conocer un resumen de los factores externos e internos evaluados con sus respectivos análisis:

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Externo  | | | | |
|--|---|--|--|--|
| FACTORES | OPORTUNIDAD | AMENAZA | JUSTIFICACIÓN | SITUACIÓN DE RIESGO |
| 1. SOCIALES Y CULTURALES | | | | |
| 1.1 DEMANDA DE SERVICIOS | | | | |
| 1.1.1 Demanda para el programa académico de Ingeniería Industrial | Aumento de la demanda de aspirantes para el programa académico de pregrado de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | | Permite seleccionar aquellos aspirantes con un mayor nivel académico. | |
| 1.1.2 Servicios Industriales, Asesorías y consultorías. | Demanda de servicios industriales, asesorías y consultorías | | Permite a la Escuela impulsar el desarrollo regional a través de los programas y proyectos de asesorías y consultorías que emprende | |
| 1.2 ORDEN PÚBLICO | | Desorden y los actos violentos generados por el cierre de la Universidad | Modifica el calendario académico de la Universidad y las actividades de docencia, investigación y extensión programadas en la Escuela. | Impide el normal desarrollo de las actividades académicas y/o administrativas, presentando además daños en la infraestructura física de la Escuela |
| 1.3 ACTITUD HACIA LAS PROFESIONES | El aumento de aspirantes en el área de Ingeniería y afines a nivel nacional | | Permite a la Escuela tener estudiantes con un perfil adecuado que contribuya a la formación de profesionales íntegros y comprometidos con el desarrollo regional y nacional. | |
| 2. FACTORES POLITICOS | | | | |
| 2.1 ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL | La Acreditación Institucional | | Reconoce la calidad de los programas académicos, la organización, funcionamiento y cumplimiento de la función social de la Universidad. | |
| 2.2 PROCESO DE PLANIFICACION PARA LAS UNIDADES ACADEMICO - ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER | El proceso de planificación para las unidades académico – administrativas de la Universidad Industrial de Santander | | Permite guiar a la Escuela hacia el desarrollo y cumplimiento del Plan de Gestión Anual, brindándoles las herramientas necesarias para la realización del mismo. | |
| 3. FACTORES ECONÓMICOS | | | | |
| 3.1 POLITICA LABORAL DE LOS DOCENTES DE PLANTA DE LA UIS | | El régimen salarial y prestacional de los docentes de la Universidad | Origina desigualdad en las condiciones laborales. | Disminución en la demanda de docentes aspirantes competentes a participar en concursos para vinculación de personal. |
| 4. FACTORES TECNOLOGICOS | | | | |
| 4.1 SISTEMAS DE INFORMACION | Los sistemas de información | | Facilita el intercambio de información al interior de la unidad y con los grupos de interés. | |

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Interno  | | | | |
|--|--|---|---|---|
| FACTORES | FORTALEZA | DEBILIDAD | JUSTIFICACIÓN | SITUACIÓN DE RIESGO |
| 1. GESTION ACADEMICA Y ADMINISTRATIVA | | | | |
| 1.1 ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN | | La inexistencia de mecanismos de promoción de los servicios de extensión que ofrece la Escuela a los diferentes grupos de interés | Impide el crecimiento de la función de Extensión, disminuyendo la experiencia, el reconocimiento de la labor realizada y la obtención de una ganancia económica. | Pérdida de oportunidad de desarrollo de la función de extensión en la Escuela, así como las posibilidades de generar propuestas que sería de gran aporte a la sociedad. |
| 1.2 ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN | | La poca participación de los estudiantes en las diferentes actividades de investigación que se presenta en la Escuela | Imposibilita el crecimiento y fortalecimiento de la función de Investigación en la Escuela y la formación de profesionales con habilidades para el desarrollo de actividades de investigación. | Afecta el normal desarrollo de las actividades de los proyectos de investigación. |
| 1.3 PERSONAL DE LA ESCUELA | | | | |
| 1.3.1 Personal docente de la Escuela | | La falta de contratación de docentes planta para las vacantes existentes | Dificulta a la Escuela desarrollar plenamente actividades académicas, de investigación y extensión. | Disminución de la calidad académica y de desarrollo de proyectos de investigación y extensión de la Escuela. |
| 1.3.2 Personal administrativo de la Escuela | | El incremento de personal outsourcing con relación a los funcionarios planta | Propicia un incremento en las diferencias en las condiciones laborales del personal administrativo outsourcing en comparación al personal planta. | El no aseguramiento del conocimiento presentada por la renuncia del cargo del personal no planta |
| 1.4 ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES | | | | |
| 1.4.1 Rendimiento académico de los estudiantes | El alto Rendimiento Académico de los Estudiantes de la Escuela | | Permite a la Escuela ser reconocida por la formación de estudiantes integrales capaces de diseñar, emprender, dirigir y mejorar sistemas generadores de bienes y servicios para incrementar la productividad y mejorar la posición competitiva de las organizaciones. | |
| 1.4.2 Deserción de estudiantes | | La deserción de estudiantes | Genera incertidumbre en la programación de la actividad académica de la Escuela. | Disminución del número de estudiantes matriculados por semestre |
| 1.5 ACREDITACIÓN DEL PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL | El proceso de Renovación de la Acreditación del Programa de Ingeniería Industrial y la alta calidad de los programas de posgrado | | Permite consolidar el mejoramiento continuo en búsqueda de la excelencia académica. | |
| 1.6 PLANTA FISICA (INFRAESTRUCTURA) | | El reducido espacio en las instalaciones de la Escuela de acuerdo con el número de estudiantes, personal docente y administrativo | Imposibilita tener espacios adecuados para el eficiente desarrollo de las actividades académicas y administrativas. | Limita el adecuado desarrollo de la docencia, investigación y extensión. |

Identificación de Riesgos

La identificación de los riesgos servirá de base para realizar el análisis de los riesgos encontrados en la Escuela, permitiendo evaluar la frecuencia, el impacto y los controles existentes para cada uno de los riesgos identificados.

- **Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Identificación de Riesgos**

La identificación del riesgo parte del Análisis Estratégico. Debe realizarse para todo el despliegue del Modelo de operación, identificando riesgos en los procesos.

Requerimientos:

- Modelo de operación por procesos de la Unidad.
- Análisis del contexto estratégico de la Unidad.

Operación

- Revisión de la encuesta diagnóstico de la Administración de riesgos.

La oficina de Control Interno y Evaluación de Gestión realizó una encuesta diagnóstico a nivel institucional del componente Administración del Riesgo a las Unidades Académico Administrativas de la UIS, la cual tuvo como objetivo establecer el grado de implementación que tienen bajo el referente del MECI 1000:2005 dicho componente. En esta encuesta, se evaluaron aspectos como: la comprensión de los conceptos relacionados con el componente, el desarrollo de actividades de contexto estratégico, identificación, análisis y manejo del riesgo al interior de las Unidades.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales participó en este diagnóstico, dando su percepción del desarrollo de este componente al interior de la Unidad. Por lo tanto, La revisión de la encuesta de percepción de la Escuela, tuvo como objetivo evidenciar el estado en que se encuentra la unidad en lo referente a la identificación de riesgo y tomar en orden de importancia aquellos tipos de riesgos a los cuales la Unidad se considera

vulnerable, para analizarlos. La encuesta de percepción utilizada se puede observar en el Anexo K (preguntas 16, 17 y 18)

- Buscar los riesgos, agentes generadores, causas y efectos en los procesos.


Después de estudiar la encuesta de percepción, el análisis de las situaciones de riesgo identificadas en el elemento de contexto estratégico y de acuerdo al conocimiento de los procesos de la Unidad, se prosiguió a identificar los posibles riesgos que puedan afectar la operación de la Escuela.

- Realizar una validación de los riesgos identificados, con los funcionarios de la Escuela.

Para esta validación, se propuso una lista de riesgos con su descripción que fueron posteriormente consultados y analizados con los funcionarios de la unidad, obteniendo valiosos aportes para su identificación. Este proceso de consulta y análisis de los riesgos, busco darle un mayor grado de validación a estos al interior de la Unidad.

- Los resultados obtenidos de la identificación de los riesgos, se condensaron en el formato denominado identificación de riesgos. Este se especifica en la Figura20:

Figura 20: Formato Identificación de Riesgos

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS IDENTIFICACION DE RIESGOS: Procesos  | | | | | | |
|---|----------|---------|-------------|--------------------------|--------|----------|
| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFFECTOS |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | |
|----------------|---------------|---------------|
| ELABORADO POR: | REVISADO POR: | APROBADO POR: |
| | | |

Fuente: Autores

Diseño y Documentación del Elemento Identificación de Riesgos

Los resultados obtenidos se consolidan en el Anexo L, en el cual se encuentran especificados los riesgos identificados con su descripción, el tipo de agente generador, las causas y sus posibles efectos.

Es importante indicar que se identificaron 49 riesgos para los procesos de la Escuela. Estos riesgos representan para la Unidad la posibilidad de ocurrencia de eventos que pueden afectar el normal desarrollo de los procesos y lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por tal motivo, con la identificación de los riesgos se busca generar un análisis de los mismos, a través del desarrollo del elemento análisis de Riesgos.

Análisis de Riesgos

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar en

la Unidad.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Análisis de Riesgos

Requerimientos

- Los riesgos Identificados, para cada uno de los procesos llevados a cabo dentro de la Unidad.
- Registros históricos sobre ocurrencias de riesgos en la unidad.
- Registro de Controles existentes para cada riesgo en la Unidad.

Operación

Para el desarrollo de este elemento, es necesario tener como punto de partida la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos¹⁷, la cual permite calificar, evaluar y dar las medidas de respuesta para los riesgos identificados en la Escuela. En la siguiente Figura se especifica esta matriz.

Figura 21: Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos.

| Frecuencia | | Calificación | | |
|------------|-------|---|---|--|
| FRECUENCIA | VALOR | 15 | 30 | 60 |
| Alta | 3 | Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo | Zona de Riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir | Zona de Riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir |
| Media | 2 | Zona de Riesgo Tolerable Aceptar el riesgo Prevenir el riesgo | Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir | Zona de Riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir |
| Baja | 1 | Zona de Riesgo Aceptable Aceptar el riesgo | Zona de Riesgo Tolerable Proteger la Entidad Compartir | Zona de Riesgo Moderado Proteger la Entidad Compartir |
| IMPACTO | | Leve | Moderada | Grave |
| VALOR | | 5 | 10 | 20 |

Diagram annotations: An arrow labeled 'Impacto' points to the bottom row. An arrow labeled 'Evaluación' points to the '60' cell. An arrow labeled 'Medidas de Respuesta' points to the 'Proteger la Entidad Compartir' cell in the 'Baja' row.

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

¹⁷ DAFP. Guía de Administración del Riesgo.

Los pasos de la metodología desarrollada para elemento análisis de riesgos son:

- Indicar la frecuencia de ocurrencia y el impacto de cada uno de los riesgos de acuerdo con la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos.

Es importante indicar que la frecuencia y el impacto de los riesgos, se realizó a través de un análisis cualitativo, en el cual los funcionarios de la Unidad a través de su percepción dieron su aporte de acuerdo a los siguientes criterios:

- La frecuencia era ALTA, MEDIA, BAJA, de acuerdo a la posible ocurrencia del riesgo cuando se desarrolla el proceso.

Alta: Es muy factible que el hecho se presente en el desarrollo de las actividades del proceso

Media: Es factible que el hecho se presente en el desarrollo de las actividades del proceso

Baja: Es muy poco factible que el hecho se presente en el desarrollo de las actividades del proceso

- El impacto era GRAVE, MODERADO, LEVE de acuerdo a las Consecuencias que pudiera ocasionar a la Escuela la materialización del riesgo.

Grave: Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto en la Escuela.

Moderada: Si el hecho llegará a presentarse tendría medio impacto o efecto en la Escuela.

Leve: Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la Escuela.

- Registra el control o medida de repuesta que exista para cada uno de los riesgos.
- Realizar la calificación de los riesgos


La calificación se realizó de acuerdo a la frecuencia, el impacto y los controles existentes para cada uno de los riesgos. Es importante indicar que de acuerdo al efecto que tenga el control sobre el riesgo (si esta para disminuir el impacto a la frecuencia de este), se retrocede en la tabla de acuerdo a la consideración del analista, obteniéndose la calificación pertinente para cada uno de los riesgos identificados.

- Realizar la evaluación de los riesgos

Después de haber realizado la calificación de los riesgos se prosiguió a realizar la evaluación de los mismos, de esta forma es posibles distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

- Consignar la información obtenida en el formato de Análisis de Riesgos, el cual se ilustra en la Figura 22:

Figura 22: Formato Análisis de Riesgos

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos | | | | | | | | | | | |
|--|---------|-------------|---------------|-------|------|---------------|----------|-------|-------------------|--------------|------------|
| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| ELABORADO POR: | | | REVISADO POR: | | | APROBADO POR: | | | | | |

Fuente. Autores

- Realizar una validación de los resultados del análisis con el director de cada Unidad.

Diseño y Documentación del Elemento Análisis de Riesgos

Dada la calificación y evaluación de los riesgos de la Escuela, en el Anexo M, se encuentra los resultados logrados en este elemento, el cual especifica los procesos con sus respectivos riesgos, la calificación y evaluación de cada uno de ellos con sus controles existentes.

Con el desarrollo de elemento, se obtuvo los insumos necesarios que soportan la valoración de los Riesgos de la Escuela, ya que este toma como base la calificación y evaluación de los mismos para su desarrollo.

Valoración de Riesgos

La valoración de riesgos es el elemento de control que determina el nivel o grado de exposición de la Unidad al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Valoración de Riesgos

Requerimientos



- Los resultados obtenidos del elemento Análisis de Riesgos.

Operación

- Realizar la ponderación de los procesos y riesgos

A cada Proceso se asigna una ponderación en porcentaje de acuerdo de la importancia que tiene para el cumplimiento de la misión y de las políticas generales; cuidando que la suma de estos porcentajes de un igual de 100%. Estos resultados se condensan en el formato de ponderación de procesos el cual se especifica en la Figura 23:



Figura 23: Formato ponderación de los procesos

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS VALORACION DE RIESGOS: Ponderación Macroprocesos- Procesos  | | | | |
|--|--------------|-------------|---------|-------------|
| CLASIFICACION | MACROPROCESO | Ponderación | PROCESO | Ponderacion |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Fuente: Autores

De la misma forma, se listan los riesgos identificados y se les asigna una ponderación de acuerdo con el nivel de peligrosidad, cuidando que se cumpla la misma consideración que se hizo para la ponderación de los Procesos y registrando este resultado en el formato diseñado el cual se especifica en la Figura24:

Figura 24: Formato ponderación de los Riesgos

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS VALORACION DE RIESGOS: Ponderación Riesgos  | | |
|--|---------|-------------|
| PONDERACION DE LOS RIESGOS EN PROCESOS | | |
| Procesos | Riesgos | Ponderacion |
| | | |
| | | |
| | | |

Fuente: Autores



Para el desarrollo de la ponderación de los procesos y los riesgos se consultó con los funcionarios de la Unidad, los cuales a través de su experiencia en cada uno de los procesos a los que pertenecen y su percepción se realizó la ponderación pertinente para cada unos de los macroprocesos / procesos / riesgos.

Para la ponderación de los macroprocesos/procesos, se asignó un porcentaje de acuerdo con el grado de contribución al cumplimiento de la misión y objetivos Institucionales. Para esta ponderación se tuvo en cuenta darle un mayor valor a los macroprocesos misionales, los cuales proporcionan el resultado previsto por la Escuela en el cumplimiento de los objetivos y un menor porcentaje a los procesos estratégicos, de apoyo y evaluación de acuerdo a su importancia para la consecución de estos objetivos.

➤ Registrar información

Registrar los procesos y los riesgos de la Escuela, con su respectiva ponderación, a la vez consignar la calificación obtenida para cada riesgo en el elemento Análisis de Riesgo. Esta información se condensa en el formato de valoración de riesgos el cual se especifica en la Figura25:

Figura 25: Formato Valoración de Riesgos

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos  | | | | | | | |
|---|-----------------------|--------------|------|--------------|------|----------------------|------------------------|
| RIESGOS | PROCESOS | Proceso 1 | | Proceso n | | TOTAL PUNTAJE RIESGO | PRIORIZACIÓN DE RIESGO |
| | % PONDERACIÓN PROCESO | % | | % | | | |
| | % PONDERACIÓN RIESGO | Calificación | Peso | Calificación | Peso | | |
| Riesgo 1 | % | | | | | | |
| Riesgo 2 | % | | | | | | |
| Riesgo 3 | % | | | | | | |
| Riesgo 4 | % | | | | | | |
| Riesgo 5 | % | | | | | | |
| Riesgo 6 | % | | | | | | |
| Riesgo n | % | | | | | | |
| TOTAL PROCESO | 100% | | | | | | |
| PRIORIZACIÓN DE PROCESO | | | | | | | |

| | | |
|----------------|---------------|---------------|
| ELABORADO POR: | REVISADO POR: | APROBADO POR: |
| | | |

Fuente: Autores

- Calcular el peso

Para esta calificación se asigna un peso obtenido de la siguiente fórmula:

$$\text{Peso} = (\text{Ponderación Proceso}) * (\text{Calificación del Riesgo}) * (\text{Ponderación Riesgo})$$

- Totalizar los pesos de los riesgos tanto por columnas (Procesos) como por filas (Riesgo) y registrar esta sumatoria en las casillas asignadas.
- Asignar un número consecutivo, comenzando en 1 para el proceso que tenga una mayor sumatoria en el peso de sus riesgos, y así sucesivamente, situando este valor en la fila ubicada debajo de la sumatoria.
- De esta misma manera se califica por filas a los riesgos ubicando su puntuación en la columna siguiente a la de la sumatoria.

Diseño y Documentación del Elemento Valoración de Riesgos

Dada la valoración de riesgos de la Escuela, en el Anexo N, se encuentra los resultados logrados en este elemento, el cual especifica la priorización obtenida para cada uno de los procesos y riesgos identificados en la Escuela.

Es importante indicar, que con la priorización de los riesgos, la Unidad puede identificar aquellos de mayor impacto a los cuales está expuesta, preparándola de esta manera para emprender acciones de respuesta ante ellos a través del diseño de Políticas de Administración de Riesgos. De acuerdo a la priorización obtenida se puede observar que los riesgos con una mayor ponderación afectan considerablemente a los procesos misionales, ratificándose de esta manera la necesidad de generar acciones para mitigar y tratarlos.

En la Tabla 11, se da a conocer la relación de los macroprocesos - procesos con su respectiva priorización y en la Tabla 12, se enuncia los riesgos de la Unidad con su respectiva priorización.

Tabla 11: Relación de Procesos con su priorización.

| Proceso | Total puntaje proceso | Priorización del proceso |
|---|-----------------------|--------------------------|
| Gestión y Promoción de la Investigación | 0,4165 | 1 |
| Docencia Directa | 0,3761 | 2 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | 0,2499 | 3 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | 0,0694 | 4 |
| Gestión de la Extensión | 0,0694 | 5 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | 0,0671 | 6 |
| Docencia Indirecta | 0,0474 | 7 |
| Planeación y diseño de la Autoevaluación | 0,0347 | 8 |
| Planeación para la Formación Docente | 0,0347 | 9 |
| Programación de la Actividad de Docencia | 0,0306 | 10 |
| Planeación Financiera | 0,0272 | 11 |
| Planeación de Programas Académicos | 0,0171 | 12 |
| Ejecución Presupuestal | 0,0171 | 13 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | 0,0141 | 14 |
| Desarrollo de la Autoevaluación | 0,0085 | 15 |
| Contratación | 0,0075 | 16 |
| Ingreso de Personal | 0,0065 | 17 |
| Planeación de la Gestión | 0,0033 | 18 |
| Inventarios | 0,0012 | 19 |
| Permanencia del Personal | 0,0010 | 20 |

Tabla 12: Relación de Procesos y Riesgos con su priorización.

| PROCESOS | RIESGOS | Total Puntaje Riesgo | Priorización del riesgo |
|---|--|----------------------|-------------------------|
| Gestión y Promoción de la Investigación | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | 0,2776 | 1 |
| Docencia Directa | Interrupción de las actividades de docencia directa | 0,2507 | 2 |
| Gestión y Promoción de la Investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | 0,1388 | 3 |
| Docencia Directa | Aumento de docentes cátedra | 0,1254 | 4 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Incumplimiento de compromisos y contratos. | 0,1111 | 5 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Compromiso con proyectos no viables para la Escuela. | 0,0833 | 6 |
| Docencia Indirecta | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta. | 0,0474 | 7 |
| Gestión de la Extensión | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | 0,0463 | 8 |
| Planeación y diseño de la Autoevaluación | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | 0,0347 | 9 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | 0,0347 | 10 |
| Planeación para la Formación Docente | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | 0,0347 | 11 |
| Programación de la Actividad de Docencia | Incorrecta programación de las asignaturas | 0,0306 | 12 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | 0,0278 | 13 |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | |
|---|----------------------------|--------|----|
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Presupuesto mal formulado. | 0,0278 | 14 |
|---|----------------------------|--------|----|

| PROCESOS | RIESGOS | Total Puntaje Riesgo | Priorización del riesgo |
|---|--|----------------------|-------------------------|
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | 0,0231 | 15 |
| Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | 0,0231 | 16 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | 0,0231 | 17 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | 0,0185 | 18 |
| Planeación de Programas Académicos | Programas académicos desactualizados | 0,0171 | 19 |
| Planeación Financiera | Errores en la asignación de recursos de las actividades de la Escuela. | 0,0155 | 20 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Alteración de documentos | 0,0139 | 21 |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | 0,0116 | 22 |
| Ejecución Presupuestal | Insuficiente disponibilidad presupuestal. | 0,0114 | 23 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | 0,0093 | 24 |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | |
|--|--|--------|----|
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Deserción de estudiantes de posgrado | 0,0071 | 25 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Pérdida de información en postgrado | 0,0063 | 26 |
| Planeación Financiera | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | 0,0058 | 27 |

| PROCESOS | RIESGOS | Total Puntaje Riesgo | Priorización del riesgo |
|--|--|----------------------|-------------------------|
| Ejecución Presupuestal | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | 0,0057 | 28 |
| Ingreso de Personal | Inadecuada selección del personal | 0,0052 | 29 |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Desviación en la generación y análisis de los resultados | 0,0043 | 30 |
| Planeación Financiera | Reserva presupuestal no apropiada. | 0,0039 | 31 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | 0,0031 | 32 |
| Contratación | Demora en las contrataciones requeridas. | 0,0031 | 33 |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | 0,0028 | 34 |
| Contratación | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | 0,0024 | 35 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Pérdida de información en pregrado | 0,0023 | 36 |
| Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | 0,0022 | 37 |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | |
|---------------------------------|--|--------|-----------|
| Planeación Financiera | Desaciertos en la programación presupuestal | 0,0019 | 38 |
| Contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | 0,0016 | 39 |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada socialización del informe final | 0,0014 | 40 |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESOS | RIESGOS | Total Puntaje Riesgo | Priorización del riesgo |
|--|---|----------------------|-------------------------|
| Ingreso de Personal | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | 0,0013 | 41 |
| Permanencia del Personal | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo | 0,0010 | 42 |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado. | 0,0008 | 43 |
| Planeación de la Gestión | Errores en la formulación de proyectos | 0,0007 | 44 |
| Inventarios | Deterioro de elementos | 0,0005 | 45 |
| Inventarios | Ingreso de elementos en malas condiciones | 0,0004 | 46 |
| Contratación | Demora en los pagos por parte de la Escuela | 0,0004 | 47 |
| Planeación de la Gestión | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | 0,0004 | 48 |
| Inventarios | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | 0,0003 | 49 |

 **Mapa de Riesgos**

• **Metodología para el Diseño y Documentación del Mapa de Riesgos**


A partir de los resultados que se obtienen de los elementos de contexto estratégico, identificación de riesgos, análisis de riesgos, valoración de riesgos, se prosigue al diseño del Mapa de Riesgos para la Escuela, el cual permite la visualización y entendimiento de los Riesgos que se presentan en los diferentes niveles de su Modelo de Operación, facilitando la definición de las medidas de respuesta o tratamiento.

Este Mapa de Riesgos tiene consignado los siguientes aspectos:

- La frecuencia con que ocurre, su Impacto, Calificación del riesgo, Medidas de Respuesta.
- Evaluación obtenida de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos
- Causas de los riesgos
- Priorización de los riesgos

En la Figura 26, se muestra el formato diseñado para el Mapa de Riesgos.

Figura 26: Formato Mapa de Riesgos.

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Formato 7 - MAPA DE RIESGOS  | | | | | | | | | |
|--|----------|---------|---------------|---------|--------------|---------------|--------|----------------------|--------------|
| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| ELABORADO POR: | | | REVISADO POR: | | | APROBADO POR: | | | |

Fuente: Autores

Diseño y Documentación del Mapa de Riesgos

Los resultados de la aplicación de la metodología para la Administración de Riesgos se consolidan en el Mapa de Riesgos construido como una herramienta de apoyo para llevar a cabo el Control Interno en la entidad y de esta forma facilitar el proceso de seguimiento y control de la gestión, a continuación se da a conocer una parte del mapa. En el Anexo O, se da a conocer la totalidad de Mapa de Riesgos para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|-------------------------|---|--|------------|----------|--------------|-------------------|--|---|--------------|
| MACROPROCEOS MISIONALES | Gestión y promoción de la investigación | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Alta | Grave | 30 | Riesgo Importante | <ul style="list-style-type: none"> Falta de gestión en la definición de convenios. Poca participación de la Escuela en las actividades de gestión y promoción de la Investigación. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 1 |
| | Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Media | Moderada | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de los estudiantes. Falta de promoción de las actividades investigación | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 10 |
| | | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Media | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del proyecto a emprender. | Proteger la Escuela Compartir | 22 |
| | | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Media | Moderado | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Pocos espacios para la socialización del conocimiento | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 15 |
| | Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> No se realiza promoción de los servicios de extensión Baja participación docente en actividades de extensión. Desconocimiento del mercado. | Proteger la Escuela Compartir | 16 |
| | | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Inexperiencia del funcionario Desconocimiento de las características del proyecto. | Proteger la Escuela Compartir | 8 |
| | Presentación y desarrollo de proyectos de extensión | Compromisos con proyectos no viables para la Escuela. | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Incorrecto estudio técnico y de viabilidad de los proyectos asumir. Sobreestimación de la capacidad de la Escuela. | Proteger la Escuela Compartir | 6 |

 **Políticas de Administración de Riesgos**

Elemento de Control que permite estructurar los criterios orientadores en la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos, y sus efectos al interior de la Unidad.

Identifica las opciones para tratar y manejar los riesgos que basadas en el análisis y la valoración, permiten tomar decisiones adecuadas acerca de si se acepta, se evita, se reduce, se comparte un riesgo o se transfiere legalmente el impacto.

Metodología para el Diseño y Documentación de las Políticas de Administración de Riesgos

Requerimientos


- Riesgos identificados en la Unidad para cada proceso.
- El Análisis de Riesgos.
- Valoración de Riesgos

Operación

- Diseño de la Tabla de políticas de Administración de Riesgos

En la Figura 27 se da a conocer el formato diseñado para condensar las políticas y acciones propuestas para cada uno de los riesgos de la Escuela:

Figura 27: Formato Políticas de Administración de Riesgos

|  | | MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS POLITICAS Y ACCIONES DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS | |  |
|---|---------|---|-----------|---|
| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| ELABORADO POR: | | REVISADO POR: | | APROBADO POR: |

- Listar los procesos de la Unidad y registrar los riesgos encontrados en cada proceso con su respectiva descripción.
- Consignar las políticas diseñadas para cada riesgo.
- Registrar las acciones a emprender definidas en las políticas.
- Validar las políticas diseñadas con el director de cada Unidad.

Diseño y Documentación de las Políticas de Administración de Riesgos

Con la documentación de este elemento se obtuvieron las políticas de Administración de Riesgos la cuales se diseñaron teniendo presente los procesos y los riesgos que se pretenden controlar, proponiendo así acciones para cada uno de ellos, logrando de esta manera guiar el desarrollo de las actividades de la Unidad. A continuación se da a conocer un ejemplo de las Políticas. En la Anexo P, se dan a conocer la totalidad de las políticas propuestas con sus acciones para cada uno de los riesgos.

Es importante indicar la complementariedad e interrelación entre los elementos del componente de Administración de Riesgos y el componente de Actividades de Control. Por lo tanto, los controles diseñados en Actividades de Control consideran previamente las Políticas de Administración de Riesgos, con la finalidad de armonizar de manera integral y sistemática todos los eventos que hacen parte de estos dos componentes del Modelo Estándar de Control Interno.

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|---|--|---|---|--|
| Gestión y Promoción de la Investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Posibilidad de que los docentes y estudiantes desconozcan los proyectos y las líneas de investigación de la Escuela. | Dar a conocer los proyectos de investigación adelantados en la Unidad, difundiendo sus características, campo de conocimiento y actividades a la comunidad de la Escuela y los grupos de interés. | <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a los docentes y estudiantes, a través de mecanismos de comunicación (correo electrónico, cartelera, plagables, etc) los resultados obtenidos en los diferentes proyectos de investigación. |
| | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Posibilidad de que identificadas las necesidades de investigación en los diferentes sectores de la región y el país, la Escuela participa sólo en aquellos en los cuales puede intervenir de acuerdo a los recursos tecnológicos y humanos que posee. | Apoyar a los proyectos de investigación, en la consecución de recursos tecnológicos y financieros necesarios para el desarrollo de sus actividades. | <ul style="list-style-type: none"> • Los docente a través del Claustro de Profesores socializarán las necesidades de investigación identificadas, las dificultades que se presentan para la consecución de las mismas y los avances obtenidos en el desarrollo de sus actividades de investigación. |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Posibilidad de que los estudiantes de la Escuela no se involucren en las actividades de investigación. | El personal docente involucrado en actividades de investigación, por medio de actividades de promoción y/o medios de difusión, tendrán un mayor acercamiento a los estudiantes permitiendo motivarlos inculcando un espíritu investigador, permitiendo una participación más amplia en el desarrollo de proyectos de investigación. | <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a través de la academia los diferentes proyectos de investigación que se adelantan en la Escuela, con el fin de motivar e incentivar la participación de estudiantes. |
| | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Posibilidad de que se realice la incorrecta formulación del alcance, los objetivos de la propuesta de investigación y del presupuesto requerido. | Contar con personal competente encargado de la formulación de las propuesta, permitiendo a la Escuela emprender proyectos de investigación que cumpla con los objetivos trazados. | <ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes del grupo de investigación realizarán reuniones para estudiar y analizar las características y viabilidad del proyecto a emprender. |
| | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Posibilidad de que la comunidad académica de la Escuela no participe en actividades que permitan el intercambio de conocimientos. | El personal docente involucrado en actividades de investigación, socializará los resultados obtenidos en los proyectos de investigación, permitiendo difundir el conocimiento a toda la comunidad académica de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos o medios para su difusión del resultado de los proyectos de investigación, por medio de la academia o de actividades extracurriculares. |

6.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.¹⁸

“Una empresa es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una Parte que es oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por la frutas, El árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, Será necesario que las raíces estén sanas y nutridas” .
.Leif Edvinsson

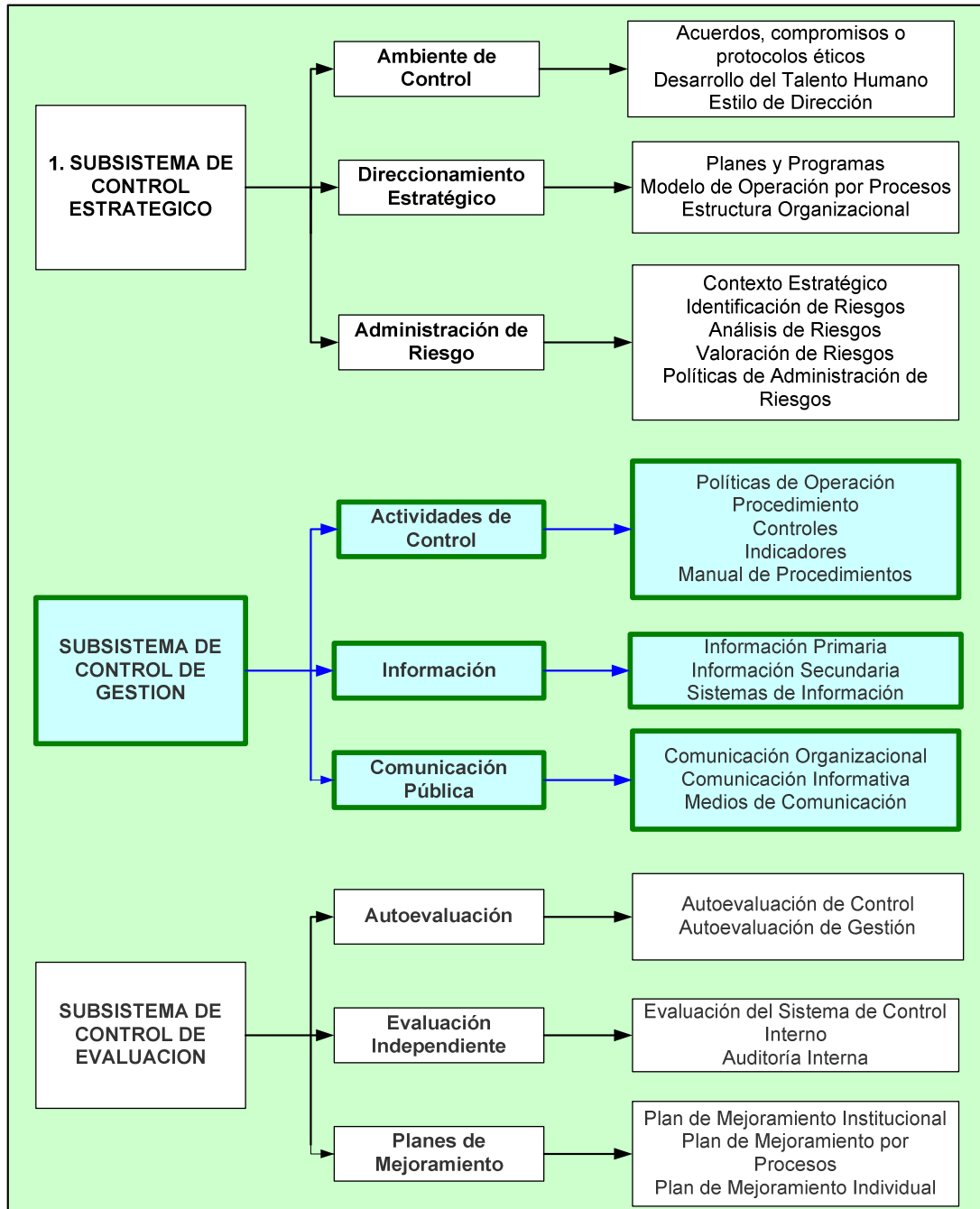
Es el segundo Subsistema que se debe implementar para contar con el Modelo Estándar de Control interno, dado que permite a la entidad construir los elementos o estándares de control necesarios para autocontrolar el desarrollo de las operaciones, tomando como base los estándares de carácter estratégico definidos con base en los lineamientos del Subsistema de Control Estratégico.

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 entidad.

De allí que sea necesario establecer las reglas, acciones, métodos, procedimientos e instrumentos necesarios en la entidad 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. En la siguiente ilustración se puede visualizar los componentes y elementos que componen este subsistema.

¹⁸ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

Figura 28: Modelo Estándar de Control Interno, Subsistema de Control de Gestión.



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno

6.3.1 Componente Actividades de Control¹⁹

Las Actividades de Control constituyen el Componente que permite ejercer control sobre toda la operación de la entidad, se da para todos los procesos, interviene todas las funciones y compromete todos los niveles de responsabilidad. Por lo tanto, 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 entidad.

El Componente se desarrolló a través de los siguientes elementos en la Escuela:

- Políticas de Operación.
- Procedimientos.
- Controles.
- Indicadores.

Políticas de Operación

Establecen las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permiten prever los riesgos que inhiben el cumplimiento de las metas y sus resultados; 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 específicas²⁰.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Políticas de Operación.

La metodología llevada a cabo para la documentación de este elemento se realizó teniendo presente los procesos identificados en la Unidad, y la conclusión obtenida del

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Ibid.*

Diagnóstico del Sistema de Control Interno de la Escuela.

Estado del Elemento Políticas de Operación. En toda organización se establecen políticas, las cuales permiten orientar la actuación de los empleados en la toma de decisiones. Su objetivo es asegurar que las acciones a lo largo de la empresa no pasen ciertos límites definidos. Existen diferentes tipos de políticas, algunas relacionadas con los productos, otras con los procesos y las relacionadas con los riesgos²¹.

Es importante indicar, que de acuerdo al Diagnóstico del Sistema de Control Interno realizado a la Escuela, se evidencia que la carencia de un modelo de operación para la Escuela a dificultado a la misma diseñar lineamientos o directrices que definan los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades, por lo tanto, teniendo como base el modelo de operación se dan las condiciones adecuadas que permitan diseñar aquellas políticas que guíen el actuar de la Unidad.

Por lo tanto, partiendo del hecho de que no existes políticas de operación en la Unidad y teniendo presente la definición de políticas de administración de riesgos realizada en el componente Administración del Riesgo, se concluye tomar como base estas políticas para el desarrollo de los controles e indicadores para la Escuela, los cuales son requeridos para evaluar el Sistema de Control Interno y la gestión de la Unidad.

Diseño y Documentación del Elemento Políticas de Operación

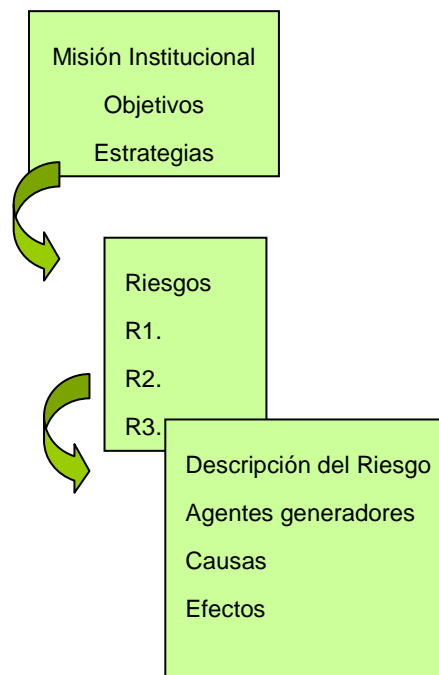
Para la documentación de este elemento en la Escuela, se adoptaron las políticas de administración de riesgos, permitiendo así, generar las bases para definir los controles y los indicadores para la evaluación del desempeño del Sistema de Control Interno y el cumplimiento en la gestión de la Unidad.

Para la definición de las políticas relacionadas con los riesgos, se realizó un análisis de la misión institucional, de los objetivos y las estrategias de la Escuela, que permitieron establecer como se debían diseñarse estas políticas. Otro aspecto que se tuvo en cuenta

²¹ Rubí Consuelo Mejía Quijano, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial.

para la definición de estas, fue lo relacionado con la descripción, los agentes generadores, las causas y los efectos para cada uno de los riesgos, permitiendo así formular políticas que contribuyan apoyar el mejoramiento de los procesos de la Escuela. En la Figura 29 se presenta en resumen el análisis que se realizó para la definición de políticas de riesgos.

Figura 29: Análisis para la Definición de Políticas de Riesgos



Fuente: Rubí Consuelo Mejía Quijano, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial.

Por lo tanto, para el desarrollo de los elementos de Controles e Indicadores se parte de las políticas de Administración de Riesgos, que permiten diseñar acciones o mecanismos para prevenir o reducir el impacto de los riesgos e instrumentos que apoyen la evaluación de la gestión de la Escuela.

Procedimientos²²

Este elemento, se constituye en un estándar de control que establece los métodos o

²² DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

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.

Los procedimientos establecidos a partir de las actividades definidas para cada proceso, regulan la forma de operación de los servidores de la entidad y permiten entender la dinámica requerida para el logro de los objetivos y la obtención efectiva de los productos o servicios.

Para visualizar en forma gráfica la secuencia de actividades que conforman un procedimiento están los diagramas de flujo, los cuales permiten identificar las actividades y áreas que participan en su ejecución, amplía la capacidad de análisis y comprensión sobre el proceso, valida el flujo de información y la coordinación de acciones entre servidores para garantizar la dinámica organizacional esperada, y es un medio ágil para detectar dificultades de operación y establecer posibles soluciones en forma proactiva.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Procedimientos.

El diseño de Procedimientos consiste en describir la forma o ruta requerida para ejecutar un Proceso, señalando secuencialmente las actividades, su desagregación en tareas, los métodos para llevar a cabo esas tareas y el cargo responsable de su ejecución, con el fin de estandarizar el método para llevar a cabo las tareas, definir roles, responsabilidades y oportunidad de intervención dentro del Procesos e interacciones entre cargos y áreas organizacionales.²³

Las actividades que se desarrollaron para el diseño y documentación de este elemento, se enuncian a continuación:

- Como primera instancia, se realizó un análisis de los procesos levantados para la

²³ Ibíd.

Escuela, en los cuales se evaluaron cada una de sus actividades junto con los funcionarios de la Unidad, permitiendo identificar que actividades tienen una secuencia ordenada y lógica de tareas (procedimientos) que contribuye al desarrollo de estas. Es importante indicar, que para el análisis de cada una de estas actividades se tuvo presente los procedimientos definidos a nivel institucional, los cuales, algunos de ellos están relacionados con las actividades de los procesos de la Escuela.

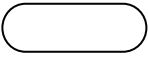




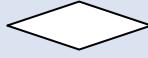


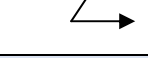



- Después de haber analizado las actividades e identificados los procedimientos, se prosiguió a diseñar los diagramas de flujo, los cuales representan la secuencia de las actividades a seguir para llevar a cabo el procedimiento.

En el diseño de los diagramas de flujo se tuvo presente los siguientes aspectos:

- Se identificaron los responsables, clientes y/o grupos de interés que participan en el desarrollo de las actividades del procedimiento, al igual que los insumos que cada actividad recibe, así como el resultado que ella misma genera y entrega a la siguiente actividad para establecer las relaciones de las actividades en el diagrama de flujo.
- Se graficaron las actividades teniendo en cuenta los símbolos correspondientes. Los símbolos empleados para graficar los diagramas se especifican a continuación²⁴:

²⁴ Ortiz P. Néstor Raúl. Análisis y mejoramiento de los procesos de la empresa.

Tabla 13: Símbolos empleados en diagramas en procesos administrativos.

| SÍMBOLO | SIGNIFICADO |
|---|--|
|  | Ovalo: Este símbolo se emplea al inicio y al final de cualquier procedimiento. |
|  | Rectángulo: Se utiliza para describir cualquier tipo de actividad. |
|  | Rectángulo doble: Se emplea cuando se hace referencia a otro procedimiento generado en ese momento. |
|  | Rectángulo con puntas redondeadas: Indica procesamiento de datos en computador. |
|  | Rectángulos con la parte inferior redondeada: Hace referencia a una actividad en la cual se han generado documentos en papel. |
|  | Diamante: Indica que en ese momento el procedimiento a seguir puede variar dependiendo de unas condiciones preestablecidas (sí, no). |
|  | Triángulo invertido: Indica almacenamiento controlado de documentos. |
|  | Flecha: Indica la secuencia de las actividades. |
|  | Flecha quebrada: Indica que en ese momento se hace una transmisión inmediata de información. |
|  | Letra D: Indica que los documentos deben esperar un momento antes de continuar con el procedimiento. |
|  | Círculo: Hace las veces de conector. Se emplea cuando no existe suficiente espacio en el papel para dibujar la totalidad del diagrama. |
|  | Pentágono: Es un conector especial. Se utiliza cuando el diagrama de flujo llega al final de la hoja de papel y debe continuar en la página siguiente. |

Fuente: Ortiz P. Néstor Raúl. Análisis y mejoramiento de los procesos de la empresa.

Diseño y Documentación del Elemento Procedimientos

Es importante indicar, que en la Universidad Industrial de Santander existen definidos procedimientos académicos, financieros y de recursos humanos. Por lo tanto, se extrajeron como primera instancia aquellos en los que se encuentra involucrada la Unidad, registrando igualmente, los procedimientos diseñados para la Escuela. Estos procedimientos se especifican en la Tabla 14:

Tabla 14: Procedimientos relacionados con los procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

| MACRO PROCESO ACADÉMICO | |
|--|---|
| Procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Procedimientos |
| Desarrollo Académico de Pregrado | <p style="text-align: center;">Procedimientos institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inclusión y/o cancelación de asignaturas - Registro de calificaciones normales del periodo académico - Matrícula de cursos dirigidos de asignaturas - Registro de calificaciones de cursos dirigidos - Matrícula de validación por suficiencia de asignaturas - Registro de calificaciones validaciones - Planeación curso de vacaciones - Matrícula cursos de vacaciones - Registro de calificaciones curso de vacaciones - Matrícula cursos especiales de asignaturas - Registro de calificaciones de cursos especiales - Cambio de programa académico - Ingreso de profesionales - Readmisión de estudiantes - Simultaneidad de programas académicos - Transferencia de estudiantes - Trabajos de grado modalidad docencia - Trabajos de grado modalidad investigación - Trabajos de grado modalidad práctica empresarial o servicio social |

| | |
|---|--|
| <p>Desarrollo Académico de Posgrado</p> | <p>Procedimientos institucionales</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Selección de aspirantes - Reasignación de cupos - Readmisión de estudiantes - Planeación de matrícula - Matrícula de estudiantes nuevos - Matrícula de estudiantes antiguos - Cancelación de matrícula - Registro de calificaciones en programas de posgrado y cursos de nivelación - Generación de certificado de calificaciones - Corrección de calificaciones - Trabajos de grado en Especializaciones - Trabajos de grado en Maestrías y Doctorados - Procedimiento para optar al Título profesional |
| <p>MACRO PROCESO FINANCIERO</p> | |
| <p>Procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales</p> | <p>Procedimientos</p> |
| <p>Contratación</p> | <p>Procedimientos Institucionales</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Contratación de bienes y servicios cuantía menor a 50 SMLMV - Contratación de bienes y servicios cuantía mayor o igual a 50 SMLMV y menor a 300 SMLMV - Contratación de bienes y servicios cuantía mayor o igual a 300 SMLMV y menor a 500 SMLMV - Contratación de bienes y servicios cuantía igual o mayor a 500 SMLMV - Contratación intuitu personae |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Contratación de empréstitos - Compra de pasajes |
| Ejecución Presupuestal | Procedimientos Institucionales |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos por caja - Ingresos por bancos - Egresos por bancos - Gestión de cartera - Modificación presupuestal (adiciones, reducciones y traslados) |
| Inventarios | Procedimientos Institucionales |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de elementos al inventario. - Inventario Físico. - Préstamo de bienes. - Baja de elementos. |
| | Procedimientos de la Unidad |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de equipos - Traslado de Inventarios por ausencia temporal y definitiva |
| MACROPROCESO DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO | |
| Procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Procedimientos |
| Ingreso de Personal | Procedimientos Institucionales |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Selección de docentes bajo modalidad general. - Selección de docentes por concurso de méritos académicos. - Selección de docentes bajo modalidad especial. - Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Común) - Contratación con entidades de outsourcing |

| | |
|--|---|
| | (Fondo Especial y Fondos Ajenos) - Contratación de docentes cátedra - Contratación civil por OPS (Fondo Común) - Contratación civil por OPS (Fondo Especial y Fondos Ajenos) |
| Permanencia del Personal | Procedimientos Institucionales |
| | - Seguimiento y control de las comisiones del personal docente. - Seguimiento y control de los docentes en periodo sabático. - Evaluación administrativa a empleados públicos. - Evaluación administrativa a profesionales y asignación de puntos por méritos. - Liquidación de nómina de docente cátedra. - Renovación de la tenencia de personal docente. - Encargo de empleados públicos administrativos. - Provisión de cargos del escalafón administrativo. - Provisión de cargos de trabajadores oficiales. |
| MACROPROCESO DE INVESTIGACIÓN | |
| Procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Procedimientos |
| Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Procedimientos de la Unidad |
| | - Formulación de Proyectos de Investigación |

En el Anexo Q se especifica los procedimientos diseñados para la Unidad. Los demás procedimientos institucionales se pueden consultar en la Intranet de la Universidad

Controles

Constituyen los mecanismos o acciones, inherentes, dirigidas a reducir la ocurrencia de los eventos que pueden inhibir la adecuada ejecución de las actividades requeridas para el logro de los objetivos del proceso²⁵.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Controles²⁶.

Los controles corresponden a las medidas de tratamiento de los riesgos, llamadas prevenir o proteger, las cuales permiten reducir los riesgos porque actúan sobre los dos componentes de su calificación: la frecuencia y el impacto. Con la prevención se actúa sobre las causas de los riesgos y por lo tanto se disminuye su probabilidad de ocurrencia o frecuencia, y con la protección se influye sobre los efectos de los riesgos, a la vez se disminuye su impacto. Los controles se establecen a partir del análisis de los riesgos de las actividades que conforman los procesos.

➤ Diseño de Controles

Habiendo diseñado los procesos con sus respectivos objetivos, realizado la identificación de los riesgos por procesos, la clasificación de los riesgos, la evaluación de riesgos, la definición de las medidas de tratamiento e identificados los controles existentes, se prosigue a diseñar los controles para la Escuela. Para lo cual se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

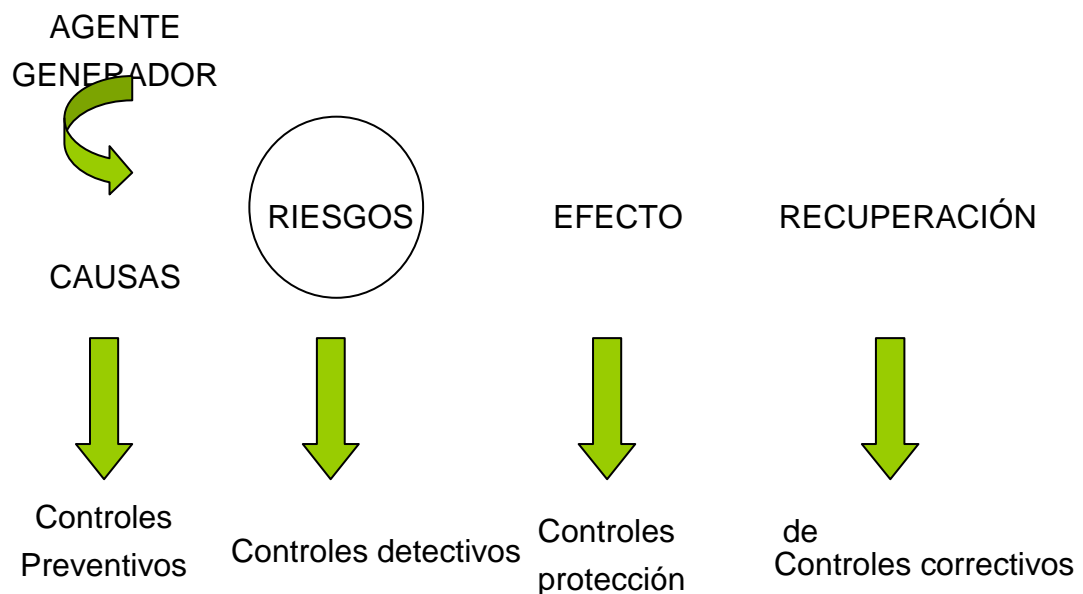
- Fue necesario definir que cuando la calificación de los riesgos era grave o inaceptable se precisó el diseño de controles; en casos de riesgos tolerables fue posible que no hubiera prioridad en la documentación de controles adicionales, esto depende de las características del proceso y de los controles existentes.
- Una vez determinada la necesidad de diseñar nuevos controles, se analiza el tipo de control a proponer. En la Figura 30 se presentan los dos tipos de controles básicos de

²⁵ DAFP, Manual de Implementación. Modelo de Control Interno para las Entidades del Estado. Casals & Associates Inc.

²⁶ Rubí Consuelo Mejía Quijano, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial.

reducción de riesgos: preventivos y de protección, y se adicionan dos que permiten complementar los anteriores; ellos son los controles detectivos y los correctivos, mostrando así el momento en el cual actúa cada uno de ellos en relación con la materialización del riesgo.

Figura 30: Diseño de Controles



Fuente: Rubí Consuelo Mejía Quijano, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial.

De acuerdo a la Figura, se puede visualizar que los controles preventivos actúan sobre las causas de los riesgos y los agentes generadores, los controles detectivos determinan la ocurrencia del riesgo, los de protección actúan tan pronto se materializa el riesgo para disminuir sus efectos y los controles correctivos se establecen una vez se ha recuperado la estabilidad afectada por la ocurrencia del riesgo. A modo de ejemplo se enuncia el siguiente caso: si el riesgo es calificado como de frecuencia muy alta y de impacto leve, obtiene una calificación de 20 (según la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos) y es evaluado como tolerable. Al ubicarlo en dicha matriz, se puede observar el tipo de medida de tratamiento del riesgo que requiere; en este caso prevenir. A partir de la definición de las causas y del agente que genera el riesgo, se definen los controles

preventivos con el propósito de neutralizar o actuar sobre ellas, disminuyendo la posibilidad de su ocurrencia. Por el contrario, si al calificar el riesgo se determina que se necesita medidas de protección, la base para diseñar controles que correspondan a este tipo es el análisis de los efectos reconocidos en la etapa de identificación del riesgo.

- Analizados los tipos de controles, se prosiguió a condensar estos resultados en una Tabla diseñada para este elemento. Dicha tabla tiene información relacionada con los procesos, los riesgos identificados, los controles existentes para cada uno de estos riesgos así como sus medidas de tratamiento, y los controles propuestos especificando el tipo de control y los responsables de estos controles. A continuación se ilustra el formato diseñado para la documentación de este elemento:

Figura 31: Formato Controles

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS CONTROLES | | | | | | | | | |
|---|--------|----------------------|---|---|-----------|------------|-------------|----------------------|--|
| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGÚN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
| | | | | PREVENTIVO | DETECTIVO | PROTECCION | CORRECTIVOS | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

| | | |
|----------------|---------------|---------------|
| ELABORADO POR: | REVISADO POR: | APROBADO POR: |
|----------------|---------------|---------------|

Fuente: Autores

Diseño y Documentación del Elemento Controles

Es importante indicar que en total se diseñaron 13 controles definiendo para cada uno de ellos el tipo de control y los responsables de los mismos. Estos, están relacionados con los riesgos que necesitaban la adición de otros controles que permitieran realizar un manejo adecuado de los mismo, esta valoración se definió de acuerdo a la calificación de los riesgos, dando mayor prioridad a los riesgos grave e inaceptables, permitiendo de esta forma reducir la ocurrencia de los riesgos mejorando así, el desarrollo de los procesos en

la Escuela, a continuación se da a conocer un ejemplo de los Controles diseñados. En el Anexo R, se especifican la totalidad de los controles adicionales que se requieren, para cada uno de los riesgos encontrados en los procesos de la Escuela.

| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|---|--|--|---|---|------------|-------------|--------------|--|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Ninguno | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Seguimiento a las actividades que se desarrollan para motivar e incentivar a los estudiantes a participar en actividades de investigación. | Coordinador de proyectos de investigación Director de Escuela |
| | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Revisión rigurosa en el diligenciamiento de la propuesta de investigación. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Ninguno | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Revisión de las estrategias utilizadas para incentivar la vinculación de docentes y estudiantes al desarrollo de proyectos de investigación. | Coordinador de proyectos de investigación Director de Escuela |

Indicadores²⁷

La entidad debe diseñar y mantener en funcionamiento un Sistema de Medición de Gestión, que le permita monitorear el cumplimiento de los objetivos trazados en los Planes y Programas y el desempeño de las operaciones, en términos de la obtención de resultados. El diseño y documentación de indicadores facilita a la alta dirección, determinar el estado de la gestión y fortalecer los procesos de toma de decisiones y de rendición de cuentas a la comunidad y los grupos de interés.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Indicadores

Para evaluar la efectividad de los controles en el manejo de los riesgos, se diseñan los indicadores los cuales permiten evaluar el comportamiento de los riesgos identificados en los procesos. Para su medición se utilizan los *indicadores de frecuencia*, que permiten conocer el número de veces que se materializa un riesgo en un período de tiempo determinado, y los *indicadores de gravedad*, los cuales muestran la magnitud de las pérdidas materiales o inmateriales generadas por la ocurrencia de un evento negativo.

Para la construcción de los indicadores se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

- Nombre: Se refiere a la característica de la variable, al atributo del resultado, o al impacto de la gestión que se quiere medir. Algunos ejemplos son: eficiencia en el uso de los materiales, la calidad del producto, la confiabilidad del resultado, la productividad de la empresa, rotación de personal, porcentaje de errores por informe.
- El Objetivo: Se refiere al uso que se le espera dar a la información obtenida. Por ejemplo, conocer el grado de eficiencia con respecto a la competencia, el grado de aceptación de los productos por parte del cliente.
- Fórmula: Es la relación entre variables, que permite calcular el valor del indicador.
- La Meta: Indica el resultado que se desea alcanzar, respecto del factor crítico a medir.

²⁷ DAFP, Manual de Implementación. Modelo de Control Interno para las Entidades del Estado. Casals & Associates Inc.

- Periodicidad: Que es la frecuencia con que se realizará la medición mediante el indicador definido.

La tabla utilizada para el diseño de indicadores se ilustra en la Figura 32:

Figura 32: Formato Indicadores

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS INDICADORES  | | | | | | |
|---|--------|----------------------|----------|---------|---------------|--------------|
| PROCESO | RIEGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| ELABORADO POR: | | REVISADO POR: | | | APROBADO POR: | |

Fuente: Autores

Para el diseño de los indicadores se tuvo en cuenta los riesgos identificados, permitiendo de esta manera evaluar la efectividad de los controles existentes y diseñados en la Escuela.

Diseño y Documentación del Elemento Indicadores

En el Anexo S, se especifica los indicadores diseñados con sus respectivo nombre, objetivo, fórmula, meta y periodicidad. Es importante indicar que se diseñaron indicadores para cada uno de los riesgos identificados en la Escuela, los cuales, permiten observar las situación de los procesos, permitiendo así, tomar las acciones pertinentes para el cumplimiento de los objetivos de cada uno de ellos. Otro aspecto a mencionar es que los indicadores tienen relación con el elemento de autoevaluación de la gestión del componente de autoevaluación del subsistema de control de evaluación, ya que este evalúa los indicadores, a través de una análisis de su comportamiento, la obtención de la

metas y los resultados previstos identificando de esta manera las desviaciones de los indicadores sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener orientada a la Escuela al cumplimiento de los objetivos institucionales. A continuación se da a conocer un ejemplo de los Indicadores diseñados.

| PROCESO | RIEGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|--------------------------|---|--|--|---|---|--------------|
| Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Nivel de incumplimiento del cronograma | Permite determinar que porcentaje de proyectos han incumplido el cronograma | # de proyectos que se han incumplido el cronograma / # de proyectos totales | El 90% de los proyectos deben cumplir con el cronograma | Anual |
| | Errores en la formulación de proyectos | Nivel de inconsistencias en la formulación de proyectos. | Permite determinar el porcentaje de proyectos que presentan errores en la formulación de su alcance y objetivos. | #de proyectos con errores en su formulación / # de proyectos totales | El 98% de los proyectos no deben presentar errores en su formulación. | Anual |
| | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Nivel de conocimiento de proyectos formulados en el PGA. | Dar a conocer el porcentaje de funcionarios que conocen el contenido y orientación del Plan. | # de funcionarios que desconocen los proyectos formulados en el PGA / # total de funcionarios | El 100% de los funcionarios deben conocer los proyectos del PGA. | Anual |

6.3.2 COMPONENTE INFORMACIÓN²⁸

Según lo establece el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000- 2005, la Información constituye un soporte al diseño, operación, evaluación y mejoramiento de los procesos y debe ser considerada como uno de los principales recursos o activos. Por esta razón, es indispensable acceder a ella con rapidez y con facilidad, debe fluir sin ningún obstáculo y considerarse como un instrumento más que un fin. Como Componente de Control, la Información se estructura en los siguientes elementos:

Para obtener los beneficios proporcionados por la información, es necesario conocer las necesidades de la ciudadanía, de las partes interesadas y las de la entidad, identificar sus fuentes y definir una estructura para su procesamiento y socialización. Como Componente de Control, la Información se estructura en los siguientes elementos:

Información Primaria

Información Secundaria

Sistemas de Información

Información Primaria²⁹

La Información Primaria proviene de fuentes externas y se procesa dentro de la entidad, circunscribiéndose a su entorno, es decir, las circunstancias con las que la organización está en permanente contacto con la ciudadanía, los proveedores, los contratistas, las entidades reguladoras, las fuentes de financiación y otros organismos; y por las variables que no están en relación directa ni constante con la entidad pero que afectan su desempeño, como el ambiente político, las tendencias sociales, las variables económicas, el avance tecnológico, entre otros.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Información Primaria

²⁸ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

²⁹ *Ibíd.*

La metodología llevada a cabo para la documentación de este elemento fue importante identificar las fuentes de información primaria como son la comunidad y grupos de interés, y de esta forma generar un Sistema de Quejas y Reclamos para observar esta información primaria con el fin de reducir los riesgos y optimizar la efectividad de las operaciones.

➤ Fuentes de Información Primaria de la Escuela

Según como lo define el marco conceptual del MECI 1000:2005, la Información Primaria es el conjunto de datos provenientes de fuentes externas que se procesan al interior de las entidades que para nuestro caso es la Escuela, circunscribiéndose a dos entornos diferentes, el *entorno inmediato* es decir las circunstancias con las que la Unidad está en permanente contacto: la comunidad, los proveedores, los contratistas, las entidades reguladoras, las fuentes de financiación y otras organizaciones; y el *entorno lejano*, el cual se constituye por la variables que no están en relación directa ni constante con la Unidad pero que afecta su desempeño, el ambiente político, las tendencias sociales, las variables económicas, el avance tecnológico.

Por lo tanto, para identificar las fuentes de información primaria en la Escuela, se reviso las caracterizaciones realizadas para los procesos que se levantaron en la Escuela, analizando cada uno de los proveedores, identificándose de esta manera fuentes de información primaria para la Escuela, la cual se puede dividir en dos partes, la primera que proviene de la Universidad y la segunda son fuentes externas diferentes a las de la UIS, obteniéndose así las siguientes fuentes de Información Primaria:

Tabla 15: Fuentes de Información Primaria

| FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA | |
|--|---|
| De la Universidad | |
| Fuente de Información Primaria | Insumos |
| Dirección UIS | Planes de Mejoramiento Institucional |
| | Plan de Desarrollo |
| | Proyecto Institucional |
| Oficina de Planeación UIS | Lineamientos vigentes para la formulación del Plan de Gestión Anual de la Escuela |
| CEDEDUIS | Programas de capacitación |
| Vicerrectoría Académica | Lineamientos para la formulación del Plan de Formación Docente. |
| Vicerrectoría de Investigación y Extensión | Manual del Investigador |
| | Políticas de investigación de la Universidad |
| Admisiones y Registro Académico | Registro de estudiantes admitidos para el programa académico |
| ASEDUIS | Listado de Egresados |
| División Financiera | Lineamientos generales |
| Sistemas de Información Financiera | Software y formatos para el ingreso de información |
| Sección de Inventarios | Listado de elementos a cargo de cada funcionario de la Escuela. |
| Estudiantes | Necesidades |
| Del entorno de la Universidad | |
| Fuente de Información Primaria | Insumos |
| Proveedores | Especificaciones de los insumos |
| Industria | Requerimientos en cuanto al perfil de los egresados |
| Ministerio de Educación Nacional | Lineamientos Generales |
| Colciencias | Lineamientos Generales para proyectos de investigación |

| FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA | |
|----------------------------------|---|
| De la Universidad | |
| Fuente de Información Primaria | Insumos |
| Consejo Nacional de Acreditación | Lineamientos referentes al proceso a desarrollar. |

➤ Propuesta del Sistema de Quejas y Reclamos

De acuerdo a lo establece en el MECI, el Sistema de Quejas y Reclamos constituyen un medio de información directo de la Escuela con sus grupos de interés permitiendo registrar, clasificar y realizar seguimiento al grado de cumplimiento de los intereses de los beneficiarios.

Para la formulación del Sistema de Quejas y Reclamos para la Escuela, fue importante identificar aquellos aspectos claves que permiten visualizar e informar de lo que sucede, cuáles son las inquietudes, quejas y sugerencias que tienen los usuarios de los servicios (Estudiantes, personal docente, personal administrativo, así como comunidad en general). Estableciendo de esta manera como se puede resolver todas aquellas inquietudes y de esta forma combatir debilidades de la Escuela. A continuación se enuncian estos aspectos:

- Una aclaración si es queja o sugerencia
- El objeto de la petición.
- Las razones en que se apoya.
- La relación de documentos que se acompañan (si es el caso)
- Los nombres y apellidos completo del solicitante dirección electrónica para recibir la debida respuesta al requerimiento.

Diseño y Documentación del Elemento Información Primaria

De acuerdo a los aspectos enunciados anteriormente, se da a conocer la propuesta del formato que se utilizará para recibir las quejas y reclamos de los docentes, estudiantes, administrativos y comunidad en general.

Este formato de recepción tiene las siguientes características:

- Fecha
- Medio de presentación de la queja

| | | | | |
|------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Medio de Presentación: | <input type="checkbox"/> Personal | <input type="checkbox"/> Carta | <input type="checkbox"/> Telefónica | <input type="checkbox"/> Web |
|------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|

En este espacio se debe señalar el medio a través del cual se recibió la queja, seleccionándolo marcando con una "X" el recuadro correspondiente.

- Información del Reclamante

| | | | | |
|-------------------------------|----------------------------|------|--|---|
| Persona que presenta la queja | Nombre: | | <input type="checkbox"/> Estudiante | <input type="checkbox"/> Funcionario Planta |
| | C.C. | TEL: | <input type="checkbox"/> Docente Planta | <input type="checkbox"/> Funcionario Out Sourcing |
| | Correo Electrónico: | | <input type="checkbox"/> Docente Catedra | <input type="checkbox"/> Funcionario OPS |
| | Unidad a la que pertenece: | | <input type="checkbox"/> Externo | <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? _____ |

- Tipo de queja

El tipo de queja corresponde a los motivos que generaron la no conformidad, para lo cual se han definido las siguientes alternativas:

| | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Atención de funcionario | <input type="checkbox"/> Comportamiento estudiantil | <input type="checkbox"/> Comportamiento Docentes |
| <input type="checkbox"/> No conformidad con resultados | <input type="checkbox"/> Incumplimiento de acuerdos | <input type="checkbox"/> Instalaciones Físicas |
| <input type="checkbox"/> Irregularidad en los procesos | <input type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales | |

- *Atención de funcionario:* Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos que genere la atención ofrecida por el funcionario, y no el procedimiento o el desarrollo de las actividades propias de la Universidad.
- *Comportamiento estudiantil:* Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos derivadas del comportamiento de los estudiantes, pregrado y posgrado, de la Universidad Industrial de Santander.

- *Comportamiento Docentes*: Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos derivadas del comportamiento de los profesores de planta o cátedra, que ejercen en pregrado y posgrado, de la Universidad Industrial de Santander.

- *No conformidad con resultados*: Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos que tiene la comunidad universitaria y grupos de interés frente a los resultados obtenidos en el desarrollo de algún procedimiento y/o proyecto.

- *Incumplimiento de acuerdos*: Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos que tiene la comunidad universitaria y grupos de interés por el incumplimiento de acuerdo convenidos entre el reclamante y la contraparte.

- *Instalaciones Físicas*: Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos derivadas del funcionamiento o el desarrollo de las actividades propias de la División de Planta Física.

- *Irregularidad en los procesos*: Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos que tiene la comunidad universitaria por irregularidades en los procesos de la Escuela

- *Relaciones Interpersonales*: Corresponde a las no conformidades, quejas o reclamos por las relaciones interpersonales que se establecen entre los miembros de la comunidad universitaria.

- Implicados

En esta área se debe mencionar los implicados en la no conformidad, queja o reclamo que presenta el miembro de la comunidad universitaria.

| |
|--------------------------------------|
| Unidades o personas implicadas _____ |
| |
| |
| |

- Descripción de la no conformidad

En esta área se debe describir la no conformidad, queja o reclamo que se quiere presentar a la Escuela.

| |
|--|
| Descripción de la No Conformidad _____ |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

- Anexos: En esta área debe registrarse si el reclamante presenta anexos, y si lo hace, escribir un nombre que los identifique así como el número de páginas o folios que tiene cada uno de los documentos que se adjuntan por parte del reclamante.

-

| | | | |
|--|----------------------|-------|----------------------|
| ¿Anexos? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> | Nombre de los Anexos | | Número de folios |
| | 1 | _____ | <input type="text"/> |
| | 2 | _____ | <input type="text"/> |
| | 3 | _____ | <input type="text"/> |
| | 4 | _____ | <input type="text"/> |

- Tipo de solicitud y firma reclamante

-

| | |
|---|----------------------------------|
| ¿Solicita una solución? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | Firma de quién presenta la queja |
|---|----------------------------------|

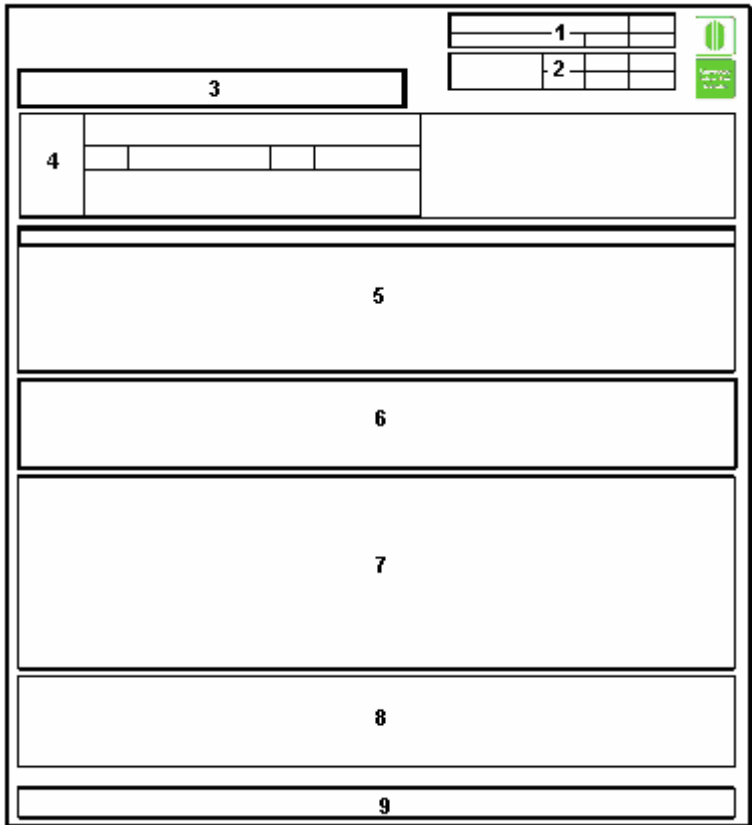
- Nombre y firma de quién recibe

En esta área debe registrarse el nombre y firma del funcionario que recibe la no conformidad, queja o reclamo.

| | |
|------------------------|-------|
| Nombre de quien recibe | Firma |
|------------------------|-------|

A continuación, se da a conocer el formato para la recepción de las quejas y reclamos:

Figura 33: Formato quejas y reclamos

| Ubicación en el formato | Nombre |
|---|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. Fecha 2. Medio de presentación 3. Datos del reclamante 4. Tipo de queja 5. Implicados 6. Descripción de la inconformidad 7. Anexos 8. Solicitud y firma del reclamante 9. Nombre y firma de quien recibe |

Fuente: Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. UIS

Información Secundaria³⁰

La Información Secundaria es la información que se transforma en la ejecución de Operaciones de la entidad. Toma como base la Información Primaria y la relacionada con los hechos financieros, económicos y sociales que se generan en el desarrollo de su función administrativa. Proporciona elementos de juicio a la ciudadanía o partes interesadas, para que verifiquen y determinen el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos por la entidad.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Información Secundaria

La metodología llevada a cabo para la documentación de este elemento consistió en identificar las fuentes de Información Secundaria, las cuales son consideradas los principales recursos o activos de cualquier organización, proponiendo de esta manera sugerencias que permita manejar eficientemente la información secundaria en la Escuela.

➤ Fuentes de Información Secundaria de la Escuela

De acuerdo como lo establece MECI, 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. Se puede identificar dos tipos:

- La formal, que se obtienen de la operación de la Unidad y se materializa en los reportes, informes y demás formas de registro físico.
- La informal, que conforma el capital intelectual de la entidad y corresponde a los conocimientos y experiencias, producto de la interacción entre los miembros de la comunidad de la Escuela.

Por lo tanto, para identificar las fuentes de información secundaria en la Escuela, se revisaron las caracterizaciones realizadas para los procesos que se levantaron en la Escuela. Analizando cada uno de los productos obtenidos con la realización de las

³⁰ *Ibíd.*

actividades de los procesos, identificándose de esta manera fuentes de información secundaria para la Escuela, la cual se puede dividir en dos partes, la primera relacionada con la información formal y la segunda con la informal, obteniéndose así las siguientes fuentes de información primaria:

Tabla 16: Fuentes de Información Secundaria

| FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA | |
|--|--|
| Información Formal | |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela | |
| Programación Presupuestal | |
| Plan de Inversión | |
| Plan de Compras | |
| Reserva Presupuestal | |
| Proyecto Educativo del Programa | |
| Informes y productos de la investigación | |
| Informes y productos de la extensión | |
| Perfiles creados y actualizados. | |
| Instrumentos diseñados para la Autoevaluación | |
| Informe Final de la Autoevaluación | |
| Plan de Mejoramiento generado en la Autoevaluación | |
| Información Informal | |
| Generación de conocimiento en las actividades de Investigación y Extensión | |
| Promoción de estudiantes con cumplimiento de requisitos | |
| Personal capacitado de acuerdo a las características y necesidades de la Escuela | |

➤ **Sugerencias para el manejo de la Información Secundaria**

Identificadas las fuentes de Información Secundaria, se diseñaron las directrices generales para la Escuela, que le permitan tener una adecuada administración de la información secundaria, y de esta forma mejorar la gestión de la Unidad, el cumplimiento

de los objetivos institucionales y dar las bases para el adecuado desarrollo del elemento Sistemas de Información. Estas directrices se diseñaron teniendo presente las fuentes de información secundaria identificadas y las características de los procesos que se llevan a cabo al interior de la Unidad.

Diseño y Documentación del Elemento Información Secundaria

A continuación se dan a conocer las directrices diseñadas para el elemento Información Secundaria:

- Velar por que la obtención, procesamiento y mantenimiento de la información interna requerida para la operación de la Escuela, se realice eficientemente, permitiendo así, alcanzar el logro de los objetivos de los procesos de la misma.

- Se debe generar y registrar la información interna en forma oportuna y confiable soportando de esta manera los procesos de toma de decisiones al interior de la Unidad.
- Evaluar periódicamente la información generada al interior de la Unidad, permitiendo de esta manera garantizar el cumplimiento de sus obligaciones de información y el cumplimiento de sus compromisos con la comunidad académica y demás grupos de interés.

Sistemas de Información³¹.

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. Pretende agilizar la obtención de informes y hacer confiable la ejecución de las operaciones internas, al igual que la generación de datos e información dirigida a la ciudadanía y a las partes interesadas.

³¹ *Ibíd.*

Los sistemas de información se ocupan del tratamiento de la información en forma oportuna, eficaz y eficiente mediante el uso de los recursos necesarios para la captura, entrada, depuración, integración, procesamiento, comparación, análisis, almacenamiento y difusión de datos. También soporta al cumplimiento de la función, misión y objetivos de la Institución, indica el comportamiento en el desempeño institucional y facilita la evaluación de la gestión pública.

Es importante indicar que los Sistemas de Información, necesitan de un componente físico (hardware), de programas (software), recurso humano, y los datos que se pretende procesar para agregarle valor obteniendo información adicional de mayor soporte.

- El Componente Físico (hardware), es el medio utilizado para realizar la captura, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, es deseable que se utilicen las tecnologías de punta en almacenaje y procesamiento de datos para lograr una gestión oportuna y eficiente.

- Los Programas (software), son el conjunto ordenado de instrucciones dadas al computador y que son requeridas para el procesamiento de la información necesaria a la operación de los procesos.

- El Recurso Humano administra, opera, alimenta y utiliza los Sistemas de Información.

- Los Datos, constituyen los insumos de los Sistemas de Información; para ello se deben identificar las fuentes para su obtención, los medios de captura y resulta de gran importancia su validación antes, durante y después de la captura, también definir las características esperadas en términos de calidad, cantidad, oportunidad, forma de presentación y responsables.

- La Información, ordenada y compilada en los diferentes niveles, es el producto entregado por los Sistemas de Información; igualmente se deben identificar los destinatarios, definir las características esperadas en términos de calidad, cantidad,

oportunidad y forma de presentación.

Por lo tanto, la Universidad y por ende la Escuela debe contar con un Sistema de Información que permita soportar la gestión de operaciones con mayores niveles de oportunidad, eficiencia y eficacia para el desarrollo de la función, registrar el desempeño institucional, transmitir la información en tiempo y forma adecuada, soportar el procesos de toma de decisiones interna y facilitar la rendición de cuentas a la comunidad, de acuerdo a los objetivos que establece el MECI 1000 – 2005 para los sistemas de información.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Sistemas de Información

Para el desarrollo del elemento Sistemas de Información para la Escuela, se realizará una breve descripción acerca de los Sistemas de Información, con el fin de definirlos, permitiendo tener una visión clara de los mismos y su importancia para la Escuela, generando así, conclusiones generales de los Sistemas de Información en la Universidad.

➤ Descripción de los Sistemas de Información de la Universidad.

Para el desarrollo del elemento Sistemas de Información del componente Información, es necesario enunciar los Sistemas de Información de la Universidad Industrial de Santander, que permita visualizar de una forma amplia todos aquellos recursos humanos y tecnológicos que se utilizan para la producción de la información en la Universidad y por ende en la Escuela. Este aspecto es de importancia ya que el desarrollo de este elemento para la Unidad está vinculado estrechamente con lo institucional, y la Unidad necesita de los Sistemas de Información Institucionales para soportar sus procesos y la toma de decisiones. Por lo tanto, a continuación se definen a manera de resumen los sistemas de información existentes en la Universidad³²:

³² Universidad Industrial de Santander. Curso: "Presentación de la infraestructura tecnológica y los alcances de los

Tabla 17: Administración Institucional de tecnologías de la Universidad Industrial de Santander.

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|-------------------------|---|
| ACADEMICO DE PREGRADO | <ul style="list-style-type: none"> - Entidades Educativas - Admisiones - Hoja de vida - Asignaturas - Programas Académicos - Horarios - Matrícula - Notas - Grados - Certificado - Consultas - Seguridad - Auditoria |
| ACADEMICO POSGRADO | <ul style="list-style-type: none"> - Entidades Educativas - Admisiones - Hoja de vida - Asignaturas - Programas Académicos - Horarios - Matrícula - Notas - Grados - Certificado - Consultas - Seguridad - Auditoria |

Sistemas de Información de la Universidad Industrial de Santander".

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|-----------------------------|---|
| ACADEMICO INSED | <ul style="list-style-type: none"> - Entidades Educativas - Admisiones - Hoja de vida - Asignaturas - Programas Académicos - Horarios - Matrícula - Notas - Grados - Certificado - Consultas - Seguridad - Auditoria |
| SISTEMA FINANCIERO | <ul style="list-style-type: none"> - Seguridad - Navegador de Menús - Mantenimiento de Tablas - Manejo de Presupuesto - Manejo de Ingresos - Manejo de Egresos - Gestión Financiera - Manejo Contable - Manejo de Inventario - Conciliación Bancaria - Información Controlaría |
| SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS | <ul style="list-style-type: none"> - Hoja de Vida - Administración del Personal - Administración de Pagos - Actividades Académicas - Dotaciones - Programas de desarrollo |

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|------------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Consultas - Seguridad - Auditoria |
| SISTEMA BIENESTAR UNIVERSITARIO | <ul style="list-style-type: none"> - Integral de Salud - Programación de Menús <ul style="list-style-type: none"> - Registro de Menús - Programación de Menús -Solicitudes de Servicios -Consulta/Costos -Seguridad -Auditoria - Servicio de Comedores |
| SISTEMA BIBLIOTECA | <ul style="list-style-type: none"> - Catalogación y Clasificación - Préstamo - Consultas - Estadísticas - Seguridad - Auditoria |
| SISTEMA COSTOS UNIVERSITARIOS | <ul style="list-style-type: none"> - Generación de Costos - Elaboración de Informes |
| SISTEMAS DE INDICADORES DE GESTION | <ul style="list-style-type: none"> - Administración de Indicadores - Listados Generales - Generación de Indicadores - Listados Estadísticos - Consultas - Seguridad - Auditoria |
| SISTEMA MANTENIMIENTO TECNOLÓGICO | <ul style="list-style-type: none"> - Hoja de Vida de los Equipos - Programación automática de |

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|-------------------------------------|---|
| | mantenimiento <ul style="list-style-type: none"> - Preventivo - Solicitud de Servicio - Registro de Servicio - Listados Generales - Seguridad - Auditoria |
| SISTEMA BANCO DE PROYECTOS | <ul style="list-style-type: none"> - Formulación de Proyectos - Evaluación de Proyectos - Administración de Proyectos - Administración del Sistema - Consultas - Listados Generales - Seguridad - Auditoria |
| SISTEMA EVALUACION DOCENTE | <ul style="list-style-type: none"> - Realización de Evaluación - Validación Información - Generación de Resultados - Listados Generales |
| LIBRERÍA | |
| ESTAMPILLA PRO- UIS | |
| SISTEMA DE ENTORNO WEB ACADÉMICO | Estudiantes <ul style="list-style-type: none"> - Admisiones - Consulta en línea de horarios - Notas - Calendario académico |

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Matrícula en línea <p>Docentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consulta de Matrículas - Notas - Registro de Notas |
| <p>SISTEMA ENTORNO WEB FINANCIERO</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Contratación Administrativa <p>-Veeduría Ciudadana: Consulta compra a proveedores: las compras que se han hecho y a que proveedor y la descripción de la misma.</p> <p>- Gestión Financiera:</p> <p style="padding-left: 40px;">El Estado Financiero orientado a la dirección de la Universidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> Tesorería Presupuesto Contabilidad Matrículas Proveedores <ul style="list-style-type: none"> - Solicitudes de Reliquidación de Matrícula |
| <p>SISTEMA ENTORNO WEB RECURSO HUMANO</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Directorio Personal - Contratación profesores cátedra - Consultas profesores cátedra, servicios prestados, auxiliares, becas - Consultas de Actividad Docente - Consultas Generales |

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de solicitudes: Permisos, Licencias, Vacaciones, Comisiones, Ascensos, - Renovación de Tenencia, Puntos de Productividad, Distinciones. - Memorandos |
| SISTEMA ENTORNO WEB JURIDICA | <ul style="list-style-type: none"> - Registro, Seguimiento, Consultas - Derechos de Petición - Procesos Judiciales |
| SISTEMA VEEDURIA CIUDADANA | <ul style="list-style-type: none"> - Consulta de Compras - Quejas y Reclamos - Preguntas Frecuentes - Sugerencias |
| SISTEMA PROGRAMA DE GESTION | <ul style="list-style-type: none"> - Administración Datos Básicos - Programas de Gestión VAA - Consolidación de información - Programa de gestión - Evaluación - Consulta - Informes |
| SISTEMA ENTREGA CARGOS DIRECTIVOS (En fase de implementación) | <ul style="list-style-type: none"> - Registro de Normatividad - Generación de Informes Financieros - Generación de Informes Académicos - Generación de Informes De Recursos Humanos - Consultas - Informes |

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|---|--|
| | |
| SISTEMA PROCESOS DE ELECCIONES | <ul style="list-style-type: none"> - Definición de Tipos de Procesos - Proceso de elecciones - Inscripción de candidatos - Proceso de votación - Resultados - Auditorias |
| SISTEMA DOCUMENTACIÓN RED DE DATOS | |
| SISTEMA DOCUMENTAL | <ul style="list-style-type: none"> - Digitalización de Documentos - Clasificación de Documentos - Consultas Generales - Informes |
| SISTEMA PLANTA FISICA | <ul style="list-style-type: none"> - Control de Flujo Vehicular - Mantenimiento y Sostenimiento Planta Física - Entrada / Salida de Personal Horario Adicional - Entrada / Salida de Equipos - Control de Actividades de Portería |
| Otros mecanismos para la Administración Institucional de la Información. | |
| LABORATORIO DE INFORMATICA LUIS EDUARDO ARIAS C | <ul style="list-style-type: none"> - Servicios - Programación asignaturas por requerimientos de las Escuelas - Acceso de Internet a estudiantes y comunidad - Servicio de prácticas para las diferentes asignaturas |

| SISTEMAS DE INFORMACION | MODULOS |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Servicio de Práctica Libre - Sistema de Impresión y Escáner (digitalización de imágenes y archivos) - Sistema de soporte a usuarios a las diferentes Unidades Académico Administrativas |
| PROCEDIMIENTOS INTRANET | <ul style="list-style-type: none"> - Área Académica - Área Recurso Humano - Área Financiera |
| MICROSOFT CAMPUS AGREEMENT | Es un esquema de licenciamiento basado en una modalidad de arrendamiento anual especialmente creado para satisfacer necesidades específicas de las Instituciones de Educación Superior. |
| PORTAL WEB UIS | |
| INTERNET UIS | |
| PROYECTO PROSPETIC (En fase de implementación) | Objetivo: Soporte al proceso educativo UIS mediante tecnologías de información y comunicación |
| PORTAL DEL PROFESOR | http://gavilan.uis.edu.co |

Diseño y Documentación del Elemento Sistemas de Información

- Conclusiones Generales de los Sistemas de Información de la Universidad Industrial de Santander.

De acuerdo a la descripción realizada de los diferentes sistemas de información que posee la Universidad, se puede concluir lo siguiente:

- Las quejas y reclamos que se manejan a través del Sistema Veeduría Ciudadana, se constituye en un medio de Información directo de la Universidad con la ciudadanía y las partes interesadas, permitiendo registrar, clasificar y realizar seguimiento al grado de cumplimiento de los intereses de los beneficiarios. Por lo tanto, las quejas y reclamos según los establece el MECI 1000 – 2005, se convierte para la Universidad y por ende la Escuela en un medio para medir la eficacia y la eficacia de la gestión organizacional.
- De la descripción de los diferentes Sistemas de Información, se puede evidenciar que la información formal de de la Universidad y por ende de la Escuela se materializa a través de estos, contribuyendo de esta manera al cumplimiento de la función, misión y objetivos institucionales.
- Se observa que la Universidad cuenta con procedimientos que guían la operación de las Unidades Académico Administrativas, los cuales pueden ser consultados por los funcionarios a través de la Intranet, soportando así al proceso de toma de decisiones de la Unidad.
- A través de la implementación del Proyecto Prospetic en las Unidades Académicas, se puede realizar un intercambio de conocimientos y experiencias entre los profesores y estudiantes, permitiendo soportar y mejorar el proceso educativo en la Universidad.

6.3.3 Componente Comunicación Pública³³

La Comunicación en las entidades públicas tiene una dimensión estratégica, al ser el factor que hace posible que las personas puedan asociarse para lograr los objetivos comunes, en tanto involucre todos los niveles y procesos de la organización.

³³ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

El diseño de la comunicación en las entidades debe plantear soluciones a la necesidad de divulgar los actos administrativos o de Gobierno, la gestión administrativa y a proyectar la imagen de la entidad. La comunicación es producto de:

- La manera como las entidades logran construir articulaciones internas que garanticen la necesaria coherencia entre su planteamiento estratégico y su actuación en la realidad cotidiana.
- El cabal cumplimiento de su responsabilidad de abrir el acceso a la información a los propios servidores y a la ciudadanía como insumo fundamental para el conocimiento de sus procesos.
- Su capacidad de interactuar con otros actores colectivos o individuales para lograr el cumplimiento de sus propósitos misionales.

De otra parte, la interacción comunicativa es inherente al suministro de información oportuna y necesaria dentro de las entidades, para facilitar el desarrollo de los procesos y las actividades; garantizar la circulación suficiente y transparente de la información hacia las diferentes partes interesadas; y promover la participación ciudadana, la rendición de cuentas a la ciudadanía y el control social como mecanismos que permiten reorientar el quehacer institucional.

El componente de Control Comunicación Pública se fundamenta en tres elementos:

Comunicación Organizacional

Comunicación Informativa

Medios de Comunicación

Comunicación Organizacional

Es el componente de Control que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas y los proyectos hacia los cuales se enfoca el

accionar de la entidad; debe convocar a los servidores en torno a un a imagen corporativa que comprenda una gestión ética, eficiente y eficaz que proyecta su compromiso con la rectitud y la transparencia, como gestores y ejecutores de lo público, contribuyendo al fortalecimiento del Clima Laboral³⁴.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Comunicación Organizacional

La metodología llevada a cabo para la documentación de este elemento es realizar una breve descripción de los flujos de comunicación que existen en la Unidad, y de esta manera generar directrices que incidan en el mejoramiento de la Comunicación Organizacional en la Escuela.

➤ Descripción de los Flujos de Comunicación en la Escuela

Partiendo de la propuesta de la Estructura organizacional funcional de la Escuela, la cual refleja específicamente cada uno de los cargos y la relación existente entre ellos, se realizó una descripción de la forma como circula la comunicación en la Unidad. Por lo tanto se analizaron los siguientes flujos de comunicación.

- Comunicación descendente:

Esta comunicación es la que fluye de los funcionarios ubicados en niveles altos hacia los que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional.

- Comunicación ascendente:

Esta comunicación es la que se desplaza desde los niveles inferiores en la jerarquía organizacional hasta los niveles superiores.

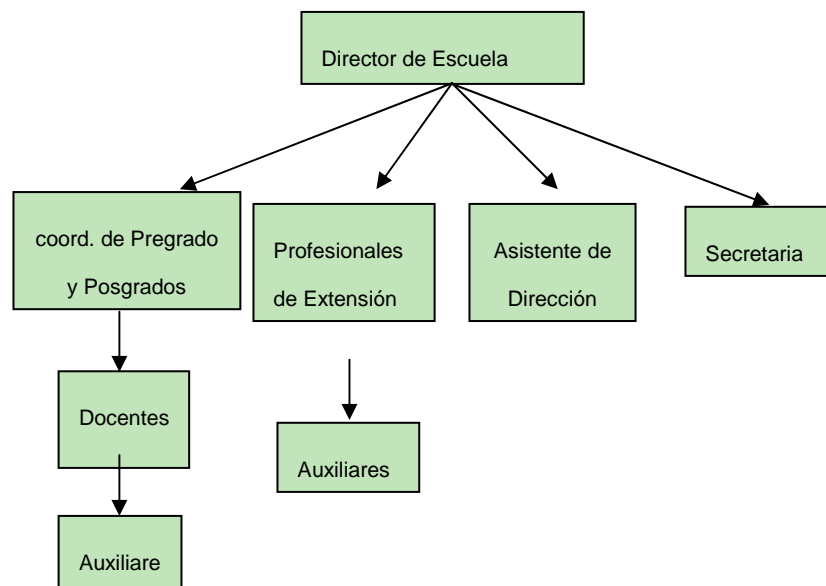
³⁴ Ibid.

- Comunicación cruzada.

Esta comunicación incluye el flujo horizontal de información entre funcionarios de niveles organizacionales iguales o similares, y el flujo diagonal entre funcionarios de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí.

Para la Escuela se puede identificar en la siguiente Figura como es la comunicación organizacional de acuerdo a los cargos existentes:

Figura 34: Flujo de la Comunicación Organizacional en la Escuela



Fuente: Autores

De esta Figura se puede observar que el Director de Escuela tiene un contacto directo con los funcionarios a los cuales delega funciones, y su vez es importante indicar que los Coordinadores de Pregrado y posgrado, se apoyan de los docentes y auxiliares, permitiendo de esta manera obtener una mayor eficiencia en la ejecución de los procedimientos al interior de la Escuela. Es importante indicar que la información que desciende a través de esta cadena de mando llega en forma oportuna y veraz, permitiendo así, que la información sea retroalimentada por todos los funcionarios.

Es importante indicar, que en relación a las Coordinaciones de Pregrado y Posgrado, se

puede presentar que la información que viene de los docentes y auxiliares se distorsione, ya que los funcionarios pueden caer en el error de que se filtre la información y por lo tanto no la transmitan oportuna y totalmente.

La comunicación organizacional de la Escuela que fluye entre las Coordinaciones, los Profesionales de Extensión, Asistente de Dirección y Secretaría, se desarrolla de acuerdo a las necesidades que surja de comunicación entre ellas, evidenciándose que el flujo de información que existe entre ellos son estrechas, ya que sus actividades se interrelaciona para alcanzar el logro de los objetivos de los procesos de la Unidad.

Diseño y Documentación del Elemento Comunicación Organizacional

➤ Sugerencias para el manejo de la Comunicación Organizacional

Realizada la descripción de los flujos de comunicación de la Escuela, se diseñaron directrices generales, que permiten que los funcionarios de la Unidad mantenga una clara conciencia de su pertenencia y compromiso con los propósitos misionales y de esta manera orientar la difusión de políticas y la información generada en la Escuela.

- Para la comunicación descendente que se presenta en la Escuela, es fundamental realizar una retroalimentación de la misma para determinar si la información se percibió tal como era la intención de los funcionarios que le emitieron.
- Para la comunicación ascendente que se presenta en la Escuela, es importante que el Director de la Unidad, conozca los hechos sobre el desempeño de los procesos y de los funcionarios. Esto se puede realizar a través de procesos de evaluación que se desarrollan en la Universidad y en la Escuela.
- A través de la comunicación verbal que se desarrolla en la Escuela como son: reuniones informales, de comités y consejos, evaluar el estado de la Comunicación Organizacional, permitiendo identificar las debilidades y formular propuestas que permita el mejoramiento continuo de la misma. También, a través de esta, es importante mantener la comunicación entre los funcionarios, de tal

forma que se contribuya al fortalecer el compromiso y efectividad en la gestión individual y colectiva de la Unidad.

- Aprovechar la comunicación verbal que se presenta en la Escuela, permitiendo que los funcionarios se expresen, sean escuchados, valorados, logrando su motivación y su fidelización hacia la Unidad.

Comunicación Informativa

La Comunicación Informativa debe garantizar que efectivamente las prácticas de interacción de la entidad con las partes interesadas y la ciudadanía estén enfocadas a la construcción de lo público y a la generación de confianza. La Comunicación Informativa es uno de los mecanismos de apertura que deben implementar las entidades y que facilita la participación de la ciudadanía en la gestión pública³⁵.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Comunicación Informativa

La metodología llevada a cabo para la documentación de este elemento es realizar una breve descripción de la Comunicación Informativa en la Escuela, y de esta manera generar sugerencias que permita a la Escuela mantener una información amplia y transparente con los diferentes grupos de interés externos.

➤ Descripción conceptual de la Comunicación Informativa³⁶

La Comunicación Informativa está constituida por la información amplia y transparente de la entidad pública hacia los diferentes grupos de interés externos, sobre los objetos y resultados comparativos de su gestión. Contribuye a la rendición de cuentas ante los diferentes grupos de interés, a la rendición de cuenta a los órganos encargados de la vigilancia Fiscal en el uso de los recursos públicos y a generar respecto colectivo por lo

³⁵ Ibid.

³⁶ Ibid.

público y lo institucional.

La Rendición de Cuentas, se refiere al derecho que tienen los diferentes grupos de interés a estar informados sobre la gestión de la entidad, y al deber de los servidores públicos de rendir cuentas. La Rendición de Cuentas a su vez, hace referencia a la obligación que toda entidad pública tiene de informar a los organismos de control fiscal sobre los asuntos pertinentes a su gestión.

La efectividad de la Comunicación Informativa se fundamenta en la capacidad institucional para autorregular su funcionamiento, pues, en la medida en que los procesos de la entidad se encuentren debidamente normalizados y las personas tengan claras sus funciones y responsabilidades, se genera una capacidad organizacional para mantener la fluidez de la comunicación con los públicos externos. También se favorece a la autogestión, en tanto se capacite a los funcionarios que tienen, en razón de sus funciones, un mayor contacto con los públicos externos, a fin de presentar recomendaciones y alternativas de solución a los problemas que se detecten en el servicio público, para lo cual se requiere de servidores que fundamenten la ejecución de sus tareas en el autocontrol.

➤ **La Comunicación Informativa en la Escuela**

La Escuela comunica los resultados de su gestión a diferentes grupos de interés, como son: Las Unidades académico Administrativas, funcionarios, estudiantes y la industrial regional y nacional. También, es importante indicar que a través de las auditorias que se desarrollan a nivel de la Universidad se examina los procesos, actividades, operaciones y resultados de la Unidad, permitiendo dar a conocer a la Universidad la gestión que se adelanta en la Escuela. También por medio de los mecanismos de evaluación de desempeño se da a conocer el desempeño de los funcionarios.

Diseño y Documentación del Elemento Comunicación Informativa

➤ **Sugerencias para el manejo de la Comunicación Informativa**

Realizada la descripción conceptual de la Comunicación Informativa y los mecanismos

institucionales que utiliza la Unidad, para dar a conocer su gestión a la Universidad, se proponen directrices generales, que permiten apoyar el proceso de rendición de cuentas de la Escuela.

- Es importante que la Escuela esté generando constantemente estrategias comunicativas que permita tener un proceso conversacional fluido con sus grupos de interés.
- El Director de la Escuela velará por mantener unas buenas relaciones con los grupos de interés de la Unidad y también se encargará de dar cumplimiento a la obligación del suministro de información a los entes de control.
- Es esencial que la Escuela realice evaluación de la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los grupos de interés.

Medios de Comunicación

La entidad debe establecer mecanismos internos y externos para socializar la información generada, esto es, diseñar un Plan de Medios de Comunicación. En este Plan se definen los medios de comunicación de carácter permanente para que la ciudadanía y partes interesadas conozcan lo que se plantea y se ejecuta, y pueden realizar el seguimiento correspondiente³⁷.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Medios de Comunicación

➤ La Comunicación Organizacional en la Universidad Industrial de Santander
Para el desarrollo del elemento Medios de Comunicación, se enuncia brevemente como es la comunicación dentro de la Universidad. Por lo tanto, a continuación se definen a manera de resumen los aspectos relacionados con la comunicación en la Institución³⁸:

³⁷ Ibid.

³⁸ Universidad Industrial de Santander. www.uis.edu.co

DIRECCION DE COMUNICACIONES

La Dirección de Comunicaciones de la Universidad Industrial de Santander, adscrita a la Secretaría General, tiene como propósito centralizar y consolidar una política comunicativa que permita dar cohesión a la acción informativa que se desarrolla en los ámbitos interno y externo. Se busca con esta reorganización 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, contribuya no sólo a cualificar los contenidos y a formar una opinión pública calificada sino a construir una imagen institucional en concordancia con la complejidad de su quehacer intelectual, académico e investigativo.

Objetivo General de la Dirección de Comunicaciones

Orientar su quehacer hacia la divulgación de los hechos más significativos de la vida universitaria, desde los ejes fundamentales de su desarrollo: investigación, docencia y extensión. La Dirección realiza un trabajo coordinado en procura de un mayor impacto y cobertura, a fin de provocar cambios significativos que afecten positivamente las relaciones de la Universidad con los públicos internos y externos.

Pero el propósito no se agota en asuntos informativos, pues su propia denominación demanda implementación de una cultura de la comunicación en la Institución, orientada a favorecer el diálogo, el encuentro, el consenso y el disenso, necesarios en la construcción colectiva de su desarrollo y para conseguir que todos los actores involucrados en su dinámica, asuman su papel en la proyección de la identidad institucional.

La Dirección de Comunicaciones está integrada por cuatro grupos de trabajo:

- Televisión
- Radio
- Prensa y Página Web
- Protocolo.

A continuación se enuncia brevemente cada uno de ellos:

- **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.

Con más de 15 años de trabajo en la producción audiovisual, la Universidad Industrial de Santander ha desarrollado diferentes productos educativos y culturales, los cuales han evolucionado desde la grabación de clases para técnicas docentes, hasta la realización de complejos documentales para canales de televisión nacionales como Señal Colombia o internacionales como la Asociación de Televisión Educativa ATEI, con sede en España.

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 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.

Cuenta con un sistema satelital que le permite entrar en contacto con La Voz de América de los Estados Unidos, Radio Francia Internacional, Radio Canadá Internacional y Radio Nederland, proporcionando información actual y diversa sobre temas de trascendencia nacional e internacional. Así mismo, disfruta del servicio de programas diferidos de Radio Nacional de España, Radio Suiza, La Unidad de Radio del Ministerio de Cultura, el Convenio Andrés Bello, las Naciones Unidas, y de diversas emisoras universitarias del país, entre otras instituciones.

Su variada programación está dirigida a un público esencialmente joven y adulto que busca nuevas propuestas en materia de radio, mediante la presentación de programas de contenido que orientan, educan y a la vez divierten. UIS Estéreo emite programas musicales en los más variados géneros: jazz, rock, música clásica, colombiana, así como también espacios periodísticos que procuran la reflexión y el análisis.

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.

Su programación diaria es esencialmente musical, y se destaca la difusión e interpretación del folclor colombiano, andino y latinoamericano que da identidad a los países de nuestra región, así como la realización de espacios de formación educativa, construcción de ciudadanía e identidad nacional.

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 identidad, la preservación de la cultura y el respeto a la vida y a la libertad de las personas.

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.

La programación especializada se transmite durante 13 horas diarias y combina lo educativo con lo cultural y recreativo

- **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.

El Grupo de Prensa y Página Web debe mantener un puente de comunicación permanente entre la Universidad y los medios masivos de comunicación con el fin fortalecer su presencia en la opinión pública, y servir igualmente como punto de apoyo para los medios de comunicación en el ámbito de la información especializada, ya que la Universidad puede brindar soporte desde las diferentes áreas del saber a los periodistas para el desarrollo de una amplia temática relacionada con sus propósitos misionales.

- **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).

La conducción de los actos del ceremonial académico y aquellos en los que sea solicitado

su concurso, son de la competencia de esta coordinación, motivo por el cual 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 identidad, 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.

- Propuesta de Medios de Comunicación (plan de medios para la escuela de estudios industriales y empresariales)

Los medios de comunicación o el Plan de Medios es la formulación o programación relacionada con la forma en la que La Escuela planea dirigir la información relevante a los grupos de interés, este plan esta compuesto por la Comunicación Interna u Organizacional y por la Comunicación Externa o Informativa. Por lo tanto, se realizo el diseño de un Plan de Medios que permita a la Escuela mejorar su proceso comunicativo al interior y exterior de la misma.

Diseño y Documentación del Elemento Medios de Comunicación

- Metodología para la formulación del Plan de Medios³⁹

A continuación se presenta una breve metodología para diseñar la propuesta del plan de medios para la Escuela, el cual se compone de 5 pasos a saber:

- Determinar qué podemos conseguir, cuáles son nuestros objetivos
- Decidir a quién vamos a dirigir nuestra comunicación
- Pensar cual es la idea que queremos transmitir
- Seleccionar los medios apropiados y su frecuencia de utilización
- Ejecutar el plan de medios y medir su impacto

³⁹ Guía de Gestión de ONGs de Inserción Sociolaboral, www.ong-s.org "Guía para el diseño de un plan de comunicación y marketing"

A continuación se desarrolla cada uno de estos pasos:

Determinar que se quiere conseguir, cuáles son los objetivos

Para el desarrollo de esta etapa es importante definir de manera clara la finalidad de las actividades de comunicación, para posteriormente evaluar su resultado. Los objetivos que se definan deben ser medibles, realistas y alcanzables.

Con esta propuesta se pretende alcanzar los siguientes objetivos para la Escuela:

- Aumentar el número de clientes de los servicios de proyectos de extensión e investigación
- Promover los grupos de investigación en la población estudiantil de la Escuela
- Aumentar la demanda de cupos en los programas académicos de posgrado ofrecidos
- Mejorar los canales de comunicación interna (Flujos de información entre procesos)
- Mejorar la eficiencia de los procesos internos de la Escuela

Decidir a quienes se va a dirigir la comunicación

Una vez definidos los objetivos que se quieren alcanzar con la comunicación, el paso siguiente sería determinar a quién se va a dirigir esta comunicación, es decir los posibles destinatarios de las actividades de comunicación que se realicen, pueden ser los estudiantes, grupos de interés y la sociedad, etc.

Es importante conocer el público al que se planea dirigir las actividades de comunicación para diseñar, en cada caso, la estrategia de comunicación más adecuada. El público al que se pretende llegar condiciona tanto los canales a utilizar como el propio mensaje que se va a transmitir.

Se define para la Escuela los siguientes públicos objetivos:

- Estudiantes del programa de pregrado de Ingeniería Industrial
- Profesionales que desean adelantar estudios de posgrados relacionados con Ingeniería Industrial
- Funcionarios de la Escuela
- Empresas o industrias de la región
- Unidades académico administrativas de la Universidad

Pensar cuál es la idea que se quiere transmitir

Una vez definidos los objetivos de la campaña y a quién va a ir dirigida, se ha de decidir cuál es la idea que se quiere transmitir. La Escuela ha definido, teniendo en cuenta los objetivos planteados y los públicos objetivos identificados, que las principales ideas a transmitir son las siguientes:

- Las fortalezas y bondades de elegir un programa académico de posgrado en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.
- Las oportunidades que ofrece el mercado laboral a los profesionales de Ingeniería Industrial de la UIS
- La información relacionada con los proyectos y actividades de investigación desarrolladas por la Escuela.
- Los resultados obtenidos en la gestión anual de la Escuela
- Las nuevas normas o reglamentación que afecta los procesos internos de la Escuela
- La calidad de los servicios de extensión que ofrece la Escuela.

Seleccionar los medios de comunicación apropiados

Esta decisión hace referencia a los canales a través de los cuales se desarrollarán las actividades de comunicación. En este punto es importante conocer los hábitos del público objetivo al que se dirige el plan de medios. A continuación se presentan sugerencias para garantizar la divulgación y circulación de la información hacia los diferentes grupos de interés:

- Se aprecia que la Escuela a través de la página Web <http://carpintero.uis.edu.co>, da a conocer a los diferentes grupos de interés información acerca de las generalidades de la Universidad y específicamente de la Escuela, como son: los programas de posgrados que ofrece, las áreas temáticas académicas relacionadas con materias del ciclo profesional, e información relacionada con los servicios que se ofrecen a los estudiantes. Por lo tanto, se observa que a través de este medio de comunicación la Escuela puede afianzar sus esfuerzos para fortalecer la promoción de sus programas de posgrados y dar a conocer a los diferentes grupos de interés los proyectos de investigación y extensión que se adelantan en la Escuela, con el objetivo de promocionar a la Comunidad académica y los demás grupos de interés estas actividades, reforzando así, la función de investigación y extensión de la Escuela. Además, es importante dar a conocer a los estudiantes y egresados a través de esta página Web las actividades de emprendimiento que se adelantan en la Unidad y las diferentes ofertas laborales que se presentan a nivel nacional y regional para los ingenieros industriales.
- A través de la revista Fusión dar a conocer de una forma amplia a los estudiantes temas de interés relacionados con los avances que la Escuela ha realizado en el campo de la Investigación, permitiendo así, incentivar y vincular a los estudiantes en estas actividades.
- A través de los espacios existentes en la Escuela como carteleras, se sugiere informar a los funcionarios y estudiantes periódicamente las diferentes actividades académicas, investigativas y de extensión que se adelantan.
- Informar permanentemente a los funcionarios de la Unidad, a través del correo electrónico, acerca de temas relacionados con la Gestión Anual de la Escuela y nuevas reglamentaciones que puedan afectar el correcto desarrollo de las actividades.

También se propone que a través de este medio, los funcionarios expresen sus sugerencias y/o aportes en cuanto al desarrollo de los procesos de la Escuela, contribuyendo de esta manera al mejoramiento continuo de la misma.

- Gestionar con la oficina de Dirección de Comunicación espacios que le permita promocionar sus actividades de investigación, extensión, emprendimiento que se desarrollan en la Escuela, a través de los grupos de trabajo de la UIS, como son: Televisión, Radio, Prensa y Página Web.

6.4 SUBSISTIMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN

*"Las acciones correctas para el futuro son la mejor
disculpa de las equivocaciones del pasado".*

Tryon Edwards

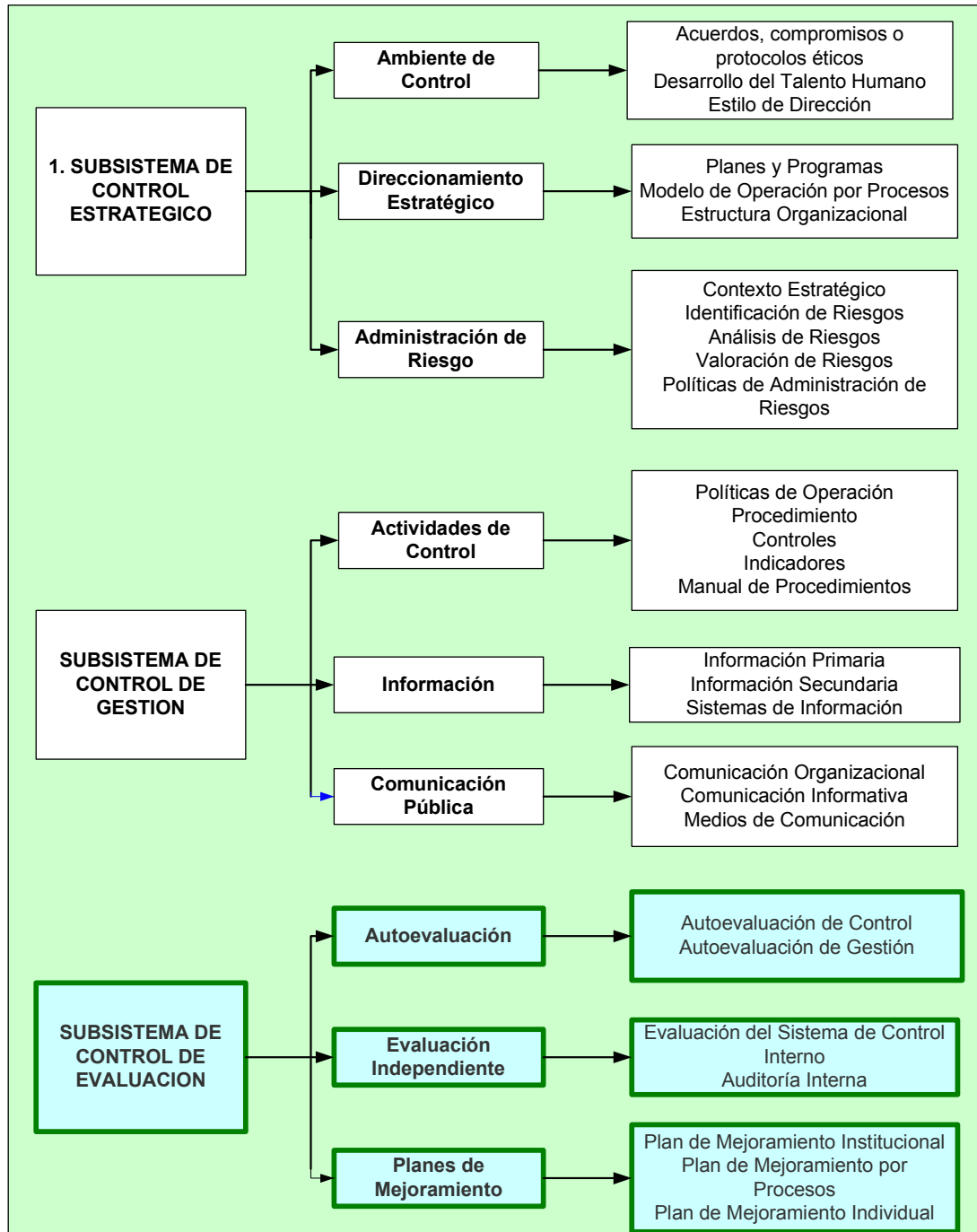
Según como lo establece el MECI, es Subsistema de Control de Evaluación es una estructura de Componentes de Control que al interactuar entre sí, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades de la entidad pública; el nivel de ejecución de los planes, programas, proyectos, procesos y actividades; evaluar los resultados, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la organización.

Se constituye por los mecanismos de evaluación y verificación, necesarios para determinar si el Sistema de Control Interno, es efectivo en la realización de su propósito de apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad; si la operación se ejecuta en los términos de eficiencia, eficacia, economía y publicidad que se espera de la función pública de administrar el Estado, y si los objetivos de la entidad se cumplen en los términos establecidos en la Constitución, la Ley y en su planeación estratégica. El Subsistema se estructura bajo tres Componentes:

- Autoevaluación.
- Evaluación Independiente.
- Planes de Mejoramiento.

En la Figura 35 se puede visualizar los componentes y elementos que componen este subsistema.

Figura 35: Modelo Estándar de control Interno, Subsistema de Control de Evaluación



Fuente: Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno

6.4.1 Componente Autoevaluación⁴⁰

Una vez efectuado el diseño y documentación de los elementos de control, orientados a controlar los procesos de la entidad, deberá emprenderse en forma paralela el diseño y documentación de los mecanismos de verificación que permitan determinar la eficiencia y eficacia de los controles, el logro de los resultados de cada proceso y el buen desempeño de los servidores que llevan a cabo la ejecución de las operaciones.

La Autoevaluación evalúa los controles y monitorea la operación de la entidad 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.

Lo conforman los siguientes elementos:

- Autoevaluación del Control.
- Autoevaluación de la Gestión.

Autoevaluación del Control

La Autoevaluación del Control debe verificar la efectividad del Sistema de Control Interno para procurar el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos, constatando que el control esté asociado a todas las actividades de la entidad y que se apliquen a los mecanismos de participación ciudadana. Se convierte en un proceso periódico en el cual participan los servidores⁴¹.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Autoevaluación del Control

⁴⁰ DAFP, Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 - 2005

⁴¹ Ibíd.

Para efectuar la Autoevaluación del Control se diseñó una metodología de diagnóstico con sus respectivas herramientas, con base en lo propuesto por el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 – 2005 y el Manual de Implementación de Casals & Associates, que permita determinar la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional, y así habilitar a la Escuela para que defina acciones de mejoramiento del control.

Diseño y Documentación del Elemento Autoevaluación del Control

➤ Procedimiento para realizar la Autoevaluación del Control:

A continuación se enuncia cada una de las actividades a desarrollar para el desarrollo de la Autoevaluación del Control:

1. Conformar un Equipo que facilite la realización del proceso de Autoevaluación, que permita coordinar su oportuna realización y consolidación de los resultados en un informe final. Es recomendable que este proceso de autoevaluación se realice anualmente.
2. Cuestionario de Autoevaluación del Control.

Este cuestionario permite realizar la Autoevaluación del Control en las áreas organizacionales responsables de los procesos en la Unidad.

Se tendrá como base el cuestionario diseñado para realizar el Diagnóstico General del Sistema de Control Interno en la Unidad (Encuesta), el cual se aplicará a través de una entrevista anotando las respectivas observaciones hechas por los funcionarios, permitiendo así, consultar la efectividad de los controles formales diseñados en los procesos y los controles informales. En el Anexo C, se aprecia el instrumento diagnóstico a utilizar para realizar la Autoevaluación del Control.

La Encuesta se distribuye a todos los funcionarios, definiendo el tamaño de la muestra mínima sobre el cual se aplicará la encuesta, de acuerdo con la siguiente tabla.

Tabla 18: Tamaño de la muestra

| Número de Funcionarios | | 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: DAFP, Manual de Implementación. Modelo de Control Interno para las Entidades del Estado. Casals & Associates

3. Tabular los resultados en la hoja de Excel que se diseñó, con las fórmulas pertinentes que permite tabular los datos automáticamente, facilitando de esta manera el proceso. Esta hoja de cálculo se entregará como soporte a este proceso de Autoevaluación de Control a la Dirección de la Escuela, en un CD.

4. Analizar los resultados de la Autoevaluación del Control de la Unidad, consignando las fortalezas y debilidades más significativas encontradas tanto en los elementos como en los componentes del Sistema de Control Interno en el formato que se ilustra en la Figura 36.

Figura 36: Formato Autoevaluación del Control

|  MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION COMPONENTE AUTOEVALUACION ELEMENTO AUTOEVALUACION DEL CONTROL Análisis Autoevaluación del Control  | | | | | | |
|--|--------------|------------|------------------------|------------|-------------|--------------------------|
| ELEMENTO | CALIFICACION | VALORACION | DESCRIPCION DEL ESTADO | FORTALEZAS | DEBILIDADES | ACCIONES DE MEJORAMIENTO |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | |
|----------------|---------------|---------------|
| ELABORADO POR: | REVISADO POR: | APROBADO POR: |
|----------------|---------------|---------------|

Fuente: Autores

5. Elaborar un informe final de Autoevaluación del Control Interno, el cual será utilizado como insumo para la elaboración de los Planes de Mejoramiento, consignando en este las conclusiones obtenidas en este diagnóstico.

Autoevaluación de la Gestión

La Autoevaluación de la Gestión 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 entidad. Toma como base los resultados de la medición de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y los proyectos, y los compara con los parámetros fijados⁴².

⁴² Ibid.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Autoevaluación de la Gestión

Para efectuar la Autoevaluación de Gestión, se tomó como base lo propuesto por el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000 – 2005 y el Manual de Implementación de Casals & Associates , en el cual su metodología consiste en revisar los Elementos Controles e Indicadores del Componente Actividades de Control, realizando un análisis de los resultados de la gestión de los planes, programas y procesos, verificando la pertinencia de los indicadores en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.

Diseño y Documentación del Elemento Autoevaluación de la Gestión

➤ Procedimiento para realizar la Autoevaluación de la Gestión:

A continuación se enuncia cada una de las actividades a desarrollar para el desarrollo de la Autoevaluación de la Gestión:

1. Tomar como base el formato que se ilustra en la Figura 37, en el cual se consigna la información de los indicadores diseñados para cada proceso, colocando en éste los datos relacionados con el nombre del indicador, el objetivo y la meta.

Figura 37: Formato Autoevaluación de la Gestión

|  Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO | MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION COMPONENTE ANTOEVALUACION ELEMENTO AUTOEVALUACION DE LA GESTION Análisis Indicadores |  | | | |
|--|---|---|---------------------|----------------------|--------------------|
| INFORMACION GENERAL | | | | | |
| Macroproceso: | | | | | |
| Proceso: | | | | | |
| INDICADORES | OBJETIVO | RESULTADO | RANGO DE TOLERANCIA | META | ANALISIS RESULTADO |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| ELABORADO POR: | | REVISADO POR: | | APROBADO POR: | |
| | | | | | |

Fuente: Autores

2. Definir el resultado obtenido de aplicar el indicador y consignarlo en el Formato, en la columna resultado.

3. Establecer un rango de tolerancia para cada indicador, para ello se debe establecer los valores entre los cuales éste podría tomarse para afirmar que la gestión, los resultados, el desempeño del funcionario y el estado de los riesgos del proceso, están cerca o cumplen el nivel de referencia definido en la meta.

4. Definir un rango de tolerancia para cada uno de los indicadores, el cual debe expresarse en los mismos términos que arrojará la fórmula del indicador (un porcentaje, un valor o un número de veces). Como parámetro básico, entre menor sea este rango mayor será la seguridad en el indicador logrado. Escriba el rango de tolerancia definido en la columna rango de tolerancia.

5. Analizar los resultados obtenidos con la aplicación de cada indicador de la siguiente forma:

- Evaluar si el comportamiento del indicador presenta desviaciones frente a la meta y los rangos de gestión definidos, o si presenta cualquier tipo de comportamiento que amerite su revisión.

- Definir las acciones correctivas inmediatas. Si la desviación es significativa, tener en cuenta este aspecto para definir el Plan de Mejoramiento.

6. Definir cualquier observación relacionada con el análisis de los resultados que se realizó en el paso anterior en la columna análisis de resultados.

7. Elaborar un informe de Autoevaluación de Gestión. Para lo cual se sugiere indicar las acciones correctivas inmediatas y las acciones de mejoramiento de corto, mediano y largo plazo.

6.4.2 Componente Evaluación Independiente

El 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 entidad pública 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 entidad⁴³.

En la Universidad Industrial de Santander la unidad encargada de realizar las evaluaciones independientes es la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión (DCIEG); con el objeto de cumplir con los lineamientos dados por el MECI 1000:2005, la

⁴³ Ibid.

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*.

A continuación se explicará tanto el objeto de la ejecución de los dos elementos del presente componente en la Escuela según lo establece el MECI 1000: 2005, como la evolución que ha llevado la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión, la cual es la unidad administrativa encargada de dar cumplimiento a los requerimientos del componente Evaluación Independiente del MECI 1000:2005.

- **Evaluación del Sistema de Control Interno**

El objetivo de este elemento como parte del Modelo Estándar de Control Interno, es verificar la existencia, el nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Sistema de Control Interno para el cumplimiento de los objetivos de la Unidad.

La Evaluación del Sistema de Control Interno en forma independiente a la administración de la entidad, toma como base el cumplimiento de los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno, la existencia de los diferentes subsistemas, componentes y elementos comprobando la efectividad de cada uno de ellos y su interacción para apoyar los objetivos de la entidad.

- **Auditoría Interna**

El objetivo del Modelo Estándar de Control Interno con respecto a la implementación en la Unidad del elemento Auditoría Interna, es la realización de un examen sistemático, objetivo e independiente de sus procesos, actividades, operaciones y resultados, y la emisión de juicios a cerca de los aspectos más relevantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

Su propósito es hacer recomendaciones imparciales a partir de evidencias sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, los planes, los programas, proyectos y procesos, así como sobre irregularidades y errores presentados en la operación de la entidad, apoyando a la Dirección en la toma de decisiones necesarias para corregir las desviaciones, sugiriendo las acciones de mejoramiento correspondientes.

- **Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión UIS**

La Constitución Política de 1991 establece la obligación de implantar en las entidades 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 entidades 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 entidades y organismos estatales, que orientan el sistema en las universidades estatales, 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, a través del Acuerdo Superior 070 de noviembre 28 de 2005, la Dirección de Evaluación y Control de Gestión y crear la Dirección de Evaluación y Control de Gestión para adoptar adecuadamente un Sistema de Control Interno para la Universidad que permitiera afrontar los nuevos retos institucionales.

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 implementación 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 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.

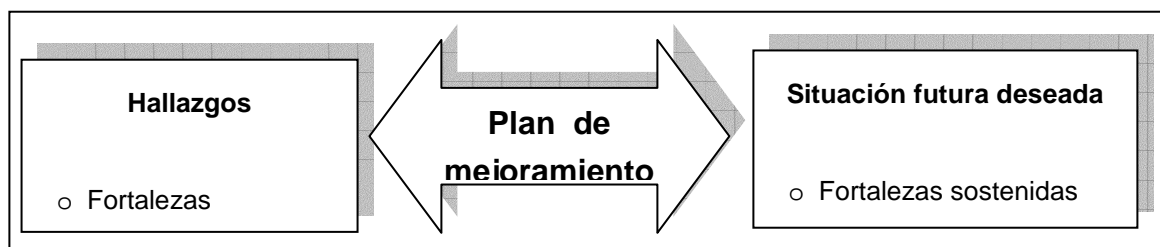
A través de la Resolución 111 de febrero 8 de 2006 se aprobó el procedimiento de auditoría interna de la Universidad, a través del cual se establecen lineamientos claros a cerca de la realización de Auditorías internas en la Universidad y se establece para tales fines como responsable directa a la Dirección 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 la implementación 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 y documentar estos elementos de acuerdo a las expectativas establecidas por el MECI 1000:2005 y a sus propias funciones dentro de la UIS.

6.4.3 Componente Planes de Mejoramiento

El Plan de Mejoramiento es un instrumento de planificación para intervenir en los hallazgos identificados, como una oportunidad para mejorar las debilidades detectadas o para continuar fortaleciendo la gestión de las Unidades. Así como se ilustra en la Figura 38:

Figura 38: Plan de Mejoramiento



Fuente: Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

El objetivo primordial del Plan de Mejoramiento es promover que los procesos internos de las entidades se desarrollen en forma eficiente y transparente a través de la adopción y cumplimiento de las acciones correctivas y a la implementación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo⁴⁴.

Este Componente se estructura en tres Elementos:

Plan de Mejoramiento Institucional

Plan de Mejoramiento Funcional

Planes de Mejoramiento Individual

Plan de Mejoramiento Institucional

El Plan de Mejoramiento Institucional 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 entidad debe estructurar el Plan de Mejoramiento que ha de adelantarse en un periodo determinado, ajustado con su misión,

⁴⁴ *Ibíd.*

visión, objetivos institucionales, funciones y los recursos disponibles⁴⁵

Metodología para el Diseño y Documentación de los Elementos Plan de Mejoramiento Institucional

Para el diseño y documentación de este elemento, se tuvo como referencia que para el Plan de Auditorías Internas de la UIS, en su procedimiento establece en su etapa de mejoramiento la elaboración de un plan, para lo cual, la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión –DCIEG –, desarrollo una guía para la presentación del mismo.

Por lo tanto, para la documentación del Plan de Mejoramiento Institucional, se adoptó esta guía, permitiendo de esta manera que la Unidad se mantenga alineada hacia el cumplimiento de sus objetivos y mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones públicas.

Diseño y documentación del Componente Planes de Mejoramiento

➤ Procedimiento para realizar el Plan de Mejoramiento Institucional:

En este procedimiento deben quedar explícitos los siguientes aspectos:

- Área:

Teniendo en cuenta la Estructura Organizacional Basada por procesos diseñada para la Escuela se puede identificar cuatro (4) áreas, las cuales son:

Dirección

Posgrado

Pregrado

Extensión

⁴⁵ *Ibíd.*

- Hallazgo:

Es la descripción de la situación o hecho que será objeto de la estrategia de mejoramiento. Debe expresarse con claridad y sencillez.

- Acciones preventivas o correctivas:

Es la descripción de las acciones o estrategias que se llevarán a cabo para eliminar, corregir o prevenir la causa del hallazgo identificado que pretende solucionarse.

- Indicador:

Es una medida del nivel de logro del objetivo propuesto. Es necesario tener presente que el indicador tiene implícito la unidad de medida puedes ser un número absoluto, un porcentaje, una escala de opinión, un criterio valorativo, etc.

- Responsable:

Son los actores de la comunidad universitaria, cargo o grupo de personas, encargadas de coordinar y hacer seguimiento al desarrollo de las acciones correctivas o preventivas.

- Valor Meta:

Cuantificar el alcance de la acción correctiva o preventiva que se implementará para dar solución a la debilidad identificada, de acuerdo a la unidad de medida establecida en el indicador.

- Cronograma:

Establece las fechas estimadas de inicio y terminación de la implementación de la acción correctiva o preventiva.

Se recomienda establecer las fechas de esta manera: día / mes / año

- Fecha real terminación:

Es la fecha real de terminación de la implementación de la acción correctiva o preventiva, la cual será diligenciada en el momento en que la Unidad alcance su meta.

- Verificación:

Para la verificación se incluye:

Fecha de verificación: Corresponde a la fecha en que se proceda a verificar el cumplimiento de la acción correctiva.

Unidad verificadora: Es la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión.

Firma: Firma del funcionario de DCIEG que verifica el cumplimiento de la acción correctiva o preventiva.

- Observaciones:

Registra las consideraciones que la Unidad establezca pertinentes para llevar sus respectivos controles durante o después del cumplimiento de las metas.

- Tabla para Plan de Mejoramiento

En la Figura 39 se da a conocer el formato que se utilizara para hacer el Plan de Mejoramiento Institucional para la Escuela:

Figura 39: Formato de Plan de Mejoramiento Institucional

| AREA | HALLAZGO | ACCIÓN PREVENTIVA Y/O CORRECTIVA | INDICADOR | | RESPONSABLE | META | CRONOGRAMA | | FECHA REAL DE TERMINACIÓN | VERIFICACIÓN | | | OBSERVACIONES |
|------|----------|-------------------------------------|-----------|-----------|-------------|------|------------|-----|------------------------------|--------------|--------|-------|---------------|
| | | | Unidad | Expresión | | | Inicio | Fin | | Fecha | Unidad | Firma | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

Plan de Mejoramiento por Procesos

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 desarrollo⁴⁶.

Metodología para el Diseño y Documentación del Elemento Plan de Mejoramiento por Procesos

Al igual que para el Plan de Mejoramiento Institucional se tuvo como referencia la guía desarrollada por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión –DCIEG - para el Plan de Auditorías Interna de la UIS, permitiendo de esta manera fortalecer el desempeño y funcionamiento de la Escuela en procura de los objetivos institucionales.

⁴⁶ *Ibíd.*

Diseño y Documentación del Elemento Plan de Mejoramiento por Procesos

- Procedimiento para realizar el Plan de Mejoramiento Institucional:

En este procedimiento deben quedar explicito los siguientes aspectos:

- Proceso:

Para este caso se tendrá en cuenta el modelo de operación de la Escuela se puede identificar veinte (20) proceso, los cuales Se pueden observar en la cadena de valor:

- Hallazgo:

Es la descripción de la situación o hecho que será objeto de la estrategia de mejoramiento. Debe expresarse con claridad y sencillez.

- Acciones preventivas o correctivas:

Es la descripción de las acciones o estrategias que se llevarán a cabo para eliminar, corregir o prevenir la causa del hallazgo identificado que pretende solucionarse.

- Indicador:

Es una medida del nivel de logro del objetivo propuesto. Es necesario tener presente que el indicador tiene implícito la unidad de medida puedes ser un número absoluto, un porcentaje, una escala de opinión, un criterio valorativo, etc.

- Responsable:

Son los actores de la comunidad universitaria, cargo o grupo de personas, encargadas de coordinar y hacer seguimiento al desarrollo de las acciones correctivas o preventivas.

- Valor Meta:

Cuantificar el alcance de la acción correctiva o preventiva que se implementará para dar solución a la debilidad identificada, de acuerdo a la unidad de medida establecida en el indicador.

- Cronograma:

Establece las fechas estimadas de inicio y terminación de la implementación de la acción correctiva o preventiva.

Se recomienda establecer las fechas de esta manera: día / mes / año

- Fecha real terminación:

Es la fecha real de terminación de la implementación de la acción correctiva o preventiva, la cual será diligenciada en el momento en que la Unidad alcance su meta.

- Verificación:

Para la verificación se incluye:

Fecha de verificación: Corresponde a la fecha en que se proceda a verificar el cumplimiento de la acción correctiva.

Unidad verificadora: Es la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión.

Firma: Firma del funcionario de DCIEG que verifica el cumplimiento de la acción correctiva o preventiva.

- Observaciones:

Registra las consideraciones que la Unidad establezca pertinentes para llevar sus

respectivos controles durante o después del cumplimiento de las metas.

- Tabla para Plan de Mejoramiento

En la Figura 40 se da a conocer el formato que se utilizara para hacer el Plan de Mejoramiento Institucional para la Escuela:

Figura 40: Formato de Plan de Mejoramiento por proceso

| AREA | HALLAZGO | ACCIÓN PREVENTIVA Y/O CORRECTIVA | INDICADOR | | RESPONSABLE | META | CRONOGRAMA | | FECHA REAL DE TERMINACIÓN | VERIFICACIÓN | | | OBSERVACIONES |
|------|----------|-------------------------------------|-----------|-----------|-------------|------|------------|-----|------------------------------|--------------|--------|-------|---------------|
| | | | Unidad | Expresión | | | Inicio | Fin | | Fecha | Unidad | Firma | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

 **Plan de Mejoramiento Individual**

Elemento de Control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los servidores público 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 responsabilidad⁴⁷.

De acuerdo como lo plantea el MECI 1000: 2005, el cual enuncia que 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. Se concluye que para el diseño y documentación de este elemento se tomará como base la evaluación de desempeño que se realiza a los funcionarios de la Unidad,

⁴⁷ Ibíd.

permitiendo así, a través del resultado de la misma, velar por que los funcionarios adquieran un compromiso para que mejoren aquellas actitudes o conductas laborales que inciden en su desempeño, y de esta manera la Escuela contribuirá a brindarles los espacios pertinentes, para que ellos realicen actividades de capacitación necesarias con el fin de mejorar su capacidad individual para el desempeño de su cargo.

6.4.4 Propuestas de acciones de mejoramiento para el buen desempeño del Sistema de Control de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Teniendo presente cada uno de los elementos de los componentes del Sistema de Control Interno, se propone definir a continuación acciones de mejoramiento para el correcto desempeño del Sistema de Control Interno en la Escuela. Estas acciones se formulan con el objetivo de preparar a la Unidad para que apropie eficaz y eficientemente el Sistema de Control Interno y que a través de este, se genere un soporte para mejorar continuamente y cumplir con los objetivos institucionales.

Las acciones de mejoramiento propuestas para el buen desempeño del SCI son:

- Socializar a los funcionarios, la experiencia de este proceso de Diseño y documentación del MECI 1000 – 2005 en la Escuela, ratificando la importancia de su participación en las actividades que se deben desarrollar para cada elemento a posteriori.
- El Director de Escuela debe manifestar explícitamente a todos los funcionarios de la Unidad los objetivos del Sistema de Control Interno y como este influye en el mejoramiento continuo de los procesos al interior de la misma.
- Es importante mantener documentado los resultados obtenidos en el desarrollo de este proceso de Diseño y Documentación del MECI 1000 - 2005, como también el seguimiento y las mejoras pertinentes que se realicen a futuro para el adecuado desarrollo del Sistema de Control Interno en la Escuela.

- Apropiar y socializar en la Escuela los productos obtenidos en el Diseño y Documentación del MECI 1000 – 2005. Estos productos se enuncian a continuación:
 - Las conclusiones generales del Diagnóstico del Sistema de Control Interno de la Escuela.
 - Políticas y Acciones para el Desarrollo del Talento Humano en la Escuela
 - Políticas y Acciones para el Elemento Estilo de Dirección.
 - Propuestas y sugerencias de mejoramiento para elemento Planes y Programas
 - Modelo de Operación de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y caracterizaciones de los procesos
 - Estructura Organizacional Funcional propuesta para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
 - Estructura Organizacional basada en procesos para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
 - El Modelo del Mapa de Riesgos Administrativos.
 - Políticas de Administración de Riesgos
 - Los controles e indicadores diseñados.
 - Los procedimientos y las herramientas diseñadas para las autoevaluaciones respecto a la efectividad de los controles y de la gestión.

7. NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



| | | |
|-----------------------------------|--|--|
| SISTEMA DE CONTROL INTERNO | | |
| CONCEPTOS BASICOS | | |

| CONCEPTO | NORMA | ARTICULO |
|---|--|----------------|
| 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 entidades 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 entidades 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 |
| | | 3, 4 |

Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas

| | | |
|--|--|-----------------------|
| | sobre la organización y funcionamiento de las entidades 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. | |
| | Directiva Presidencial 02 de 5 de abril de 1994. Asunto: Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional. | Todo |
| FUNDAMENTOS | Constitución Política Colombiana de 1991 | 1, 209, 269, 287, 298 |
| | Constitución Política Colombiana de 1991 | 2, 365, 366 |
| OBJETIVOS | 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. | 2 |
| | Constitución Política Colombiana de 1991 | 122, 123 |
| CONTROL INTERNO EJECUTADO POR PERSONAS | Directiva Presidencial 02 del 5 de abril de 1994. Asunto: Desarrollo de la función de control interno en las entidades 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 entidades 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 entidades del orden nacional, se expiden las | 27, 28 29 |

| | | |
|---|---|------|
| SISTEMA DE CONTROL INTERNO | 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. | |
| | Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el nacional Sistema de Control Interno de las entidades 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 entidades 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 |

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO</p> <p>COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</p> |  |
|---|--|---|

| ELEMENTO | NORMA | ARTICULO |
|--|--|--|
| <p>ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ETICOS</p> | <p>Constitución Política Colombiana de 1991</p> | <p>1, 5, 11, 13, 15, 16, 18, 19, 28, 83, 127</p> |
| | <p>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</p> | <p>19 a 31, 66</p> |
| | <p>Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único</p> | <p>34 a 41</p> |
| | <p>Acuerdo 053 de 2001: Por el cual se aprueba el reglamento único disciplinario de los Servidores Públicos de la Universidad Industrial de Santander</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Acuerdo Superior 166 de 1993: Por el cual se aprueba el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander</p> | <p>4, 5, 6</p> |
| | <p>Acuerdo Superior 063 de 1994: Por el cual se aprueba el reglamento del profesor</p> | <p>1 a 5, 55, 56</p> |
| | <p>Acuerdo Superior 072 de 1982: Por el cual se aprueba el reglamento académico estudiantil de pregrado.</p> | <p>150, 151, 171 a 185</p> |
| | <p>Acuerdo Superior 074 de 1980: Por el cual se aprueba el reglamento del personal administrativo</p> | <p>96 a 101</p> |

| | | |
|-------------------------------|--|---|
| | 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 entidades 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 entidades 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 |
| | Ley 617 de 2000: Por se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de | 20, 22., 27, 28, 71, 72, 77, 82, 84 |

1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, El Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas

| | | |
|--|---|-----------|
| DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO | tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional. | |
| | 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 entidades 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 Auditoria 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 688 de 1998. Reglamenta los | Todo | |

| | | |
|--|--|------|
| | puntos por productividad académica para docentes del Régimen Antiguo | |
| | 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 |
| | 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 000 de 2005: Por el cual se | Todo |



| | | |
|---------------------------|--|------|
| DESARROLLO DEL TALENTO | modifica el AS 048 de 2004 que reglamento el procesos de selección de profesores de la Universidad Industrial de Santander | |
| | 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 párrafo 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 |
| | 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 | Todo |

| | | |
|---------------------|---|------|
| | de la Universidad Industrial de Santander cursen estudios en la Institución | |
| 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 entidades 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 entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004. | Todo |
| | Decreto 785 de 2005: Por el cual se establece el | Todo |

sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de

| | | |
|--|--|------|
| | las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004. | |
| | Decreto 2539 de 2005: Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005. | Todo |

| | | |
|--|---|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIAMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO</p> |  |
|--|---|---|

| ELEMENTO | NORMA | ARTICULO |
|--------------------|--|--|
| PLANES Y PROGRAMAS | Constitución Política Colombina 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 entidades 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 a34, 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 entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones de las entidades 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 |

| | | |
|--------------------|--|--|
| PLANES Y PROGRAMAS | 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 Nº 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: | Todo |



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. | |
| | Acuerdo Superior 032 de 2002: Por el cual se aprueba la reglamentación de la inversión institucional en 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. | 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 entidades 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 | 5 a 9, 27, 42 a 46, 70, 74, 75, 76 |

| | | |
|---------------------|---|------|
| MODELO DE OPERACIÓN | 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. | |
| | 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 entidades y organismos del Estado. | 1, 2 |
| | Directiva Presidencial Nº 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 | Todo |



| | | |
|---------------------------|--|--|
| | el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander | |
| | 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 |
| 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 entidades 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 499 de 1998: Por la cual se dictan normas | 1, 49, 50, 51, 54, |

| | | |
|--------------------------|---|---|
| ESTRUCURA ORGANIZACIONAL | sobre la organización y funcionamiento de las entidades 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. | 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 |

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO</p> <p>COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS</p> |  |
|---|--|---|

| 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 entidades y organismos del Estado. | 4 |
| IDENTIFICACION 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 entidades 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 REISGOS | Decreto 1437 de 2001: Por cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismos del Estado. | Todo |
| POLITICAS DE ADMINISTRACION DE | Contaduría General de la Nación. Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan | 4 |

| | | |
|---------|---|--|
| RIESGOS | disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable. | |
|---------|---|--|

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION</p> <p>COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL</p> |  |
|---|--|---|



| ELEMENTOS | NORMA | ARTICULO |
|------------------------|--|------------|
| POLITICAS DE OPERACIÓN | Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno den las entidades 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 entidades 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 entidades 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 |

| | | |
|--|--|-------------|
| | <p>Contaduría General de la Nación Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control interno Contable</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Ley 872 de 2003: Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>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</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Resolución 816 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Resolución 819 de 2005: Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>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</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Resolución 884 de 2004: Por la cual se aprueba el Manual Operativo de</p> | <p>Todo</p> |

| | | |
|---|---|--------|
| | Procedimientos requerido en la Gestión del Recurso Humano de la Universidad Industrial de Santander | |
| 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 |
| AUTORREGULACION 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 |
| | 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 | Todo |

aprueba el Manual para la Administración y

| | | |
|--|--|------|
| | Control de Bienes Muebles | |
| | 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 |

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION</p> <p>COMPONENTE DE INFORMACION</p> |  |
|---|--|---|



| ELEMENTO | NORMA | ARTICULO |
|----------------------|--|------------|
| INFORMACION PRIMARIA | Constitución Política Colombiana de 1991 | 15. 20, 23 |
| | Ley 194 de 1994. Por la cual se dictan | 7, 8, 9 |

| | | |
|------------------------|--|---------|
| | normas sobre mecanismos de participación ciudadana. | |
| | 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 entidades 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, | 7 |

artículo 354 de la Constitución Pública, se crea la Contaduría General de la Nación como una Unidad Administrativa Especial,

| | | |
|---------------------------|---|------------|
| SISTEMA DE INFORMACION | Adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y se dictan otras disposiciones sobre la materia. | |
| | Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades 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 entidades 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 |
|--|--|------|

| | | |
|---|---|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION</p> <p>COMPONENTE DE COMUNICACION</p> |  |
|---|---|---|

| ELEMENTO | 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 INROTATIVA | 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 entidades 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 entidades y organismo del estado y se | 4 |

| | | |
|--|--|------|
| | dictan otras disposiciones. | |
| | 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 |

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION</p> <p>COMPONENTE DE AUTOEVALUACION</p> |  |
|---|--|---|



| ELEMENTO | NORMA | ARTICULO |
|------------------------------|---|----------|
| AUTOEVALUACION DEL CONTROL | Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en las entidades 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 |
| AUTOEVALUACION 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 | 14 |

| | | |
|--|--|------|
| | 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable. | |
| | Resolución 1343 de 2005: Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander | Todo |

| | | |
|--|--|---|
|  Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION</p> <p>COMPONENTE DE EVALUACION INDEPENDIENTE</p> |  |
|--|--|---|

| ELEMENTO | 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 entidades 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 | Todo |

| | | |
|--|--|------|
| | el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander | |
| | A C U E R D O 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 |

| | | |
|--|--|---|
|  Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO | <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION</p> <p>COMPONENTE DE PLANES DE MEJORAMIENTO</p> |  |
|--|--|---|



| ELEMENTO | NORMA | ARTICULO |
|------------------------------------|--|------------|
| PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL | 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. | 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 | Todo |

cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la

| | | |
|-----------------------------------|--|---------------|
| | República. | |
| | 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 entidades 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 entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. | 4 |
| | Contraloría General de la República, Resolución Orgánica 05544 de 2003: Por la | Todo |

cual reglamenta la rendición de cuenta, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la

| | | |
|--|---|------|
| | República. | |
| | 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 |

| | | |
|--|---|---|
|  Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO | SISTEMA DE CONTROL INTERNO ROLES Y RESPONSABILIDADES |  |
|--|---|---|

| ELEMENTO | 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 entidades 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 entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, | 41, 103, 109, 110 |

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. | |
| | Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el nacional Sistema de Control Interno de las entidades 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 entidades 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 | 5 |

| | | |
|--|--|------|
| MINISTROS, DIRECTORES, SECRETARIOS DE DESPACHO, JEFES | Interno de las entidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. | |
| | 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 entidades 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 COORDINACION DE CONTROL INTERNO | Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen las normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. | 13 |
| | Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control | |

| | | |
|---|--|----------------------|
| | Interno de las entidades 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 entidades 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 entidades 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 |

| | | |
|--|--|-------------|
| <p>OFICINA DE CONTROL INTERNO O QUIEN HAGA SUS VECES</p> | <p>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 entidades y organismos del Estado.</p> | <p>3</p> |
| | <p>Directiva Presidencial N° 01 de 1997. Asunto: Desarrollo del Control Interno.</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>Contaduría General de la Nación, Resolución 048 de Febrero de 2004: Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable.</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>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</p> | <p>Todo</p> |
| | <p>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.</p> | <p>5</p> |

8. CONCLUSIONES

El Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado MECI 1000:2005, tiene una estructura muy interesante que encaminan al adecuado desarrollo del SCI, la cual debió ser estudiada junto con el Equipo MECI, para adaptarla a los requerimientos de la Universidad.

El contar con estrategias, tales como, participar en charlas dadas por funcionarios de la Universidad para conocer el funcionamiento de la misma, permitió que se diera un desarrollo cimentado en bases reales a cada uno de los elementos, además la interacción con el personal de la Escuela y la realización de las encuestas permitieron la obtención de información de primera fuente, que favorecieron la documentación del modelo.

El desarrollo de la etapa de planeación al Diseño y Documentación de Modelo Estándar de Control Interno, permitió a la Escuela fijar las acciones necesarias para el correcto diseño y documentación del MECI. A través de ésta, se estableció el compromiso de la Alta Dirección, la organización y capacitación del equipo de trabajo, la socialización y sensibilización del modelo y se desarrolló la planeación correspondiente para el desarrollo del diagnóstico general del Sistema de Control Interno y el diseño y documentación del MECI 1000:2005 en la Escuela.

Es importante indicar que a través del diagnóstico del SCI realizado en la Escuela se ratificó la importancia de implementar el MECI en la Unidad, ya que éste proporcionó la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los mecanismos de evaluación del proceso administrativo, permitiendo de esta manera apoyar los procesos que se dan al interior de la Escuela, generando una cultura de mejoramiento continuo.

Desarrollada la etapa de planeación se prosiguió a realizar el diseño y documentación del MECI 1000: 2005, en el cual fue necesario definir para cada uno de los elementos que lo conforman la metodología a utilizar y en base ha ésta realizar el diseño y documentación del modelo.

Es importante indicar que en lo referente al elemento Acuerdos, Compromisos y protocolos Éticos su documentación e implementación será labor de la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión de la mano con la Escuela de Filosofía de la Universidad.

Es importante indicar que a través de las sugerencias obtenidas en el componente planes y programas, el diseño del modelo de operación y la de definición de una estructura organizacional basada por procesos, se dieron las pautas que permitieron a la Escuela direccionar su gestión buscando con ello que las operaciones que desarrollan sean transparentes, eficientes y eficaces.

A partir del modelo de operación por procesos diseñado para la Escuela, se dieron las bases para la documentación del componente Administración del Riesgo, el cual hace referencia a la identificación, análisis y valoración de riesgos, realizando para cada uno de estos riesgos, sus correspondientes políticas. Con el diseño del Mapa de Riesgos de la Escuela se buscó visualizar y entender los Riesgos que se presentan en los diferentes niveles de la operación de la Unidad, facilitando la definición de las medidas de respuesta o tratamiento.

A través del diseño de actividades de control como son el diseño de procedimientos necesarios para cumplir las actividades de un proceso, así como el diseño de controles que permiten definir las acciones necesarias que conduzcan a reducir los riesgos y la definición de indicadores que permiten controlar el comportamiento de factores críticos de los procesos, por medio de su documentación en la Escuela, se garantizó el control a la ejecución de la función y de los planes y programas, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de los riesgos y orientando su operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.

Al definir en la Unidad la Información Primaria la cual provienen de fuentes externas así como la Información Secundaria que es la que se transforma en la ejecución de las operaciones de la Escuela y teniendo presente los Sistemas de Información de la Universidad, se realizaron conclusiones generales del estado de avance de los Sistemas

de Información y como estos influyen en la operación de la Escuela.

En este orden de ideas es importante indicar que a través de la documentación del componente comunicación organizacional se definieron propuestas enfocadas a garantizar la correcta divulgación y circulación de la información hacia los diferentes grupos de interés. Estas propuestas se realizaron a través de un conocimiento previo de la forma como fluye la información al interior de la Escuela y como ésta se comunica con los grupos de interés externos. Para la generación de estas propuestas se diseñó una metodología por medio de la cual se presentaron sugerencias para garantizar la divulgación y circulación de la información hacia los diferentes grupos de interés.

Con la formulación de las herramientas de autoevaluación del control y de la gestión, se dejó las bases en la Escuela para que estas emprenda las acciones de mejoramiento de control requeridas y que le permitan a la vez evaluar el comportamiento de sus indicadores, al identificar las desviaciones sobre las cuales se toman los correctivos pertinentes.

Por último cabe mencionar que se diseñaron herramientas para el desarrollo de los elementos Plan de Mejoramiento Institucional y el Plan de Mejoramiento por Procesos, los cuales permiten apoyar a la Unidad al mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales y de los procesos al interior de la Unidad.

9. RECOMENDACIONES

Es importante indicar que con el diseño y documentación del MECI 1000:2005 en la Escuela se dejaron las bases que permiten orientar a la Unidad hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desarrollo eficiente de su gestión y garantizar la valoración permanente de los resultados de la Unidad.

Por lo tanto, como recomendaciones generales se sugieren las siguientes:

- Es muy importante que la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión realice un acompañamiento constante en las acciones de implementación del Modelo Estándar de Control Interno en la Escuela, para guiar y facilitar el proceso, buscando asegurar que las propuestas y elementos diseñados se adopten correctamente y aseguren el establecimiento de un Sistema de Control Interno Adecuado para la Escuela y sus necesidades.
- El Modelo Estándar de Control Interno debe ser de conocimiento de todos los funcionarios de la Escuela, por lo tanto la dirección de la misma debe realizar sesiones de capacitación y socialización del Modelo, de manera que todos los funcionarios conozcan su orientación, los beneficios que reporta para la Escuela y la importancia que representa dentro de la Universidad, y puedan asumir un compromiso real con la adopción de todos los elementos que componen el MECI 1000:2005.
- La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, como unidad académico administrativa de la UIS acogida al proyecto de diseño y documentación del Modelo Estándar de Control Interno, estará al tanto de todo el proceso que institucionalmente se establezca con el fin de conformar e implementar con éxito el *Protocolo Ético de la Universidad Industrial de Santander*. La implementación del Protocolo Ético de la UIS, entregará a la Escuela no sólo el producto que satisface las expectativas del elemento Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos del MECI 1000:2005, sino además la base que crea las condiciones de respeto mutuo y de respeto hacia la organización y

la comunidad, adecuadas y propicias para guiar las acciones y actuaciones de los funcionarios de la Escuela hacia el cumplimiento de los compromisos adquiridos con la implementación de los demás elementos del Modelo y con su desempeño personal como servidores públicos.

- La Escuela debe generar los espacios pertinentes que permitan darle continuidad al Modelo Estándar de Control Interno al interior de la Unidad, permitiendo así, que esta se convierta en una herramienta que invite a los funcionarios de la Escuela a participar en el mejoramiento de los procesos y afianzar su sentido de pertenencia con la Unidad.
- Es importante indicar que el MECI 1000:2005, está compuesto por un conjunto de elementos interrelacionados, los cuales, cada uno de ellos soporta el desarrollo de los siguientes elementos. Por lo tanto, su implementación debe realizarse en forma secuencial permitiendo darle continuidad y veracidad al desarrollo de todo el Sistema de Control Interno en la Escuela.
- Las propuestas y elementos diseñados para la Escuela deben ser revisadas y evaluadas periódicamente, de manera que puedan ser actualizadas oportunamente para asegurar su vigencia, como herramientas esenciales para el sostenimiento del Sistema de Control Interno establecido en la Escuela.

TABLA: Relación Objetivos Productos

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS A CUMPLIR | PRODUCTO |
|--|--|
| Realizar un estudio de la documentación a cerca de las características, estructura y situación actual de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS. | Documento diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. |
| Establecer compromisos, acuerdos o protocolos éticos así como políticas en relación al talento humano y estilo de dirección, que apoyen el crecimiento y desarrollo de la Unidad hacia los objetivos misionales. | Proyecto "Construcción del êthos Universitario" patrocinado por el Banco Interamericano de Desarrollo sobre la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social. |
| | Definición de Políticas y Acciones para el Desarrollo del Talento Humano en la Escuela |
| | Definición de políticas de Estilo de Dirección para cada uno de los componentes del Modelo Estándar de Control Interno, |
| Formular el Direccionamiento Estratégico de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, a través de los planes y programas, el modelo de operación y la estructura organizacional, de manera que conduzca a una gestión transparente, eficiente y eficaz. | Propuestas y Sugerencias de Mejoramiento para los Planes y Programas de la Escuela. |
| | Cadena de Valor de la Escuela |
| | Modelo de Operación de la Escuela |
| | Caracterización de los Procesos de la Escuela. |
| | La Estructura Organizacional Funcional propuesta para la Escuela |
| Estructura Organizacional basada en procesos para la Escuela | |
| Elaborar el Modelo del Mapa de Riesgos Administrativos en la | Identificación y análisis de los Factores internos y Externos |

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS A CUMPLIR | PRODUCTO |
|--|---|
| | Identificación de Riesgos |
| | Análisis de Riesgos |
| | Valoración de Riesgos |
| | Mapa de Riesgos. |
| | Políticas de Administración de Riesgos |
| Diseñar actividades de control que garanticen la adecuada gestión de los procesos en la Unidad. | Identificación de procedimientos institucionales relacionados con los procesos de la Escuela. |
| | Diseño de Procedimientos para la Escuela |
| | Diseño de Controles |
| | Diseño de Indicadores |
| Definir los mecanismos de manejo de la información que permita la efectividad en las operaciones y que la información de la entidad y de cada proceso sea la adecuada para las necesidades de los grupos de interés. | Propuesta del instrumento para recibir las quejas y reclamos de la Unidad |
| | Diseño de directrices para el elemento Información Secundaria |
| | Conclusiones Generales de los Sistemas de Información de la Universidad Industrial de Santander |
| Determinar los instrumentos que permitan una comunicación oportuna y adecuada de la información necesaria para la operación de los procesos internos y para la rendición de cuentas a los grupos de interés. | Sugerencias para el manejo de la Comunicación Organizacional |
| | Sugerencias para el manejo de la Comunicación Informativa |

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS A CUMPLIR | PRODUCTO |
|--|---|
| | Formulación del Plan de Medios para la Escuela |
| Formular herramientas necesarias que permitan las autoevaluaciones respecto a la efectividad de los controles y de la gestión, definiendo acciones de mejoramiento para el buen desempeño del Sistema de Control de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. | Diseño del procedimiento para realizar la Autoevaluación del Control en la Escuela |
| | Diseño del procedimiento para realizar la Autoevaluación de la Gestión en la Escuela |
| | Diseño del procedimiento para realizar el Plan de Mejoramiento Institucional |
| | Diseño del procedimiento para realizar el Plan de Mejoramiento por procesos |
| Diseñar el Normograma del Sistema de Control Interno | Propuestas de acciones de mejoramiento para el buen desempeño del Sistema de Control de la Escuela. |
| | Diseño del Normograma del Sistema de Control Interno para la Escuela. |

BIBLIOGRAFÍA

BETANCOURT Tang, José R. Planeación Estratégica. Navegando hacia el cuarto paradigma. Tercera edición. Venezuela, Agosto de 2.002.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Guía Administración Del Riesgo, 2005

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Modelo Estándar De Control Interno Para El Estado Colombiano MECI 1000:2005,

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. www.dafp.gov.co

ENCUENTRO NACIONAL “ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN MECI 1000:2005

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
<http://carpintero.uis.edu.co>

LÓPEZ CARRIZOSA, Francisco José. ISO 9000 y la planificación de la calidad. Bogotá, D.C., ICONTEC, 2004.

MANUAL DE IMPLEMENTACION DEL MODELO DE CONTROL INTERNO PARA ENTIDADES DEL ESTADO, auspiciado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Casals & Associates Inc

MODELO DE CONTROL INTERNO PARA ENTIDADES DEL ESTADO, auspiciado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Casals & Associates Inc.

ORTÍZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Análisis y mejoramiento de los procesos de la empresa. Bucaramanga, Santander, 1999.

PLANEACION ESTRATEGICA DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES, Proyecto de Grado.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. www.presidencia.gov.co.

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. Bogotá, Mayo de 2006

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, www.uis.edu.co

ANEXOS

Anexo A: Resolución y el Acta de Compromiso con el Sistema de Control Interno

ACTA DE COMPROMISO

"Por la cual se establece un compromiso con el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander

EI RECTOR DE LA UNIVERISDAD 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

Ind

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.

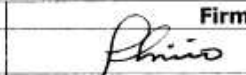
Igualmente, se compromete a adelantar la sensibilización sobre el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y a generar y estimular la participación de los Servidores Públicos a su cargo en pro del Diseño, Implementación, Desarrollo, Seguimiento y Evaluación del mismo.

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 |  |

4

ACTA DE COMPROMISO

| Cargo | Firma |
|---|--------------------------|
| Dirección General de Regionalización | <i>Juan Manuel Abuel</i> |
| Instituto de Educación a Distancia | <i>Rafael Osorio C.</i> |
| Vicerrectoría de Investigación y Extensión | <i>OSCAR GUARDÓ - G.</i> |
| Decanato Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas | <i>Abello José Arce</i> |
| Decanato Facultad de Ingenierías Físico-Químicas | <i>Antonio J. A.</i> |
| Decanato Facultad de Ciencias | <i>Jose M. M.</i> |
| Decanato Facultad de Ciencias Humanas | <i>Enrique</i> |
| Decanato Facultad de Salud | <i>Alfonso</i> |



República de Colombia
Rectoría



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:

TITULO I:
SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ARTÍCULO 1º: 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 2º: 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,

MP

República de Colombia
Rectoría



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.

14/3

República de Colombia
Rectoría



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:

4/2

República de Colombia
Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

I. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO.

I.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.

ELEMENTOS DE CONTROL:

- I.1.1. Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.
- I.1.2. Desarrollo del Talento Humano.
- I.1.3. Estilo de Dirección.

I.2. COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

ELEMENTOS DE CONTROL:

- I.2.1. Planes y Programas.
- I.2.2. Modelo de Operación por Procesos.
- I.2.3. Estructura Organizacional.

I.3. COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.

ELEMENTOS DE CONTROL:

- I.3.1. Contexto Estratégico.
- I.3.2. Identificación del Riesgo.
- I.3.3. Análisis del Riesgo.
- I.3.4. Valoración del Riesgo.
- I.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.

42

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:

ms

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.

K/S

República de Colombia

Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



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 en 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 en 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.

W

República de Colombia
Rectoría



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.

143

República de Colombia
Rectoría



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 garantizan 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

143

República de Colombia
Rectoría



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 29º: 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 30º: 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 31º: 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 3º numeral d), 9º y 12º 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 32º: 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 33º: 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 34º: 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 35º: 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

1/2

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.

42

República de Colombia

Rectoría

Universidad
Industrial de
Santander



RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005

Diciembre 16

**TÍTULO V:
DISPOSICIONES VARIAS.**

ARTÍCULO 39º: NORMAS DE CONTROL INTERNO CONTABLE. La Universidad Industrial de Santander tendrá como guía la reglamentación que sobre políticas, métodos y procedimientos de Control Interno Contable, expida la Contaduría General de la Nación a fin de garantizar la razonabilidad, confiabilidad y oportunidad de los estados e informes contables y la utilidad social de la información financiera, económica y social que debe generar la Universidad para sí misma, los diferentes grupos de interés externos y para garantizar el cumplimiento de obligaciones de información, sin perjuicio de la autonomía universitaria que le reconoce la constitución.

ARTÍCULO 40º: MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO. La Universidad Industrial de Santander, en cumplimiento de las normas vigentes y de la presente Resolución, expedirá a través de un Acto Administrativo, las políticas, directrices, métodos y procedimientos específicos mediante los cuales deberán implementarse los diferentes subsistemas, componentes y elementos de control del Sistema de Control Interno, así como los procedimientos, guías, formatos, y métodos para su evaluación, elaboración, ejecución de los planes de mejoramiento y cumplimiento de obligaciones de información y documentación. Para estos efectos adecuará los métodos y procedimientos conforme a las directrices emanadas del Departamento Administrativo de la Función Pública para las entidades del Estado, de conformidad con el artículo 3 del Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, sin perjuicio de la autonomía universitaria que le reconoce la constitución.


ARTÍCULO 41º: ÁMBITO DE APLICACIÓN Y REGULACIÓN: La presente Resolución será aplicable a todas las áreas organizacionales de la Universidad Industrial de Santander y su reglamentación de orden operativo se realizará por medio de Actos Administrativos por los cuales se adopten los conceptos, metodologías, guías e instrumentos de aplicación, así como, los manuales e instrumentos que le sean inherentes.

ARTÍCULO 42º: VIGENCIA Y DEROGATORIAS. La presente Resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las normas que le sean contrarias.

^{MF}
COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Expedida en Bucaramanga a los dieciséis (16) días del mes de diciembre de 2005.


ÁLVARO BELTRÁN PINZÓN


CRISÓSTOMO BARAJAS FERREIRA
Secretario General

Anexo B: Diseño de la Guía de Aplicación del Componente de Administración del Riesgo

GUIA DE APLICACIÓN DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CONTEXTO ESTRATÉGICO

Descripción

El Contexto Estratégico se establece a partir de la identificación de circunstancias externas e internas a la entidad que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Constituye la base para la identificación de los Riesgos en los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.

1 Requerimientos

- Documento que defina las políticas y directrices generales para el desarrollo de la función administrativa de la unidad.
- Modelo de Operación de la Unidad

2 Operación

Para el desarrollo del contexto estratégico, se deben analizar factores del contexto tanto interno como externo y posteriormente realizar el informe sobre la situación de la unidad, derivada de dichos análisis.

1. Análisis Externo

- 1.1 Se examinan los aspectos considerados en el **Formato 1: “Contexto Estratégico: Análisis Estratégico Externo”**, estableciendo la conveniencia de los factores de acuerdo a los procesos que se llevan a cabo en cada unidad,

suprimiendo los que no se consideren necesarios y adicionando otros que no hayan sido considerados.⁴⁸

- 1.2 Diligenciar el **Formato 1: “Contexto Estratégico: Análisis Estratégico Externo”**, registrando en la columna (1) Oportunidades y en la columna (2) Amenazas de acuerdo al análisis derivado de la información obtenida para cada factor.
- 1.3 Definir Situaciones de Riesgo, entendidas como aquellas situaciones que afecten la operación de la Universidad o el cumplimiento de su Misión, generadas de las Amenazas identificadas y diligenciarlas en la columna (3) Situación de Riesgo.

2. Análisis Interno

- 2.1 Se examinan los aspectos considerados en el **Formato 2: “Contexto Estratégico: Análisis Estratégico Interno”**, estableciendo la conveniencia de los factores de acuerdo a los procesos que se llevan a cabo en cada unidad, suprimiendo los que no se consideren necesarios y adicionando otros que no hayan sido considerados.⁴⁹
- 2.2 Diligenciar el **Formato 2: “Contexto Estratégico: Análisis Estratégico Externo”**, registrando en la columna (1) Fortalezas y en la columna (2) Debilidades acuerdo al análisis derivado de la información obtenida para cada factor.
- 2.3 Definir Situaciones de Riesgo, entendidas como aquellas situaciones que afecten la operación de la Universidad o el cumplimiento de su Misión, generadas de las Debilidades identificadas y diligenciarlas en la columna (3) Situación de Riesgo.

⁴⁸ USAID - Casals y Associates Inc., Manual de Implementación Modelo de Control Interno para las Entidades del Estado. Marzo 2004.

ARIZA GONZALES, Herika; TRASLAVIÑA PRADA, Consuelo. Planeación Estratégica de la Escuela de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Bucaramanga 1998.

⁴⁹ Plan Estratégico Universidad del Valle, disponible en: <http://www.univalle.edu.co/plandesarrollo/presentacion.html>

NOTA: El desarrollo de éste elemento debe contar con la participación de los miembros de la unidad, debido al mayor conocimiento que ellos tiene sobre la unidad.

3. Elaboración del Informe

Elaborar un informe de Contexto Estratégico de la Unidad con la siguiente estructura:

1.1. Contexto Estratégico Externo

1.1. Factor A

1.1.1. Información General

1.1.2. Categoría (Amenaza u Oportunidad)

1.1.3. Situaciones de Riesgo

1.2. Factor B

1.2.1. Información General

1.2.2. Categoría (Amenaza u Oportunidad)

1.2.3. Situaciones de Riesgo

2. Contexto Estratégico Interno

2.1. Factor A

2.1.1. Información General

2.1.2. Categoría (Fortaleza o Debilidad)

2.1.3. Situaciones de Riesgo

2.2. Factor B

2.2.1. Información General

2.2.2. Categoría (Fortaleza o Debilidad)

2.2.3. Situaciones de Riesgo

3. Conclusiones Generales sobre el grado de vulnerabilidad de la Unidad

4. Realizar una validación de la información contenida en el informe, con el director de cada unidad.

5. Entregar al Coordinador de Implementación del MECI para su revisión y aprobación.

6. Realizar las correcciones y ajustes necesarios de acuerdo a las recomendaciones del Coordinador.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Descripción

La identificación del riesgo permite reconocer los eventos que puedan afectar la entidad y definir sus características, los agentes generadores, las causas y los efectos para los Procesos y actividades de la Unidad.

La identificación del riesgo parte del Análisis Estratégico y constituye la base para el análisis de riesgo. Debe realizarse para todo el despliegue del Modelo de operación, identificando riesgos en los procesos.

Requerimientos:

- Modelo de operación por procesos de la Unidad.
- Análisis del contexto estratégico de la Unidad.

Operación

1. Revisar la encuesta diagnostico de la Administración de riesgos.

La revisión de esta documentación se realiza con el objetivo de evidenciar el estado en que se encuentra la unidad en lo referente a la identificación de riesgo y tomar en orden de importancia aquellos tipos de riesgos a los cuales las unidades se consideran vulnerables, para analizarlos. (preguntas 16, 17 y 18)

ACTIVIDADES

- Verificar si la unidad tiene identificado los riesgos, agentes generadores, causas y efectos. Así como controles o medidas de respuestas existentes en la Unidad.

- Revisar la documentación pertinente en el caso de tener identificados los riesgos y utilizarlos como referencia
2. Buscar los riesgos, agentes generadores, causas y efectos en los procesos, tomando como referencia las situaciones de riesgos encontradas en el contexto estratégico y de aquellos derivados de la observación directa de la operación.
 3. Consignar los resultados obtenidos en el **Formato 3: "Identificación de Riesgos: Procesos"**, consignando los riesgos encontrados, discriminando de acuerdo a los procesos de la Unidad.
 4. Realizar una validación de los riesgos identificados, con el director de cada unidad.
 5. Entregar al Coordinador de Implementación del MECI para su revisión y aprobación.
 6. Realizar las correcciones y ajustes necesarios de acuerdo a las recomendaciones del Coordinador.

ANÁLISIS DE RIESGOS

Descripción

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar en la Unidad.

Parte primordial para el desarrollo de este elemento es la correcta identificación de los riesgos de la Unidad.

Requerimientos

- **Formato 3: "Identificación de Riesgos: Procesos"**, para cada uno de los procesos llevados a cabo dentro de la Unidad.
- Registros históricos sobre ocurrencias de riesgos en la unidad.

- Registro de Controles existentes para cada riesgo en la Unidad.

Operación

Diligenciar el **Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos”**, siguiendo las instrucciones a continuación:

1. Relacionar los Procesos.
2. Para cada Proceso, registrar los riesgos identificados.
3. Calificar la frecuencia de ocurrencia de cada uno de los riesgos, de acuerdo con la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos presentada a continuación; asignando 3 si esta frecuencia es alta, 2 si es media y 1 si es baja.

| | | | | | | |
|-----------|-------------|---|---|-------------------|--|------------------------|
| | | Frecuencia ↓ | | Calificación ↑ | | |
| | FRECUCENCIA | VALOR | | | | |
| Alta | 3 | 15 Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo | 30 Zona de Riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir | 60 | Zona de Riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir | |
| Media | 2 | 10 Zona de Riesgo Tolerable Aceptar el riesgo Prevenir el riesgo | 20 Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir | 40 | Zona de Riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir | → Evaluación |
| Baja | 1 | 5 Zona de Riesgo Aceptable Aceptar el riesgo | 10 Zona de Riesgo Tolerable Proteger la Entidad Compartir | 20 | Zona de Riesgo Moderado Proteger la Entidad Compartir | → Medidas de Respuesta |
| Impacto → | | IMPACTO VALOR | Leve 5 | Moderada 10 | Grave 20 | |

Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos.

4. De acuerdo a la misma matriz, calificar el grado de impacto que tanto afectaría a la Unidad, asignando 5 si el impacto del riesgo leve, 10 si es moderada y 20 si es Grave.

5. Se registra de igual forma el control o medida de repuesta que exista para cada uno de los riesgos en su respectiva columna.
6. Se analiza el control existente y de acuerdo al efecto que tenga el control sobre el riesgo (si esta para disminuir el impacto a la frecuencia de este), se retrocede en la tabla de acuerdo a la consideración del analista, ejemplo:

Se ha detectado un riesgo de cumplimiento en un subproceso de contratación y se ha categorizado como de poca ocurrencia (frecuencia) pero de alto grado de gravedad (impacto) si llegara a presentarse; pero la universidad tiene siempre una póliza de seguro para el caso de incumplimientos en la celebración de contratos, por lo que:

Al realizar el análisis de contraste entre frecuencia e impacto, se halla en la matriz, en la **Zona de Riesgo Moderado**

| FRECUENCIA | VALOR | |
|------------|---------|-----------------------------------|
| Baja | 1 | 20 Zona de Riesgo Moderado |
| | IMPACTO | Grave |
| | VALOR | 20 |

Pero al considerar el control existente (la fijación de pólizas de seguro), vemos que no modifica la probabilidad de ocurrencia pero el impacto de este riesgo disminuye aunque no lo suficiente como para aceptar el riesgo, por eso queda en la **Zona de Riesgo Tolerable**

| FRECUENCIA | VALOR | |
|------------|---------|------------------------------------|
| Baja | 1 | 10 Zona de Riesgo Tolerable |
| | IMPACTO | Moderado |
| | VALOR | 10 |

7. La evaluación obtenida para cada riesgo se consigna en la columna correspondiente del **Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y**

Evaluación de Riesgos – Procesos”.

8. Realizar una validación de los resultados del análisis con el director de cada Unidad.

VALORACIÓN DE RIESGOS.

Descripción

La valoración de riesgos es el elemento de control que determina el nivel o grado de exposición de la Unidad al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Requerimientos

- **Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos”**, con los riesgos analizados, describiendo su nivel de riesgo y las posibles medidas de respuesta.

Operación

1. Diligenciar el **Formato 5: “Valoración De Riesgos: Ponderación Procesos”**, siguiendo las instrucciones a continuación:
 - 1.1. En la columna de Procesos, listar los Procesos llevados a cabo en la Universidad.
 - 1.2. A cada Proceso se asigna una ponderación en porcentaje de acuerdo de la importancia que tiene para el cumplimiento de la misión y de las políticas generales; cuidando que la suma de estos porcentajes de un igual de 100%
 - 1.3. De la misma forma, se enlistan los riesgos identificados y se les asigna una ponderación de acuerdo a la relevancia que posea para el logro de la misión institucional, cuidando que se cumpla la misma consideración que se hizo para la ponderación de los Procesos y registrando cada cosa en su columna correspondiente.
2. Posterior a esta valoración, se diligencia el **Formato 5: “Valoración De Riesgos: Ponderación Procesos”**, siguiendo las instrucciones a continuación:

- 2.1. Se registran los Procesos, junto con su respectiva ponderación.
- 2.2. Se consignan los riesgos en la columna respectiva juntos con sus ponderaciones.
- 2.3. Dependiendo del Proceso al que corresponda el riesgo, se inscribe la calificación que se obtuvo como resultado del análisis en la matriz utilizada para el análisis del riesgo.
- 2.4. Para esta calificación se asigna un peso obtenido de la siguiente formula:

$$\text{Peso} = (\text{Ponderación Proceso}) * (\text{Calificación del Riesgo}) * (\text{Ponderación Riesgo})$$

- 2.5. Totalizar los pesos de los riesgos tanto por columnas (Procesos) como por filas (Riesgo) y registrar esta sumatoria en las casillas asignadas.
- 2.6. Asignar un numero consecutivo, comenzando en 1 para el Proceso que tenga una mayor sumatoria en el peso de sus riesgos, y así sucesivamente, situando este valor en la fila ubicada debajo de la sumatoria.
- 2.7. De esta misma manera se califica por filas a los riesgos ubicando su puntuación en la columna siguiente a la de la sumatoria.

NOTA: De acuerdo al número de procesos en cada Unidad, podría utilizarse varias veces el mismo formato.

3. Realizar un informe donde se destaque cuales riesgos y cuales Procesos deben ser analizados de forma urgente.

Mapa de Riesgos.

Elaborar el mapa de riesgos para los procesos analizados en la unidad, de acuerdo al **Formato 6: “Mapa de Riesgos”**, consignando para cada riesgo:

- Su impacto (Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos”).
- La frecuencia con que ocurre (Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y

Evaluación de Riesgos – Procesos”).

- El control existente (Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos”).
- Evaluación del riesgo (si es aceptable, moderado, si es importante o si es inaceptable) (Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos”).
- Las causas de la existencia del riesgo (Formato 3: “Identificación de Riesgos: Procesos”).
- Las medidas de respuesta contra el riesgo (si se atomiza, se disminuye, se elimina, se comparte o se acepta) (“Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos”).

POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Descripción

Elemento de Control que permite estructurar los criterios orientadores en la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos, y sus efectos al interior de la Unidad.

Identifica las opciones para tratar y manejar los riesgos que basadas en el análisis y la valoración, permiten tomar decisiones adecuadas acerca de si se acepta, se evita, se reduce, se comparte un riesgo o se transfiere legalmente el impacto.

Requerimientos

- **Formato 3: “Identificación de Riesgos: Procesos”** de la Unidad para cada proceso.
- **Formato 4: “Análisis De Riesgos: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos”**, describiendo el nivel del riesgo y las posibles medidas de respuesta.
- **Formato 5: “Valoración De Riesgos: Ponderación Procesos”**.

Operación

1. Elaborar un informe de políticas para el manejo de los riesgos identificados, analizados y valorados de cada Unidad, en el cual se contemple los siguientes aspectos:

- 1.1. Los objetivos que se esperan lograr con las políticas.
 - 1.2. Estrategias para establecer como se van a desarrollar las políticas a largo, mediano y corto plazo.
 - 1.3. Los riesgos que se pretenden controlar.
 - 1.4. Las acciones a desarrollar, contemplando el tiempo, los recursos, los responsables, el talento humano requerido y los indicadores que puedan medir su efectividad.
2. Diligenciar el **Formato 7: “Políticas de Administración de Riesgos”**, siguiendo las instrucciones presentadas a continuación:
- 2.1. Listar los procesos de la Unidad.
 - 2.2. Registrar los riesgos encontrados en cada proceso, así como su puntaje obtenido.
 - 2.3. Consignar las políticas diseñadas para cada riesgo.
 - 2.4. Registrar las acciones a emprender definidas en las políticas.
 - 2.5. Relacionar los responsables de llevar a cabo las Acciones.
 - 2.6. Registrar los posibles indicadores que midan la efectividad en la implementación de las Acciones.
3. Validar las políticas diseñadas con el director de cada Unidad.
4. Solicitar revisión de políticas propuestas en DCIEG Solicitar aprobación final a las políticas.
5. Socializar a todos los funcionarios de la unidad, el resultado final del elemento.

Anexo C: Encuesta Diagnóstico con sus respectivos factores que describen los aspectos evaluados en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

ENCUESTA DIRECTIVOS Y DOCENTES

| N.G. | N.I | Factor de Evaluación | Aspectos a Determinar | Preguntas | Calificación | Evidencia | |
|--|-----|--|---|--|--------------|-----------|------|
| | | | | | | Verbal | Doc. |
| 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? | | | |
| 2 | 2 | Formación de Valores de Responsabilidad y Vocación de Servicio | Promoción de del interés general en la administración de lo publico 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 5 | 2 | Humano | | Los perfiles diseñados permiten la selección de funcionarios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos? | | | |

| | | | | | | | |
|----------------------------|---|----------------------------------|--|---|--|--|--|
| 6 | 3 | | | La unidad tiene conocimiento y participa en los procesos de inducción, reinducción y capacitación que desarrolla la Universidad? | | | |
| 7 | 4 | | | La unidad cuenta con programas orientados al desarrollo de competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus funcionarios? | | | |
| 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? | | | |
| 9 | 6 | | | Al vincularse un nuevo funcionario a la unidad, se cuenta con mecanismos de socialización en las actividades y funciones que debe realizar? | | | |
| 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? | | | |
| 11 | 2 | | | Para asumir el cargo directivo de la unidad, se establece como requisito el conocimiento general de las | | | |

| | | | | | | | |
|---------------------------|---|-------------------------|---|--|--|--|--|
| | | | | funciones de la universidad? | | | |
| 12 | 3 | Integridad | Percepción funcionarios públicos | Se mantiene un trato equitativo para todos los funcionarios de la Unidad? | | | |
| 13 | 4 | | | Desde la dirección de la unidad, se generan estrategias de motivación hacia los funcionarios de la unidad? | | | |
| 14 | 5 | | | El estilo de dirección facilita la participación de los funcionarios públicos en los diferentes procesos de la entidad? | | | |
| 15 | 6 | Transparencia | Asignación y Uso de los Recursos | La dirección fija compromisos para el uso eficiente y transparente de los recursos asignados? | | | |
| 16 | 8 | Responsabilidad Pública | Cumplimiento de los Objetivos | La dirección desarrolla estrategias que quién y orienten a la unidad en el cumplimiento de su misión y objetivos? | | | |
| 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) | | | |
| 18 | 2 | | | En la unidad se promueve la participación de todos los funcionarios para la formulación de los planes y programas? | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|--|---|---|--|--|--|
| 19 | 3 | Correlación | Relación y proyección institucional | La Unidad tiene definida una misión, visión y objetivos de funcionamiento? | | | |
| 20 | 4 | Divulgación | Comunicación Organizacional | Los planes y programas de la unidad, son divulgados a los diferentes públicos internos y externos? | | | |
| 21 | 5 | | | Los funcionarios de la Unidad, conocen y están comprometidos con el desarrollo de los planes y programas que formula la unidad? | | | |
| 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) | | | |
| 23 | 2 | | | La unidad cuenta con procesos caracterizados? (alcance, objetivos, procesos proveedores, entradas, actividades, salidas, procesos clientes y responsables) | | | |
| 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) | | | |
| 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? | | | |
| 26 | 5 | Mejoramiento | Acciones de mejoramiento | La unidad establece acciones para el mejoramiento de sus procesos y procedimientos? | | | |
| 27 | 6 | | | La unidad estudia y adapta sus procesos de operación teniendo en cuenta los cambios del entorno? | | | |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | | | | | | | |
| 28 | 1 | Estructura Organizacional interna | Diseño estructura organizacional | En la unidad se cuenta con una estructura organizacional interna definida? | | | |
| 29 | 2 | | | La estructura organizacional con la que cuenta la unidad permite cumplir con las funciones que le han sido asignadas por la Universidad? | | | |
| 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? | | |
| 31 | 4 | Manual de Funciones y | Perfiles de los Cargos | La unidad cuenta con un | | | |

Manual de Funciones que

| | | | | | | | |
|-----------------------------|---|---|--|--|--|--|--|
| | | | | describa las actividades requeridas para el ejercicio de cada uno de sus cargos? | | | |
| 32 | 5 | Competencias Laborales | Orientación con los procesos de la unidad | Existe correspondencia entre la Estructura Organizacional y el Modelo de Operación por Procesos de la unidad? | | | |
| 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? | | | |
| 34 | 7 | Planta de Personal | Vinculación y Distribución de personal | La asignación y distribución de cargos responde al requerimiento de los procesos? | | | |
| 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) | | | |
| 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? | | | |
| 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 ? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |

| | | | | | | | |
|-------------------------------|---|------------------------------|---|--|--|--|--|
| 43 | 3 | | | Las Políticas o medidas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y todos los funcionarios de la unidad? | | | |
| 44 | 4 | | 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) | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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) | | | |
| INDICADORES | | | | | | | |
| 55 | 1 | Implementación | Diseño de Indicadores. Grado de implementación 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? | | | |
| 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? | | | |
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | | | | | | |
| 57 | 1 | Implementación | 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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 entidades u organismos públicos o privados, entre otros)? | | | |
| 60 | 2 | Obtención de la Información | Mecanismos de obtención de la información | La unidad estudia los grupos de interes y sus principales requerimientos, adoptando mecanismos que le permitan capturar su información? | | | |
| 61 | 3 | Toma de Decisiones | Grado en que la información primaria es tomada en cuenta en la entidad para la toma de decisiones | Los funcionarios de la unidad tienen en cuenta la información proveniente de fuentes externas para la toma de decisiones? | | | |
| 62 | 4 | | | La información primaria se utiliza como insumo para el proceso de evaluación de la gestión? | | | |
| 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) | | | |
| 64 | 6 | | | El procedimiento de quejas y reclamos es un insumo para el mejoramiento continuo? | | | |
| 65 | 7 | | | Manipulación y Retroalimentación de | La unidad cuenta con información sobre la | | |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------|---|--------------|---|--|---|--|--|--|
| | | | la información | satisfacción de los usuarios frente a la calidad en la prestación de los servicios de la unidad? | | | | |
| INFORMACIÓN SECUNDARIA | | | | | | | | |
| 66 | 1 | Conocimiento | Identificación de fuentes internas que proveen de información a la entidad (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) | | | | |
| 67 | 2 | | Identificación de información básica para la operación de la entidad | Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para que registren y divulguen la información informal que posee? (conocimiento y experiencia en temas específicos) | | | | |
| 68 | 3 | | Cultura de la Información | Socialización de la información generada al interior de la entidad | Se realizan reuniones periódicas con todos los integrantes de la unidad para intercambiar información generada al interior de la unidad, facilitando el crecimiento organizacional? | | | |
| 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? | | | |

| 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? | | |
| 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? | | |
| 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? | | |
| 73 | 4 | | Grado en que el sistema de información es tenido en cuenta en la entidad para la toma de decisiones | A través de los sistemas de información se obtiene información útil para la toma de decisiones? | | |
| 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? | | |
| 75 | 6 | | Responsables de la manipulación de la información | Están identificados y definidos los responsables que administran, operan y alimentan los sistemas de información? | | |
| 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? | | |
| 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? | | | |
| 78 | 2 | Comunicación | 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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) | | | |
| 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? | | | |
| 82 | 6 | Características de la Información | Utilidad, Oportunidad y Confiabilidad de la Información que se | Se clasifica, evalúa la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la | | | |

| | | | | | | | |
|---------------------------------|---|--|--|---|--|--|--|
| | | | comunica internamente | información que ha de ser comunicada a los funcionarios y usuarios de la unidad? | | | |
| COMUNICACIÓN INFORMATIVA | | | | | | | |
| 83 | 1 | Políticas de Comunicación Informativa | Acciones comunicativas dirigidas a los grupos de interes 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? | | | |
| 84 | 2 | Mecanismos de Comunicación Informativa | Participación e interacción ciudadana con la entidad (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? | | | |
| 85 | 3 | Comunicación Informativa | 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? | | | |
| 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? | | | |
| MEDIOS DE COMUNICACIÓN | | | | | | | |
| 87 | 1 | Mecanismos o Instrumentos de | Coherencia entre los medios utilizados y los propósitos | La unidad cuenta con mecanismos de comunicación dirigida a sus | | | |

| | | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---------------------------------|---|--|--|--|--|
| | | Comunicación | establecidos en los procesos de Comunicación Informativa y Comunicación Organizacional | usuarios, brindando información de calidad acerca de la gestión y realizada? | | | |
| 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) | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |

| | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|-------------------------------|---|--|--|--|--|
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 97 | 3 | Indicadores de Gestión | Seguimiento, frecuencia y | Los tiempos establecidos para la medición de los | | | |

oportunidad en la medición de los indicadores son apropiados para aplicar las acciones

| | | | | | | | |
|---|---|--|---|---|--|--|--|
| | | | indicadores | correspondientes en caso de incumplimiento? | | | |
| 98 | 4 | | Pertinencia de los indicadores | Los indicadores permiten observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la unidad? | | | |
| 99 | 5 | Acciones de | 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? | | | |
| 100 | 6 | Mejoramiento | Retroalimentación de la autoevaluación | Se discuten los resultados del analisis de indicadores con los funcionarios de la unidad? | | | |
| PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL | | | | | | | |
| 101 | 1 | Conocimiento y relación con el plan de | Existencia del plan de mejoramiento institucional | La unidad tiene conocimiento acerca de la formulación de los planes de Mejoramiento Institucionales? | | | |
| 102 | 2 | mejoramiento | 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 106 | 2 | | Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento institucional | El plan de mejoramiento se orienta hacia los planes de mejoramiento institucional? | | | |
| 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? | | | |
| 108 | 4 | Cumplimiento de los Compromisos | Seguimiento al plan de mejoramiento funcional | Se preveen correctivos al plan de mejoramiento como resultado de su seguimiento? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 111 | 2 | | Coherencia del | Como funcionario de la | | | |

contenido con el plan unidad, tiene en cuenta los

| | | | | | | | |
|-----|---|---------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | de mejoramiento funcional | objetivos y proyectos formulados por la unidad para definir acciones de mejoramiento individual? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |

ENCUESTA FUNCIONARIOS

| N.G. | N.I | Factor de Evaluación | Aspectos a Determinar | Preguntas | Calificación | Evidencia | |
|--|-----|--|--|---|--------------|-----------|------|
| | | | | | | Verbal | Doc. |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 5 | 2 | | | Los perfiles diseñados permiten la selección de funcionarios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos? | | | |
| 6 | 3 | | | La unidad promueve en sus funcionarios el conocimiento y participación en los procesos de | | | |

| | | | | | | | |
|----------------------------|---|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | inducción, reinducción y capacitación que desarrolla la Universidad? | | | |
| 7 | 4 | | | Los funcionarios reciben orientación de la unidad para el desarrollo de competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad? | | | |
| 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 están definidas las responsabilidades y actividades que debe realizar cada uno de los funcionarios? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 11 | 2 | | | La dirección de la unidad genera estrategias de motivación hacia los funcionarios de la unidad? | | | |
| 12 | 3 | | | El estilo de dirección facilita la participación de los funcionarios en los diferentes procesos de la unidad? | | | |
| 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? | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 14 | 5 | | | La dirección de la unidad ha definido compromisos que permitan el uso eficiente y transparente de los recursos? | | | |
| 15 | 6 | Responsabilidad Pública | Cumplimiento de los Objetivos | La dirección desarrolla estrategias que quíen y orienten a la unidad a desarrollar acciones para el cumplimiento de su misión y objetivos? | | | |
| 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? | | | |
| 17 | 2 | Correlación | Relación y proyección institucional | La Unidad tiene definida y documentada una misión, visión y objetivos de funcionamiento? | | | |
| 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? | | | |
| 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)? | | | |

| | | | | | | | |
|----------------------------------|---|------------------------------------|---|--|--|--|--|
| 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? | | | |
| 21 | 3 | Mejoramiento | Acciones de mejoramiento | Los funcionarios participan en acciones de mejoramiento de los procesos y procedimientos de la unidad? | | | |
| 22 | 4 | | | Se tiene en cuenta el cambio del entorno para estudiar y adaptar los procesos de la unidad? | | | |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | | | | | | | |
| 23 | 1 | Estructura Organizacional interna | | La unidad cuenta con una estructura organizacional definida? | | | |
| 24 | 2 | | Diseño estructura organizacional | Considera que la estructura organizacional de la unidad permite cumplir con las funciones que le han sido asignadas por la Universidad? | | | |
| 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? | | | |
| 26 | 4 | Manual de Funciones y Competencias | Perfiles de los Cargos | Los funcionarios identifican un manual que describa las actividades a desarrollar por cada cargo? (Manual de Funciones) | | | |
| 27 | 5 | Laborales | Orientación con los procesos de la unidad | La estructura organizacional de la unidad es coherente con las actividades operativas que se | | | |

| | | | | | | | |
|----------------------------------|---|--------------------------------------|--|---|--|--|--|
| | | | | desarrollan? | | | |
| 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) | | | |
| 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 ? | | | |
| IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS | | | | | | | |
| 30 | 1 | Metodología | Mecanismos de identificación | Se aplican mecanismos que permitan la identificación de riesgos en la operación de la unidad? | | | |
| 31 | 2 | | Definición de efectos y causas | Para cada uno de los riesgos identificados se precisan los efectos de ocurrencia y sus causas? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | | |
| POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS | | | | | | | | |
| 35 | 1 | Acciones para mitigar | 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? | | | | |
| 36 | 2 | o eliminar los riegos | 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? | | | | |
| 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? | | | | |
| 38 | 2 | Cumpliment o | 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? | | | | |
| PROCEDIMIENTOS | | | | | | | | |
| 39 | 1 | Orientación hacia los objetivos | Coherencia entre el diseño de los procedimientos con los objetivos | Los procedimientos con los que cuenta la unidad son efectivos para desarrollar las funciones y logran el cumplimiento de los | | | | |

| | | | | | | | |
|--------------------|---|--|--|--|--|--|--|
| | | | que persiguen los procesos | objetivos y metas propuestos? | | | |
| 40 | 2 | Revisión y Ajustes | Análisis y sugerencias para realizar ajustes a la descripción de los procedimientos (peridiocidad) | Los funcionarios participan en revisiones periódicas que permiten evaluar la pertinencia de los procedimientos? | | | |
| CONTROLES | | | | | | | |
| 41 | 1 | Identificación de Actividades Críticas | Puntos de control existentes en las actividades | Las actividades críticas de los procesos estan identificadas y se definen sobre ellas puntos de control con el fin de prevenir situaciones de riesgo? | | | |
| 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? | | | |
| 43 | 3 | Revisión y Ajustes | Análisis y sugerencias para realizar ajustes en los puntos de control (Peridiocidad) | Con el fin de prevenir situaciones de riesgo, los funcionarios de la unidad analizan y sugieren periódicamente, ajustes a los controles establecidos? | | | |
| 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) | | | |
| INDICADORES | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---------------------------------|---|------------------------------------|---|---|--|--|--|
| 45 | 1 | Implementación | Diseño de Indicadores. Grado de implementación 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? | | | |
| 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? | | | |
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | | | | | | |
| 47 | 1 | Implementación | Existencia del Manual de Procedimientos | Los funcionarios tienen conocimiento del Manual de Procedimientos de la unidad? | | | |
| 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? | | | |
| 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 entidades u organismos públicos o privados, entre otros)? | | | |
| 50 | 2 | Toma de Decisiones | Grado en que la información | Los funcionarios de la unidad | | | |

tienen en cuenta la información

| | | | | | | | |
|--------------------------------|---|------------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | primaria es tenida en cuenta en la entidad para la toma de decisiones | proveniente de fuentes externas para la toma de decisiones? | | | |
| 51 | 3 | | | La información primaria es utilizada como insumo para el proceso de evaluación de la gestión? | | | |
| 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) | | | |
| 53 | 2 | | Identificación de información básica para la operación de la entidad | Los funcionarios de la unidad han recibido orientación para que registren y divulguen la información informal que posee? (conocimiento y experiencia en temas específicos) | | | |
| 54 | 3 | Cultura de la Información | Socialización de la información generada al interior de la entidad | Los funcionarios de la unidad participan en reuniones periódicas para intercambiar información generada al interior de la unidad, facilitando el crecimiento organizacional? | | | |
| 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? | | | |
| 56 | 2 | | Habilidad para generar | Los sistemas de información son utilizados por los funcionarios de | | | |

| | | | | | | | |
|------------------------------------|---|-------------------------------------|---|---|--|--|--|
| | | | aprovechar el sistema de información | la unidad para cumplir con sus responsabilidades? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 59 | 5 | | 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? | | | |
| 60 | 6 | Seguridad y Control | Responsables de la manipulación de la información | Están identificados y definidos los responsables que administran, operan y alimentan los sistemas de información? | | | |
| 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 pérdidas de información? | | | |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | | | | | | | |
| 62 | 1 | Mecanismos Internos de Comunicación | Existencia de mecanismos | Los funcionarios de la unidad participan en los mecanismos de | | | |

internos de comunicación interna que comunicación - establece la dirección de la

| | | | | | | | |
|---------------------------------|---|---------------------------------------|---|--|--|--|--|
| | | | Políticas de Comunicación | unidad? | | | |
| 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? | | | |
| 64 | 3 | | 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? | | | |
| 65 | 4 | Procesos de Comunicación | 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) | | | |
| 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? | | | |
| COMUNICACIÓN INFORMATIVA | | | | | | | |
| 67 | 1 | Políticas de Comunicación Informativa | Acciones comunicativas dirigidas a los grupos de interes externos y de cumplimiento para hacer efectivas las políticas de | Los funcionarios de la unidad identifican las acciones comunicativas que deben desarrollarse hacia los grupos de interés externos? | | | |

| | | | | | | | |
|-------------------------------|---|---|--|---|--|--|--|
| | | | comunicación | | | | |
| 68 | 2 | Mecanismos de | Participación e interacción ciudadana con la entidad (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? | | | |
| 69 | 3 | Comunicación Informativa | 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? | | | |
| 70 | 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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) | | | |
| 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? | | | |
| AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL | | | | | | | |
| 74 | 1 | | 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? | | | |
| 75 | 2 | Metodología de Autoevaluación | 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? | | | |
| 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? | | | |
| AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN | | | | | | | |
| 77 | 1 | Metodología de Autoevaluación | Existencia de metodología, mecanismos o | Los funcionarios de la unidad identifican la existencia de instrumentos de los procesos de la unidad? para realizar la autoevaluación de | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|--|--|
| | | | la gestión | | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 80 | 4 | | Pertinencia de los indicadores | Los indicadores permiten observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la unidad? | | | |
| 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? | | | |
| 82 | 6 | o | Retroalimentación de la autoevaluación | La dirección de la unidad discute el análisis y resultado de indicadores con los funcionarios de la unidad? | | | |
| PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL | | | | | | | |
| 83 | 1 | Conocimiento y relación con el plan de mejoramiento o | Existencia del plan de mejoramiento institucional | Los funcionarios de la unidad tienen conocimiento acerca de los planes de Mejoramiento formulados por la universidad? | | | |
| 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? | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---------------------------------------|---|---|--|--|--|
| 85 | 3 | Procesos de Participación | Responsabilidades y recursos | Los funcionarios identifican la incidencia que los planes de mejoramiento tienen sobre sus operaciones? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |
| 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? | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | | | |
|----|---|---------------------------------|--|--|--|--|--|
| 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? | | | |
| 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? | | | |

Anexo D: Análisis específico de la Situación Actual del SCI

EVALUACIÓN DE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS, COMPONENTES Y SUBSISTEMAS DEL MODELO ETÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ESCUELA

SISTEMA DE CONTROL INTERNO (3.44 – 68.73% - *Adecuado*)

En general, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, presenta un nivel de desarrollo **ADECUADO** con relación al Modelo Estándar de Control Interno que forma la base estructural del Sistema de Control Interno en la Universidad.

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 los constituyen.

Subsistema de Control Estratégico (3.31 – 66.18% - *Adecuado*)

Para este Subsistema, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales presenta un estado de desarrollo ***Adecuado***. Esta calificación, refleja un estado favorable en cada uno de los componentes y elementos que lo conforman. Aunque el resultado fue adecuado se percibe la inexistencia de un modelo de operación por procesos y la carencia de documentos formales que apoyen el desarrollo de los elementos, afectando el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la unidad.

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

Componente Ambiente de Control (3.98 – 79.65% - *Adecuado*)

El Componente Ambiente de Control, presenta un estado de desarrollo ***Adecuado***, que conforme a lo establecido en el MECI, permite concluir que la Unidad cuenta con una conciencia de control como base dentro de la formulación de sus planes y programas, la gestión de sus operaciones, así como en sus procesos de mejoramiento. Una explicación más detallada y objetiva del resultado encontrado, se soporta en cada uno de los elementos que se relacionan a continuación:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|---|---------------|------------|--|
| Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos | 3.88 – 77.50% | Adecuado | <p>Según observaciones obtenidas por los funcionarios de la Unidad, se evidencia el conocimiento de principios y valores institucionales con relación a los deberes, derechos y responsabilidades, que se presenta por iniciativa y en ocasiones por intuición propia de cada funcionario, mas no porque exista un mecanismo de divulgación al interior de la Escuela o un documento orientador o código de ética que consolide estas practicas y su grado de interiorización. Además se evidencia que en la Unidad existe un ambiente de cordialidad y respeto entre cada uno de los funcionarios, permitiendo un clima laboral adecuado para el desarrollo de las actividades.</p> <p>A través del Claustro de Profesores, la Unidad detecta violaciones que por inhabilidades o conflicto de intereses puedan generarse en sus procesos, generando de esta forma estrategias orientadas a fortalecer la transparencia en la toma de decisiones.</p> |
| Desarrollo del Talento Humano | 3.96 – 79.25% | Adecuado | <p>En el desarrollo del Talento Humano se aprecia que los funcionarios de la Unidad tienen definidas sus responsabilidades en los procesos que participa, esto se debe en gran medida a la experiencia adquirida a través del desarrollo de sus actividades. Los funcionarios de planta de la Escuela, en los que se incluyen a los docentes y algunos funcionarios administrativos, cuentan con</p> |

| | | | |
|---------------------|---------------|---------------|--|
| | | | perfiles definidos para sus cargos, participan en procesos de inducción, reinducción, capacitación y en programas orientados para el desarrollo de competencias y habilidades, promovidos y proporcionados por la dirección universitaria competente. Se observa que no existen políticas formales con relación a los funcionarios subcontratados, observándose deficiencias en el ambiente de equidad y transparencia al realizar procesos de inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los mismos al interior de la Unidad. |
| Estilo de Dirección | 4.11 – 82.21% | Satisfactorio | El Estilo de Dirección se caracteriza por ser transparente ya que las decisiones que se toman son debidamente consultadas en el Consejo de Escuela, permitiendo de esta manera realizar un proceso participativo en el desarrollo de estrategias, planes y programas. |

Tabla 3 Diagnóstico del Componente de Ambiente de Control en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

En general, se percibe que los funcionarios de la Unidad orientan sus actuaciones hacia la transparencia en la toma de decisiones, permitiendo desarrollar un clima laboral de confianza para el logro de sus objetivos. También se observa que el proceso relacionado con el talento humano en la personal planta de la Unidad se desarrolla eficazmente dada la importancia que éste ha tenido al interior de la Universidad. En cuanto al estilo de dirección se percibe que es participativo y transparente, orientando así las acciones de la Escuela hacia el cumplimiento de su misión y objetivos.

Componente Direccionamiento Estratégico (3.69 – 73.75% *Adecuado*)

Presenta un estado de desarrollo ***Adecuado***, que define una válida orientación sobre las estrategias de planeación, la estructura operativa (Procesos y Procedimientos), y organizacional, de manera que se identifica el establecimiento de un marco de referencia orientado a favorecer el cumplimiento de los objetivos y propósitos misionales de la Escuela.

A continuación se relaciona el estado de cada uno de los elementos que conforman este componente:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|----------------------------------|---------------|------------|--|
| Planes y programas | 3.82 – 76.40% | Adecuado | Se observa que los Planes y Programas desarrollados en la Unidad materializan las estrategias que la Escuela establece para dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos institucionales. Además estos planes reflejan los requerimientos, necesidades y prioridades de la Unidad Académica, como son: fortalecimiento de la investigación, mejoramiento de la practica de la docencia, actualización de medio educativo y practicas pedagógicas, fortalecimiento de la calidad, infraestructura y el desarrollo de proyectos de extensión (Prestación de servicios de consultarías y asesorías en las empresas del sector productivo, y servicios de educación no formal como seminarios y/o practicas académicas). |
| Modelo de Operación por Procesos | 3.68 – 73.56% | Adecuado | A pesar que la valoración del elemento es adecuado, se evidencia la inexistencia de un modelo de operación por procesos que soporte la operación de la Unidad, y en el cual se puedan clasificar claramente sus procesos estratégicos, misionales, apoyo y evaluación. Sin embargo, hay que destacar que los funcionarios de la Escuela desarrollan sus actividades conforme a su experiencia y al conocimiento de sus funciones a pesar de la inexistencia de un |

| | | | |
|---------------------------|--------------|---------------|--|
| | | | documento formal. |
| Estructura Organizacional | 4.15 –83.06% | Satisfactorio | <p>Aunque la Escuela cuenta con una estructura organizacional aprobada por la Universidad, es necesario que se documente una estructura que permita identificar o conocer claramente el flujo de decisiones y el nivel de comunicación entre sus funcionarios con relación a los procesos que son desarrollados.</p> <p>Es importante mencionar que el personal tiene identificadas las funciones que debe realizar en la Escuela y el personal de planta reconoce las funciones que por normatividad tiene actualmente establecidas por la Universidad.</p> <p>Se observa además que la asignación y distribución de cargos responde al requerimiento de los procesos que se desarrollan en la Escuela.</p> |

Tabla 4 Diagnóstico del Componente Direccionamiento Estratégico en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

La Escuela cuenta con planes y programas que permite proyectar a la Unidad a corto mediano y largo plazo permitiendo impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos. Además tiene identificado informalmente sus procesos permitiendo una ejecución eficiente y el cumplimiento de sus objetivos. La unidad cuenta con el personal idóneo para el desarrollo de las actividades requeridas, aunque es necesario que exista una estructura organizacional propia que especifique cada uno de los cargos existentes.

Componente Administración del Riesgo (2.12 – 42.49% - *Insuficiente*)

La Administración del Riesgo para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, define un nivel de desarrollo **Insuficiente** conforme a su estado actual y con relación a los lineamientos generales establecidos en el Modelo Estándar de Control Interno.

A continuación, se relaciona el estado de cada uno de los elementos que conforman este componente:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|---------------------------|---------------|-----------------------|---|
| Contexto Estratégico | 3.36 – 67.11% | Adecuado | Aunque la Unidad realiza un contexto estratégico adecuado para el mejoramiento de su gestión, se percibe que no se realiza de manera satisfactoria una identificación de las situaciones de riesgo que facilite el análisis y valoración de los riesgos que permitan orientar políticas al manejo de los mismos. |
| Identificación del Riesgo | 1.58 – 31.50% | Insuficiencia Crítica | La Escuela presenta un nivel de desarrollo de Insuficiencia Crítica con relación a la identificación de riesgos, de esta manera la Unidad no tiene claridad para definir los efectos de ocurrencia y las causas que se ocasionen, dado que este elemento se presenta en general de forma reactiva, es decir, después de la ocurrencia del suceso, imposibilitando conocer adecuadamente los eventos potenciales que ponen en peligro el logro de la función y el cumplimiento de su misión y objetivos. |
| Análisis del Riesgo | 1.58 – 31.50% | Insuficiencia Crítica | La Escuela presenta un nivel de Insuficiencia Crítica con relación al análisis del riesgo, en la que se defina una calificación y evaluación de los mismos, debido a que no posee una metodología para la identificación y análisis de riesgos, que establezca probabilidades de ocurrencia y los impactos de sus consecuencias. |

| | | | |
|--|---------------|-----------------------|--|
| Valoración del Riesgo | 1.58 – 31.50% | Insuficiencia Crítica | Ante la ausencia de una metodología para la identificación de riesgos y su análisis, la Escuela presenta un nivel de Insuficiencia Crítica, con relación a la valoración de los riesgos identificados, en términos del nivel y grado de exposición en la que se encuentra la Unidad con relación a estos, a fin de establecer las prioridades en su tratamiento. |
| Políticas de Administración de Riesgos | 2.54 – 50.83% | Insuficiente | Al no existir una metodología para la identificación de riesgos, su análisis y valoración, la Escuela presenta un nivel Insuficiente con relación al establecimiento de Políticas de Administración de Riesgos que permitan establecer acciones para tratar, mitigar o eliminar los riesgos que se identificaron. |

Tabla 5: Diagnóstico del Componente Administración del Riesgo en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Este resultado, fundamenta la necesidad de implementar estrategias metodológicas y prácticas que permita llevar a cabo la implementación de este componente en la Unidad, desarrollando un ejercicio sistemático que permita la identificación de los riesgos a partir de un estudio de su Contexto Estratégico y Modelo de Operación, realizando un análisis y valoración de los mismos, a partir de los cuales se consoliden lineamientos generales para su tratamiento y acciones de mitigación.

La apreciación insuficiente de este componente también se da en cierta medida a la inexistencia de un modelo por operaciones documentado para la Unidad que permita gestionar adecuadamente el elemento de Administración del Riesgo.

Subsistema de Control de Gestión (3.57 – 71.45% - Adecuado)

Para este Subsistema, la Escuela de Estudios Industriales y empresariales presenta un estado de desarrollo **Adecuado**. El resultado de la evaluación desarrollada, establece el avance que presenta en el componente de Información que brinda las condiciones y herramientas necesarias para la toma de decisiones en la Unidad y en la Comunicación Pública que apoya la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas. Hay que

mencionar que en relación al componente Actividades de Control su desarrollo no se genera adecuadamente ya que la Escuela carece de una documentación de sus procesos de tal forma que permita desarrollar efectivamente cada uno de los elementos de este componente.

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

Componente Actividades de Control (2.84 – 56.72% - *Insuficiente*)

Este Componente, relaciona un nivel ***Insuficiente*** de desarrollo, sobre lo que es importante indicar que la base de la documentación y aplicación se consolida a partir del Modelo de Operación de la Unidad, en el cual se definen los procesos que son desarrollados, su interacción y actividades establecidas.

A continuación, se relaciona el estado de cada uno de los elementos que conforman este componente:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|------------------------|---------------|---------------|---|
| Políticas de Operación | 3.25 – 65.08% | Adecuado | En la Escuela se evidencia que los funcionarios conocen y comprenden los lineamientos o directrices que define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades, los cuales se presentan en la Unidad de manera informal y general, ya que no hay un Modelo de Operación que permita definir directrices para sus procesos. |
| Procedimientos | 4.33 – 86.50% | Satisfactorio | Aunque hay ausencia en la documentación de los procesos y procedimientos de la Unidad, se evidencia la identificación de éstos de manera informal, permitiendo así desarrollar las funciones y lograr el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. |

| | | | |
|--------------------------|---------------|-----------------------|--|
| Controles | 2.44 – 48.75% | Insuficiente | Ante la ausencia de procesos y procedimientos documentados, la Escuela no cuenta con controles documentados que permita evaluar el impacto de los eventos que pueden colocar en riesgo la ejecución de sus procesos. Por lo tanto, la revisión de estos no se efectúa periódicamente debido a la inexistencia de procesos documentados que sirvan de base para llevar a cabo de manera eficiente este elemento. |
| Indicadores | 2.26 – 45.25% | Insuficiente | Se percibe que la Escuela no tiene diseñados indicadores que permitan medir el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados de sus procesos. Es importante indicar que se tienen establecidos indicadores que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en su ejecución para los proyectos trazados en el Plan de Gestión de la Unidad. Sin embargo, su medición es desarrollada conforme lo establece la dirección universitaria encargada. |
| Manual de Procedimientos | 1.90 – 38.00% | Insuficiencia Crítica | La Unidad adolece de un Manual de Procedimientos que se consolide como un documento guía para el desarrollo de sus actividades. Los procedimientos que se desarrollan en la Escuela se dan en gran medida de acuerdo a los procedimientos Académicos, Financieros y de Recursos Humanos establecidos por la Universidad. |

Tabla 6: Diagnóstico del Componente de Actividades de Control en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Para el fortalecimiento de este componente es necesario el diseño del Modelo de Operación por Procesos, que garantice el control a la ejecución de las funciones, 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.

Componente de Información (3.84 – 76.78% - *Adecuado*)

El Componente de Información, para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales refleja un nivel de desarrollo ***Adecuado*** de acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios de la Unidad. Este componente es parte fundamental de la operación, ya que es un insumo para la ejecución de los procesos y un producto de los mismos.

A continuación se presenta la relación de los elementos de Información Primaria, Información Secundaria y Sistemas de Información, así:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|----------------------|---------------|------------|---|
| Información Primaria | 3.47 – 69.44% | Adecuado | <p>De acuerdo con la percepción de los funcionarios se refleja que la Unidad identifica de manera satisfactoria los grupos de interés externos con quienes mantiene un flujo de información regular para lo cual cuentan con mecanismos informales para su captura e intercambio, mediante el correo electrónico, carteleras, entre otros.</p> <p>En relación con los estudiantes la Escuela no cuenta con un sistema de quejas y reclamos. Las inquietudes y sugerencias presentadas por ellos, con relación a situaciones académicas, son estudiadas en el Consejo de Escuela y de ser requerido se les da el trámite que ameritan.</p> |

| | | | |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|---|
| <p>Información Secundaria</p> | <p>3.88 – 77.50%</p> | <p>Adecuado</p> | <p>En la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales los funcionarios de la Unidad identifican e intercambian la información formal de fuentes internas y que es requerida para el desarrollo de sus procesos. Se percibe además que la información informal, es decir, el conocimiento y experiencia del personal en temas específicos es identificada pero no ha recibido orientación para que sea registrada y divulgada.</p> |
| <p>Sistemas de Información</p> | <p>4.17 – 83.40%</p> | <p>Satisfactorio</p> | <p>La Escuela para la generación de la información cuenta con un conjunto de recursos humanos y tecnológicos que orientan a soportar eficientemente la gestión de operaciones en la Unidad de manera satisfactoria, además hay que destacar que la seguridad y control de la información es adecuada, ya que en la unidad no se han presentado antecedentes de pérdida de información o divulgación incorrecta de la misma.</p> |

Tabla 7: Diagnóstico del Componente de Información en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Este resultado, establece que en la operación de la unidad, se tienen identificadas las fuentes de información tanto internas como externas y los flujos de información que se generan a través de ellos, manteniendo un enfoque significativo en la relación con los grupos de interés con quienes debe cumplirse la entrega de información.

Componente de Comunicación Pública (4.04 – 80.86% - *Satisfactorio*)

De acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, el componente de Comunicación Pública presenta un nivel de desarrollo ***Satisfactorio***. Este componente apoya a la construcción de un visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Escuela con sus grupos de interés internos

y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.

En la siguiente tabla, se relacionan los elementos que conforman este componente:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|-----------------------------|---------------|---------------|---|
| Comunicación Organizacional | 4.63 – 92.67% | Satisfactorio | La información necesaria y requerida en la Unidad es circulada e intercambiada entre los funcionarios debido a que existen mecanismos de comunicación interna pertinentes y oportunos, tales como: reuniones, correo electrónico y comunicados, que contribuye al logro de sus objetivos y al fortalecimiento en el resultado de sus procesos. Además, la información que es comunicada a los funcionarios o usuarios de la Unidad se clasifica y evalúa con relación a su utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información. |
| Comunicación Informativa | 3.65 – 72.92% | Adecuado | De acuerdo con la percepción de los funcionarios se puede concluir que la Escuela realiza la difusión de información sobre su funcionamiento, gestión y resultados hacia los grupos de interés, aunque hay que resaltar que se percibe la necesidad de mejorar en el diseño y utilización de los procesos de interacción de la información que se genera al interior de la misma. Los medios que actualmente utiliza en este proceso de mejora son: <i>Enlace</i> que permite mantener una comunicación directa con sus estudiantes y egresados, y las páginas Web de la Escuela y Universidad. |

| | | | |
|------------------------|---------------|----------|---|
| Medios de Comunicación | 3.85 – 77.00% | Adecuado | La Escuela posee mecanismos o instrumentos de comunicación que son utilizados en la Unidad para garantizar la divulgación y circulación amplia y focalizada de la información hacia los diferentes grupos de interés. Aunque hay que resaltar que las acciones comunicativas dirigidas a estos grupos requieren del fortalecimiento y/o creación de nuevos mecanismos eficientes de socialización, favoreciendo el contacto con el sector productivo, egresados, estudiantes y demás grupos de interés. |
|------------------------|---------------|----------|---|

Tabla 8: Diagnóstico del Componente de Comunicación Pública en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

El resultado refleja una actividad favorable con relación a los procesos de comunicación organizacional e informativa que se desarrollan en la Unidad, los medios de comunicación establecidos y por consiguiente la relación informativa que se establece con los diferentes grupos de interés que interactúan de forma directa o indirecta con la Unidad. La percepción de este componente, permite definir que la Unidad desarrolla procesos de retroalimentación que le permitan cumplir con los objetivos misionales y sociales. Aunque hay que mencionar que los funcionarios dan a conocer la necesidad de realizar mejoras en los procesos de comunicación que hagan posible que las personas puedan asociarse para lograr objetivos comunes que apoyen la construcción de una visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Escuela con sus grupos de interés internos y externos.

Subsistema de Control de Evaluación (3.43 – 68.57% - Adecuado)

La percepción encontrada para el Subsistema de Control de Evaluación, en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, establece un nivel de desarrollo **Adecuado**. Aunque el resultado obtenido, señala que la Unidad no cuenta con procesos formales que establezcan acciones de Autoevaluación para medir plenamente la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión, que permitan tomar medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, es importante indicar que en la Unidad se determina un desarrollo satisfactorio en la elaboración y cumplimiento de

los compromisos de los planes de mejoramiento, en la ejecución de planes y programas, manteniendo una tendencia de mejora continua.

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 (2.60 – 51.96% - *Insuficiente*)

El Componente de Autoevaluación, en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, presenta un nivel de desarrollo ***Insuficiente***, desde la percepción de los funcionarios de la Unidad encuestados. 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

Cada uno de los elementos relacionados con este componente, se desarrollan a continuación:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|------------------------------|---------------|--------------|---|
| Autoevaluación del Control | 2.35 – 47.00% | Insuficiente | En la Escuela existen mecanismos de autoevaluación en los controles informales que se dan en forma espontánea y esporádica en la ejecución de las operaciones, que no son eficientes debido a que son escasos los espacios de capacitación y formación orientados a establecer una cultura de autocontrol en los funcionarios. Además influye la inexistencia de un documento que señale los procesos junto con sus responsables. |
| Autoevaluación de la Gestión | 2.85 – 56.92% | Insuficiente | Según la percepción de los funcionarios, la Escuela no cuenta con indicadores que midan la gestión de sus procesos. La inexistencia de estos indicadores se debe a que no hay un establecimiento de procesos que permita observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Aunque se evidencia la |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | existencia de indicadores para evaluar al personal docente, los planes y proyectos que desarrolla la Unidad. |
|--|--|--|--|

Tabla 9: Diagnóstico del Componente Autoevaluación en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Este resultado, permite definir la necesidad de un avance en el principio del autocontrol, sin embargo es importante realizar una revisión para el establecimiento de mecanismos que midan la efectividad en los controles que en un futuro sean diseñados en la operación de la Escuela.

En la Unidad, se toman medidas de control cuando ocurren inconsistencias que afectan su operación, aplicando mecanismos de control informales. Con relación a la autoevaluación de la gestión, la Escuela cuenta con indicadores para evaluar los proyectos del Plan de Gestión Anual, las actividades del personal docente y el desarrollo de algunos proyectos sin que sobre ellos se mantenga un constante estudio para la referencia de la gestión realizada.

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 con respecto a cada uno de los elementos mencionados, sin que los procesos de la unidad 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. (Resolución 111 y 112 de 2006).

Componente Planes de Mejoramiento (4.26 – 85.18% - Satisfactorio)

El Componente de Planes de Mejoramiento, presenta un nivel de desarrollo ***Satisfactorio***, conforme a la percepción obtenida en los funcionarios de la Unidad. El objetivo primordial de este componente es promover que los procesos internos de la unidad se desarrollen en forma eficiente y transparente a través de la adopción y cumplimiento de las acciones correctiva y a la implementación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo.

A continuación se relacionan cada uno de los elementos que conforman este Componente:

| Elemento | Calificación | Valoración | Descripción de Estado |
|------------------------------------|---------------|---------------|--|
| Plan de Mejoramiento Institucional | 4.08 – 81.67% | Satisfactorio | La Escuela presenta un desarrollo satisfactorio con relación a la formulación e incidencia de los Planes de Mejoramiento Institucional y en el conocimiento de estos por parte de los funcionarios, en especial de los profesores de planta, ya que su socialización se da a través del Claustro de Profesores, en el cual se identifica y analiza, la incidencia y la relación con las actividades de la Escuela. |
| Planes de Mejoramiento Funcional | 4.03 – 80.63% | Satisfactorio | A través del Claustro de Profesores, la Unidad formula los diferentes proyectos que va a desarrollar, los cuales quedan consignados en el Plan de Gestión Anual, que orientan a fortalecer el desempeño y funcionamiento de los procesos internos, el mejoramiento de su estructura física y el fortalecimiento de la academia, investigación y extensión. |
| Planes de Mejoramiento Individual | 4.66– 93.25% | Satisfactorio | Se percibe que los funcionarios de la Unidad realizan acciones de mejoramiento individual que permiten fortalecer su desempeño, generando una mayor productividad en sus actividades y/o tareas que están bajo su responsabilidad, aunque su desarrollo no es documental se perciben el compromiso que asume los funcionarios para superar las diferencias presentadas entre su desempeño real y el desempeño que es esperado. |

Tabla 10: Diagnóstico del Componente Planes de Mejoramiento en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

De acuerdo con este resultado, puede señalarse, que la Escuela tiene claridad en la relación que establece con los Planes de Mejoramiento de la Universidad y el impacto directo o indirecto sobre sus actividades. Así mismo, se lleva a cabo la formulación de los Planes de Mejoramiento Funcional, entendidos como el proceso de formulación realizado con el Plan de Gestión Anual, promoviendo de esta manera que los procesos internos se desarrollen de manera eficiente y transparente

Sobre cada uno de estos aspectos, la Unidad y sus funcionarios establecen esquemas orientados al desarrollo de actividades de mejoramiento individual.

Anexo E: Proyecto *realizado para el concurso deL BID*

**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)**

CONCURSO REGIONAL

**“PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO”**

Presentado a

**RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL (RED)
INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

Por

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER



Banco Interamericano de Desarrollo



RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

TABLA DE CONTENIDO

1. Identificación del Problema
2. Descripción del Proyecto
3. Resultados Previstos
4. Justificación, Beneficios y Efectos
5. Sostenibilidad

Anexo 1. Justificación. Beneficios y Efectos del Proyecto, por la Dra. Mónica Jaramillo-Mahut. Escuela de Filosofía.

Anexo 2. Resolución N° 1343 del 16 de Diciembre de 2005 – Por la cual se crea el Sistema de Control Interno en la Universidad Industrial de Santander

Documentos Adjuntos:

- Formulario diligenciado de Presentación del Proyecto
- Dossier Universidad Industrial de Santander
- Carta de Aval Institucional para Asociación a la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (Red) del Banco Interamericano de Desarrollo
- Formulario diligenciado de Asociación a la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (Red) del Banco Interamericano de Desarrollo



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Pbx. (7) 6344000 – Ext. 2112 – 2113 –
Fax. (7) 6451136
www.uis.edu.co – direcge@uis.edu.co





Banco Interamericano de Desarrollo

RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

1. Identificación del problema

Cínico es un hombre que conoce el precio de todo y el valor de nada. Oscar Wilde (en: El abanico de Leidy Windemere)

La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión (DCIEG) de la Universidad Industrial de Santander (UIS) es una oficina asesora de rectoría (creada mediante Acuerdo Superior N° 070 del 28 de Noviembre de 2005), encargada de evaluar y controlar el programa de gestión de la Dirección de la Universidad y las funciones administrativas y académicas de la institución. Asesora a la Rectoría en el estudio relacionado con el desarrollo de políticas institucionales y su impacto económico, administrativo y fiscal. Es la responsable de propender por la ambientación de una actitud favorable al autoexamen y a la crítica constructiva. Asesora en el diseño de los Sistemas de Autocontrol, Autogestión y Autorregulación a todas las dependencias de la Universidad y realizara los procesos de control selectivo.

No desconocemos que el criterio instrumental y funcionalista que regula los métodos y procedimientos del Control Interno en los organismos y entidades públicas, no se halla en estrecha consonancia con los requerimientos y demandas que se hacen desde la academia. No sólo porque el acento puesto en la idea misma de «control» induce a la comunidad universitaria a identificar el control con un mecanismo de coacción que riñe con los principios de la autonomía individual y de la responsabilidad personal, sino además porque los criterios de planificación, rendimiento y eficacia en los que se inspira no se compadecen con la tradición crítica de la universidad y con su ideal humanista. Este aparente antagonismo no es nuevo. Ya Aristóteles había denunciado los peligros que puede entrañar la disociación entre los estudios teóricos o puros (*epistemai*) de las disciplinas aplicadas (*hypokeimenai doxai*) que habria de conducir, finalmente, al enfrentamiento entre la racionalidad crítica del *homo sapiens* y la racionalidad instrumental del *homo faber*.

Dos lógicas distintas parecen entrar en constante colisión; por un lado, la que privilegia los criterios economicistas de la tasación, el buen rendimiento y la productividad laboral (mayores beneficios con el menor costo posible o manejo escaso de los recursos públicos y mayor optimización del recurso humano) que se halla en estrecha consonancia con el actual modelo de desarrollo; por otro, la que busca promover el uso creativo de la razón y devolverle a la universidad su papel de verdadero actor social contribuyendo de este modo a la comprensión crítica de los problemas sociales y al diseño de proyectos de previsión comunitaria y de progreso social. Todo esto supone, necesariamente, la adopción de dos lenguajes políticos distintos y aparentemente irreconciliables que parecen invalidar de entrada toda posibilidad de diálogo. Allí donde el financista habla de utilidad común, excelente rendimiento, desarrollo del capital humano, socialización («lo que es válido para la sociedad, ha de serlo también para el individuo») eficiencia/eficacia, esfuerzo fiscal, atribución, modo de vida, el discurso académico opone, por su parte, los conceptos de bien común, Excelencia académica, potencial social, sociabilidad («lo que es válido para la sociedad es el resultado de relaciones comunicativas de consenso»), rendimiento/ logro, salario-calificación, distribución y calidad de vida, para no dar más que algunos ejemplos.

El concepto mismo de control no podía escapar a ese «conflicto de racionalidades». Para ilustrar cuál es la visión crítica de la academia frente a los procedimientos institucionales de control, transcribimos las palabras de la socióloga argentina Perla Aronson: «el control se entiende como un anticipador o un correctivo ejercido sobre los actores, “mecanismo” que mantiene en funcionamiento tanto al propio sistema, cuanto al sistema total. Esto supone una “socialización” al



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Pbx. (7) 6344000 – Ext. 2112 – 2113 –
Fax. (7) 6451136
www.uis.edu.co – direcqe@uis.edu.co



CONSTRUIMOS FUTURO



Banco Interamericano de Desarrollo

RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
 INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
 PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
 UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

corte de las demandas del entorno y controlar las posibles desviaciones al punto de evitar los roces que podrían generarse (...) Para el caso de la universidad, desconocer las relaciones de fuerzas existentes, las pertenencias a tradiciones diversas y las diferentes posiciones frente a la marcha de la institución, constituye no sólo un pecado de omisión, sino una intención de encolumnar a la comunidad académica tras cuestiones que evidentemente antagonizan con valores acendrados»¹.

Algo muy similar ocurre con el concepto de desarrollo, y el término concomitante de planeación que funcionalmente le sirve de base (recusado por pensadores como Foucault), así como con la noción de desarrollo sostenible (impulsada a partir de los análisis de la Comisión Brundtland en 1987) que intenta establecer una estrecha relación de simetría entre los criterios económicos del crecimiento y del desarrollo y que es igualmente denegada por los filósofos, sociólogos y antropólogos post-estructuralistas. Así, como afirma el filósofo francés René Schérer: «El desarrollo como crecimiento no toma en cuenta los deseos y las finalidades (...). Diría inclusive que conduce a una destrucción inconsciente de la humanidad por ella misma (...) El problema no consiste, finalmente, en el hecho de crecer, sino en el de crear. Y no es posible crecer sin crear y sin creer en la virtud del deseo del hombre»². Un segundo argumento en contra de los conceptos de desarrollo y de sostenibilidad es el aducido por el antropólogo Arturo Escobar quien, analizando el principio del desarrollo de los años cincuenta [*Producir más es la clave para la paz y la prosperidad*] postulado por el presidente de EE.UU. Harry Truman en su discurso de posesión, declara: « (...) Pero en vez del reino de abundancia prometido por teóricos y políticos de los años cincuenta, el discurso y la estrategia del desarrollo produjeron lo contrario: miseria y subdesarrollo masivos, explotación y opresión sin nombre. La crisis de la deuda, la hambruna (saheliana), la creciente pobreza, desnutrición y violencia son apenas los síntomas más patéticos del fracaso de cincuenta años de desarrollo. [...] El discurso liberal del desarrollo sostenible no pretende la sustentabilidad de la naturaleza, sino la del capital; desde la culturalista, lo que está en juego es la sustentabilidad de la cultura occidental. Queda por ver qué papel podrán jugar los movimientos sociales frente a estos procesos. ¿Podrán insertarse creativa y efectivamente en los nuevos proyectos del capital, del desarrollo y del Estado? Podrán resistir la triple conquista semiótica del territorio, las comunidades y los conocimientos populares?»³.

Para entender por qué el diálogo entre administradores, financistas e intelectuales es tan difícil, habrá que tener en cuenta el carácter a la vez híbrido y pluralista de la universidad. La universidad es, por una parte, una institución académico-administrativa; y, por otra, **universitas**, comunidad de **universus** y **universum** (humanista, pluralista y universalista). Está y estará siempre inserta, de ahí precisamente su riqueza, en una compleja tensión dinámica que oscila entre la adhesión a ciertos de los principios de su patrimonio histórico-cultural fundacional y las mutaciones y cambios de paradigma que acompañan la reflexión continua sobre el valor y el sentido crítico de su quehacer; entre el ritmo pausado de la reflexión y las demandas de la sociedad, entre la generación de conocimientos y su responsabilidad en el progreso tecnológico, económico, humano y social.

Pero, la dificultad del diálogo no invalida su posibilidad. Tanto a nivel interinstitucional como en la relación de la universidad con el mundo externo y frente a la exigencia de aproximar su discurso al de las retóricas empresariales, es dable impulsar lo que Habermas designa como «una comunicación que unifique sin coerciones». Porque el avance de la universidad sólo es posible con

¹ ARONSON, P. «El "saber" y las "destrezas": perfil de los graduados universitarios». En: NAISTHAT, F., GARCÍA-RAGGIO, A.-M., VILLAVICENCIO, S. (C). *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades*. Buenos Aires: Colihue, 2001, p. 130.

² «La filosofía: una apuesta sobre lo imposible»: Diálogo filosófico con René Schérer. Escuela de filosofía UIS. Bucaramanga: septiembre 3 de 2005.

³ ESCOBAR, A. *El final del salvaje: naturaleza, cultura y política en la antropología contemporánea*. Santafé de Bogotá: ICAN, 1999, pp. 35-89.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
 Pbx. (7) 6344000 – Ext. 2112 – 2113 –
 Fax. (7) 6451136
www.uis.edu.co – direcge@uis.edu.co





Banco Interamericano de Desarrollo

RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
 INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
 PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
 UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

la participación activa de todas las instancias que la integran en la realización de los propósitos de la misión institucional, mediante el reconocimiento de valores distribuidos (pertenencia), el ejercicio de prácticas comunes (participación) y la voluntad de comprometerse con acciones morales en beneficio de todos (previsión mutua). El progreso social desde la universidad precisa, por su parte, pautas de revaloración de los lenguajes políticos y económicos. Sin desconocer el hecho de que el desarrollo «supone un compromiso de equidad» y que los desarrollos sostenibles integrados podrían contribuir a una progresiva disminución de la pobreza y a la preservación del medio ambiental, hoy resulta urgente no sólo «avanzar hacia unas estrategias de desarrollo sostenible mediante la integración de las dimensiones económicas, sociales, culturales y ambientales», como proclama la **Declaración de Budapest**⁴, sino además las dimensiones filosófica, jurídica, histórica, sociológica, político-social antropológica y estética, contempladas en la Conferencia de Río (1992). Se trata, entonces, de establecer nuevas formas de cooperación internacional, sobre la base de los principios de equidad (como inclusión de la diversidad y la diferencia), y de viabilidad (teniendo en cuenta el contexto geopolítico y socio-económico de los países en vía de desarrollo). Sostenibilidad y sustentabilidad no son, en modo alguno, conceptos antagónicos. Este nuevo reto supone la necesidad de impulsar el trabajo transdisciplinario y la cooperación interinstitucional en los ámbitos nacional e internacional, así como la de establecer una mayor sinergia entre las comunidades académicas, el sector productivo y los organismos internacionales con base en auténticos criterios de cooperación intersolidaria, de equidad y de reciprocidad. La universidad no precisa de «asistencialismos», sino de «retroalimentaciones». Porque la comunidad científica y tecnológica no puede desconocer ese reto, las instituciones de educación superior están llamadas a comprometerse de manera decidida con el fortalecimiento de tales vínculos y con el fomento de la cultura democrática, para la puesta en obra de proyectos a gran escala y para el «control democrático del desarrollo tecnológico».

Hoy bien sabemos que «no hay desarrollo sin democracia» y que «la marginación suele producir individuos marginales» convirtiéndose, así, en caldo de cultivo para el avance de los diferencialismos y las tendencias de corte etnocéntrico y etnonacionalista que ponen en peligro al Estado democrático de derecho y el porvenir mismo de la democracia; hoy ya hemos aprendido suficientemente de la historia hacia donde y hasta donde puede conducirnos la peligrosa disociación entre los conceptos de democracia y nación. Ese es quizá uno de los problemas más acuciantes de América latina y exige prontas y enérgicas respuestas desde la academia. La ética social sólo puede ser entendida como una ética para la formación en valores democráticos (aun a riesgo de tener que enfrentar los excesos y furros de la «democracia de masas» que antes que invalidar los principios democráticos de la participación social, exige un más adecuado manejo de lo político y la exigencia de impulsar una cultura de lo político como posibilidad del aprendizaje crítico y del ejercicio ponderado de la democracia). Es en el fomento de los valores democráticos y pedagógicos que ha de reposar el sentido de nuestro *éthos* universitario como principio de autorregulación de la *Responsabilidad Social Universitaria* y como fundamento de nuestro Protocolo ético. Esto en estrecha convergencia: 1) con los principios de nuestra Constitución Política que en el Artículo 41 establece que: «En todas las instituciones de educación, oficiales o privadas, serán obligatorios el estudio de la Constitución y la instrucción cívica. Asimismo se fomentarán prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana» (...); y en el Artículo 67 (segundo inciso) declara que: «La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia, y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente»; y, 2) en consonancia con los lineamientos que orientan nuestra misión: «los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo».

⁴ Declaración sobre la Ciencia y el uso del saber científico. UNESCO/ ICSU, Budapest, 1999, § 3, nº 33. En: HOYOS VÁSQUEZ, G. *Ciencia, Tecnología y Ética*. Medellín: ITM, 2002.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
 Pbx. (7) 6344000 – Ext. 2112 – 2113 –
 Fax. (7) 6451136
www.uis.edu.co – direcqe@uis.edu.co





Banco Interamericano de Desarrollo

RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

2. Descripción del proyecto

Objetivo del Proyecto: Identificar, consensuar y lograr la construcción del *éthos* de la Universidad Industrial de Santander y reflejarlo en un Protocolo Ético, apoyado en la cátedra Ética, Desarrollo y Democracia, que permitan el desarrollo y mantenimiento del principio de la autorregulación, que acerque los sectores académico y administrativo a la Responsabilidad Social Universitaria, en consonancia con la Carta Magna colombiana y en cumplimiento de nuestra Misión.

La insistencia en la necesidad de constituir el *éthos* universitario de la UIS como principio de autorregulación para la definición y apropiación de su Protocolo ético, no apunta exclusivamente a la construcción de nuestra propia comunidad moral, sino además a la búsqueda de ideas innovadoras que hagan posible la definición de un programa de Responsabilidad Social Universitaria que tenga un real impacto sobre la sociedad (tanto a nivel regional como nacional). Se trata de constituir un modelo pedagógico integrado (basado en una evaluación diagnóstica según criterios de metas y desempeños de comprensión; en el desarrollo de competencias ciudadanas, cognitivas, actitudinales y procedimentales; y, en los principios de la autonomía y la autorregulación). Todo esto presupone el fortalecimiento de los vínculos existentes entre los ámbitos académico y administrativo mediante la construcción de lenguajes comunes y el desarrollo de la investigación interdisciplinaria. El macro programa de RSU, propuesto desde la DCIEG, estaría articulado, entre otros, a:

1) la Escuela de Filosofía de la UIS (que ha desarrollado iniciativas orientadas a la interacción entre Ética, Filosofía y Universidad a través de publicaciones, Coloquios Internacionales [*Universidad y Democracia*, 2003, con el apoyo de la Universidad de París, el Instituto Internacional de Filosofía de París y Embajada de Francia], participación en foros de la UNESCO y en el grupo transdisciplinar de Investigación Sobre Multiculturalismo y Lenguajes de la Identidad del Grupo *Praxis* de la Universidad del Valle (del que hacen parte diversos investigadores de universidades latinoamericanas bajo la dirección del Profesor Delfín Grueso, Magister en Ética y Filosofía política y Doctor en Filosofía de la Universidad de Indiana) y en diseño de programas sobre Ética, Filosofía y Universidad orientados en función de tres ejes fundamentales:

- a. «Ética de la cultura y cultura de lo político» (multiculturalismo y problema de las identidades culturales: civilización y cultura/ Inclusión del otro y reconocimiento de las identidades/ Estados nacionales: la nación cívica y la nación étnica/ Movimientos estudiantiles y movimientos sociales/ ¿cómo es posible la construcción de una identidad universitaria?);
- b. «Filosofía política y universidad» (Historia de la universidad/ lectura filosófica de la misión institucional/ el lugar de la filosofía en la universidad/constitución del espacio público/ universidad y democracia/ universidad y derechos humanos/ ¿Produce la universidad saber crítico?);
- c. «Ética social como responsabilidad ciudadana» (la fragilidad del *nomos* en la tragedia griega/ Problemas de la ética/ ética, ciencia y tecnología/ universidad y resolución de conflictos/ autorregulación ética y dilemas morales/ ¿cómo construir un *éthos* universitario?).

2) la Escuela de Economía (que ha organizado, para el mes de marzo de 2006, la Cátedra «Pacto mundial» sobre La responsabilidad social empresarial, en convenio con la ONU, la ANDI y la Cámara de Comercio de Bucaramanga en torno a tópicos como: «Empresa y Derechos Humanos», «Empresa, transparencia y anti-corrupción», «Empresa y Medio Ambiente».

3) la Escuela de Educación que lidera el Programa sobre Competencias Ciudadanas.

4) la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y la Vicerrectoría Administrativa, que apoyan el desarrollo del Sistema de Control Interno en la Universidad.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Pbx. (7) 6344000 – Ext. 2112 – 2113 –
Fax. (7) 6451136
www.uis.edu.co – direcqe@uis.edu.co





Banco Interamericano de Desarrollo

RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

Se busca además una estrecha colaboración con la Vicerrectoría de Investigaciones de la UIS (que lidera los programas en Ciencia y Tecnología) y de todas las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.

3. Resultados previstos

El proyecto estima obtener los siguientes resultados:

- Construcción del Protocolo Ético de la Universidad Industrial de Santander en el proyecto de implementación del Modelo estándar de Control Interno MECI 1000:2005.
- 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.
- 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, siguiendo el propósito de la DCIEG de favorecer la creación de vínculos más estrechos entre las unidades académicas, administrativas y de servicios de información y con los profesionales y personas que realizan labores de trabajo útil y de mantenimiento.
- Promoción de coloquios internacionales sobre Democracia y Sociedad y replicar nuestras experiencias en el sector empresarial.

4. Justificación, Beneficios y efectos (Ver Anexo 1):

Apartes de la Justificación, realizada por la profesora Mónica Jaramillo-Mahut, Escuela de Filosofía UIS. El texto completo se encuentra en el Anexo 1 de este documento.

He ahí, como primer paso de nuestro análisis, la perspectiva filosófica general en la que apoyamos dos de los principios básicos de nuestra propuesta que pueden formularse como sigue: **1) ¿Por qué y en qué sentido los valores comunitarios son formas de autorregulación dependientes de determinados contextos de acción y del carácter asociativo particular de la comunidad en cuestión [comunidades políticas o sociales (académicas o científicas), comunidades religiosas, asociaciones comerciales y mercantiles (fábricas, empresas) etc.]?**; y, **2) ¿en qué sentido dichos valores comunitarios pueden ser establecidos como valores preferenciales o subjetivos de modo que su correlato objetivo sea el resultado de la cooperación, de la crítica y del intercambio subjetivo?**

De las observaciones hechas hasta ahora se desprende que un Protocolo ético no se construye como un decreto, ni ha de inspirarse en un mero «formalismo normativo» apoyado en modelos estándar –al modo de quienes consideran que los cambios estructurales se hacen sólo en papel y que no hay diferencia alguna entre las comunidades sociales e instituciones de servicio y las empresas comerciales y organizaciones del sector productivo. Tampoco trata sólo de establecer cómo han de comportarse los miembros de la comunidad, en nuestro caso de la comunidad universitaria, sino de qué manera pueden enfrentarse los conflictos, cuáles son los mecanismos de participación abierta que hacen posible la democratización social en la búsqueda de su mejoramiento y proyección social y cómo han de prevenirse los comportamientos desviados que lesionan los intereses de la institución académica. Aparte del hecho de que habría que empezar por diferenciar, por una parte, la autorregulación moral de la regulación jurídica; y, por otra, las convicciones éticas de las normas éticas de convivencia y de los códigos de deontología. En efecto, un Protocolo ético no es un código jurídico, sino, precisamente, un dispositivo de regulación



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Pbx. (7) 6344000 – Ext. 2112 – 2113 –
Fax. (7) 6451136
www.uis.edu.co – direcge@uis.edu.co



CONSTRUIMOS FUTURO

autónoma de los valores compartidos que son propios de una comunidad específica y cuya transgresión ha de ser objeto de una sanción social de carácter moral (a menos que la no observancia de la norma configure una conducta delictiva en cuyo caso pasaría a convertirse en un hecho legalmente punible).

En una palabra: es preciso adaptar tales disposiciones al carácter específico de la universidad; a su vocación académica y a su espíritu democrático. Queremos decir, pues, que el principio de autorregulación para la definición y apropiación del Protocolo ético de la UIS depende, de modo esencial, del desarrollo y promoción del **éthos universitario**.

5. Sostenibilidad

El compromiso con el desarrollo y sostenibilidad del proyecto, esta referido a compromisos institucionales que la Dirección Universitaria ha asumido con anterioridad. La UIS en el mes de diciembre del año 2005, creó mediante Resolución N° 1343 (*Ver Anexo 2*), el Sistema de Control Interno en la Universidad, adoptando el Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado (MECI 1000:2005), en el cual se define la implementación de "Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos", que en orientación del proyecto formulado, busca definir las normas comunes de conducta de la Universidad en todos los niveles que la conforman (Docencia, Investigación, Extensión, procesos Administrativos), logrando con ello un Ambiente de Control, que permita coordinar la formación de valores orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales, su misión y los principios que le ha conferido la Ley. Así, la implementación del Modelo por parte de la Rectoría de la Universidad, esta también acompañada de un Acta de Compromiso respaldada por el nivel directivo de la institución y los decanos de las facultades.

Adicionalmente, la Universidad cuenta con un Equipo de trabajo, bajo la dirección de la Vicerrectoría Administrativa y la DCIEG de la Universidad, coordinado por un profesional e integrado por estudiantes de último nivel, encargado de realizar el diseño y la implementación del Sistema de Control Interno, el cual tiene la responsabilidad de brindar el apoyo y la organización requerida para generar los mecanismos de participación universitaria que permitan la construcción del Protocolo Ético como dispositivo de regulación autónoma de los valores compartidos que son propios de la comunidad universitaria, en búsqueda de su mejoramiento y proyección social, como lo señala la identificación del presente proyecto.

Así mismo, la Universidad cuenta con un Comité Coordinador de Control Interno, en donde tienen asiento los diferentes estamentos universitarios (trabajadores, docentes, estudiantes, administrativos y directivos), el cual es responsable de dar apoyo al desarrollo de proyectos como el que se esta presentando al BID y de garantizar su sostenibilidad, basada en compromiso y apropiación de la temática a desarrollar.

Coordinación Académica Institucional:

La orientación académica formulada en el presente proyecto estará coordinada por la Doctora Mónica Jaramillo-Mahut, de quien presentamos a continuación su hoja de vida:

Profesora asociada de la Universidad Industrial de Santander (UIS), adscrita a la Escuela de Filosofía. Especialista en Historia de la Filosofía (DEA), Universidad de París I (Sorbona) y en Docencia Universitaria, CEDUIS; Magíster en Filosofía Contemporánea, Universidad de París IV (Sorbona) y Doctora en Filosofía de la Universidad de París I (Sorbona). Autora de los libros: E. Husserl et Marcel Proust: À la recherche du moi perdu (Paris/ Montréal : L'Harmattan, 1997) y Universidad y Filosofía : renovación de la pedagogía en el siglo XXI. Bucaramanga: CEDEDUIS,



Banco Interamericano de Desarrollo

RED UNIVERSITARIA DE ÉTICA Y DESARROLLO SOCIAL
INICIATIVA INTERAMERICANA DE CAPITAL SOCIAL, ÉTICA Y DESARROLLO
PROGRAMA DE APOYO A INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA, ÉTICA Y DESARROLLO

2003. Ha publicado numerosos artículos sobre la fenomenología husserliana y participado en Congresos nacionales e Internacionales en países europeos y de América latina. Representante por América latina en la Conmemoración del Cincuentenario de la UNESCO («Horizons Philosophiques pour l'UNESCO au XXè siècle» (1996). Representante, por Colombia, en la Jornada Mundial de la Filosofía de la UNESCO, 2004 (Ponencia: La philosophie en Amérique latine: de l'imitation à la pensée créatrice (sobre los retos de la Universidad latinoamericana en los procesos de democratización social) Publicaciones UNESCO, en prensa. Es miembro honorario del Círculo Latinoamericano de Fenomenología (CLAFEN, México) y de la Sociedad Franco-latinoamericana de Filosofía.

Anexo F: Encuesta de Evaluación del Elemento Desarrollo del Talento Humano

ENCUESTA: EVALUACIÓN DEL ELEMENTO DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

I. PROCESO DE INDUCCIÓN

En esta sección, se busca conocer las responsabilidades de la unidad con el proceso de inducción al personal vinculado a ella.

PREGUNTA

1. Desde su condición, conocimiento y percepción, señale de 1 – 6, donde 1 es el de mayor importancia y 6 el de menor, los aspectos que usted considere, deben ser reforzados en el proceso de inducción que se desarrolle a futuros funcionarios que se vinculen a la Escuela.

Aspectos

| | |
|--|--|
| a. Conocimientos Generales de la Universidad (Misión, visión, objetivos, planta física, beneficios y demás generalidades relacionadas con la Universidad). | |
|--|--|

| | |
|--|--|
| b. Conocimiento normativos de la Universidad (Reglamentos y normas internas) | |
|--|--|

| | |
|--|--|
| c. Conocimientos generales y específicos de la Unidad a la que se vincula y sobre aquellas unidades con las que se relaciona directamente. | |
|--|--|

| | |
|---|--|
| d. Conocimientos específicos del cargo a desempeñar | |
|---|--|

| | |
|--|--|
| e. Conocimiento general en los procesos y procedimientos de apoyo a la operación de la Unidad. | |
|--|--|

| | |
|-----------------|--|
| f. Otro. ¿Cual? | |
|-----------------|--|

II. ESTÍMULOS. (Preguntas 2 a 4) - *En esta sección se examinan las responsabilidades de la Escuela con el desarrollo del personal.*

PREGUNTAS

2. Aparte de las actividades que realiza la Universidad con relación al bienestar Físico de los funcionarios, Señale las actividades que realiza la Unidad para contribuir con este:

Aspectos

| | | |
|---|---------------------------------------|----------------------------------|
| Atiende a sus necesidades de Bienestar (prevención de accidentes, calamidades domésticas, incapacidades). | | |
| Estudios e información de riesgos laborales propios de la Unidad. | | |
| Brinda apoyo a las iniciativas de los miembros con relación a su bienestar físico. | | |
| Procura mantener condiciones labores apropiadas para el desempeño de las funciones (ambientales, ergonómicas, físicas) | | |
| Otra. ¿Cuál? | | |
| <p>3. En la siguiente tabla, señale las razones que justifican la capacitación entre los funcionarios de su Unidad. Señalando de 1 – 7, donde 1 es el de mayor importancia y 7 el de menor.</p> | | |
| Aspectos | | |
| Presencia de errores en los procesos y resultados | | |
| Ineficiencia al ejecutar los procesos y actividades | | |
| Adopción de nuevas funciones por la Unidad | | |
| Adquisición de puntos para ascenso | | |
| Desarrollo personal | | |
| Diagnósticos de necesidades de capacitación | | |
| Otra ¿Cuál? | | |
| <p>4. Del siguiente listado seleccione las actividades, que usted considere, han permitido desarrollar o mantener dentro de la Unidad, el sentido de pertenencia de sus funcionarios, señalando con una “X” frente a la respectiva actividad en la columna denominada “ ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN”. Asimismo, Indique las cinco actividades más apropiadas a desarrollar próximamente, en la columna denominada “ACTIVIDADES A DESARROLLAR”.</p> <p><u>Nota:</u> Si una actividad es seleccionada en la columna “ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN” y no es seleccionada en la columna “ACTIVIDADES A DESARROLLAR”, no implica que su ejecución no deba tenerse en cuenta para el futuro.</p> | | |
| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN | ACTIVIDADES A DESARROLLAR |
| Buen trato y respeto entre | | |

| | | |
|--|--|--|
| los compañeros | | |
| Posibilidad de carrera en la Unidad | | |
| Posibilidad de desarrollo personal integral | | |
| Existencia de un sistema o programa de estímulos | | |
| Permitir la participación en las decisiones de la Unidad | | |
| Reconocimiento o premiación por buen desempeño laboral | | |
| Distribución equitativa y justa de las cargas laborales | | |
| Retribución del salario acorde a las funciones desempeñadas | | |
| Motivación del mejoramiento individual y grupal | | |
| Patrocinio y participación en los programas de bienestar | | |
| Patrocinio y participación en los programas de capacitación | | |
| Formación de valores organizacionales | | |
| Creación de condiciones favorables para el desarrollo y ambiente del trabajo | | |
| Otra. ¿Cual? | | |


Anexo G: Encuesta de Evaluación del Elemento Planes y Programas

ENCUESTA EVALUACIÓN DEL ELEMENTO PLANES Y PROGRAMAS

| PLANEACIÓN | | |
|---|-------------------|----|
| Responda las siguientes preguntas como afirmativa (SI) o negativa (NO) según sea es caso: | | |
| Pregunta | Valoración | |
| a. ¿Existe un líder? | SI | NO |
| (Si la respuesta es positiva) | | |
| ¿Que actividades realiza el líder en el proceso de planeación? | | |
| (Si la respuesta es negativa) | | |
| Justifique: | | |
| b. ¿Cómo se desarrolla el PGA en la Escuela? | | |
| SEGUIMIENTO | | |
| c. ¿Se hace seguimiento a los proyectos? | SI | NO |
| (Si la respuesta es positiva): | | |
| ¿Quiénes son los responsables del seguimiento? | | |
| ¿Con que frecuencia se realiza el seguimiento a los proyectos? | | |
| (Si la respuesta es negativa) | | |
| Justifique: | | |
| CUMPLIMIENTO | | |
| d. ¿Los proyectos que establecen cumple con el cronograma planteado? | SI | NO |
| (Si la respuesta es positiva) | | |
| ¿Qué estrategias utilizan para que los proyectos cumplan con el cronograma? | | |

| | | |
|--|----|----|
| (Si la respuesta es negativa) Justifique: | | |
| IMPACTO | | |
| e. ¿Los proyectos formulados contribuyen al mejoramiento o crecimiento de la Universidad y la Escuela? | SI | NO |
| (Si la respuesta es positiva) Justifique: | | |
| (Si la respuesta es negativa) Justifique: | | |

Anexo H: Modelo de Operación de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

|  <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> | | | | |
|---|---|---------------------------------|--|---|
| <p>MACROPROCESO ESTRATEGICO</p> | | | | |
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| <p>Macroproceso de Planeación Estratégica</p> | <p>Gestionar estrategias de planeación orientadas al desarrollo del plan de gestión, la formación</p> | <p>Planeación de la Gestión</p> | <p>Desarrollar el Plan de Gestión Anual de la Escuela formulando proyectos que apoyen al mejoramiento continuo</p> | <p>1. Planeación y Programación para la formulación del Plan de Gestión de la Escuela</p> |
| | | | | <p>2. Estudiar y analizar los planes de mejoramiento para identificar los proyectos en los que debe participar la Escuela</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|-----------------------|---|---|
| | docente, a las actividades financieras y la planeación de programas académicos, que contribuyan al fortalecimiento de los procesos de la Escuela | | de sus procesos. | 3. Identificar y analizar las necesidades de la Escuela de acuerdo a su entorno y a los lineamientos institucionales |
| | | | | 4. Formular y aprobar al interior de la Escuela el Plan de Gestión Anual |
| | | | | 5. Enviar a Planeación el PGA para su revisión y corrección según las observaciones recibidas |
| | | | | 6. Realizar seguimiento a los proyectos formulados en el Plan de Gestión Anual y a las actividades de mejoramiento establecidas |
| | | Planeación Financiera | Planear la generación, distribución y aplicación de recursos financieros en la Escuela, para asegurar el normal desarrollo de sus actividades durante el año. | 1. Planear la obtención de ingresos por concepto de servicios de extensión, posgrado y/o recursos asignados por la Universidad |
| | | | | 2. Proponer la aplicación de recursos financieros al desarrollo de actividades |
| | | | | 3. Realizar la programación presupuestal a través de la formulación del Presupuesto, el Plan de Inversión y el Plan de Compras. |
| | | | | 4. Realizar la reserva presupuestal de acuerdo a la proyección de los servicios que se deberán pagar durante el año. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--------------------------------------|---|--|
| | | | | 5. Formular proyectos de inversión para el Banco de Programas y Proyectos de la UIS que conformarán el Plan de Inversión de la Universidad. |
| | | | | 6. Establecer el programa de ejecución de los proyectos aprobados en el Banco de Programas y Proyectos de la UIS. |
| | | Planeación para la formación docente | Asegurar el sostenimiento de la calidad de los docentes de la Escuela, apoyando la continuidad de su formación de acuerdo a las necesidades y objetivos del programa académico. | 1. Evaluar el desempeño docente |
| | | | | 2. Desarrollar e implementar medidas de mejoramiento solicitando a CEDEDUIS capacitaciones en los temas de interés |
| | | | | 3. Identificar las necesidades de formación docente a través de la solicitudes de los profesores de planta |
| | | | | 4. Realizar el plan de formación docente para el periodo establecido por la Vicerrectoría Académica de acuerdo a las sugerencias del docente y necesidades de la Escuela |
| | | Planeación de Programas Académicos | Asegurar la calidad, vigencia y competitividad de los diferentes programas académicos ofrecidos | 1. Crear nuevos programas de estudio según las necesidades y requerimientos de la comunidad, la industria y los avances tecnológicos. |

2. Modificar los programas de estudio ofrecidos por la

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--|-----------------|--|
| | | | por la Escuela. | Escuela |
| | | | | 3. Actualizar y renovar los programas de estudio de posgrado existentes en la Escuela. |
| | | | | 4. Extender, de acuerdo a la demanda en otras ciudades, los programas de estudio de posgrado ofrecidos por la Escuela. |

| MACROPROCESOS MISIONALES | | | | |
|--|---|-------------------------|---|---|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| <p>Macroproceso Docencia</p> | <p>Gestionar la actividad docente según los Lineamientos de la Universidad, permitiendo contribuir al normal desarrollo de la Academia.</p> | <p>Docencia Directa</p> | <p>Formar profesionales de acuerdo al perfil y a los objetivos del programa académico, apoyando el crecimiento de los estudiantes en el área del conocimiento, a través del acompañamiento docente.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planear la realización de la Actividad de Docencia Directa. 2. Dirigir asignaturas en los horarios programados por la Escuela. 3. Ejecutar actividades de Consultoría, Asesoría y Tutoría a estudiantes. 4. Dirigir y supervisar personalmente a grupos de estudiantes en laboratorios, talleres, centros de práctica y demás lugares debidamente programados por la Universidad. 5. Realizar discusión, exposición y análisis con participación de estudiantes en seminarios. 6. Dirigir y calificar trabajos de grado. 7. Verificar los resultados obtenidos en el desarrollo de sus actividades de docencia directa e implementar las mejoras |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--------------------|---|--|
| | | | | pertinentes. |
| | | Docencia Indirecta | Desarrollar actividades que permitan fortalecer la formación de los estudiantes, promoviendo la aplicación de los conocimientos adquiridos, y asegurar la proyección y crecimiento de la Escuela en el área del conocimiento. | <p>1. Planear las Actividades de Docencia Indirecta a desarrollar durante el período académico, como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dirigir Centros de Investigación</i> • <i>Participar en Comités Curriculares y Académicos, Comités Editoriales de Revistas y Publicaciones Técnicas y Científicas debidamente autorizadas por la Universidad</i> • <i>Participar en proyectos de Reforma Académica, Administrativa, Programas de Extensión, Educación Continuada y Otros.</i> <p>2. Participar en las Actividades de Docencia Indirecta planificadas.</p> <p>3. Verificar los resultados obtenidos del desarrollo de las actividades de docencia indirecta e implementar las mejoras pertinentes.</p> |

| MACROPROCESOS MISIONALES | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| Macroproceso de Investigación | Formular y ejecutar proyectos que fomenten la investigación e innovación de la comunidad académica, buscando el crecimiento del sector productivo de la región. | Gestión y promoción de la investigación | Gestionar y promocionar el apoyo a los proyectos de investigación propuestos en la Escuela. | 1. Formular políticas de investigación |
| | | | | 2. Participar en convocatorias |
| | | | | 3. Proponer proyectos de investigación |
| | | Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Desarrollar proyectos de investigación que favorezcan la generación de conocimiento útil para la comunidad. | 1. Formular y enviar propuestas de investigación a Colciencias y/o a la Vicerrectoría de Investigación y Extensión. |
| | | | | 2. Recibir el aval de la propuesta por parte de Colciencias y/o Vicerrectoría de Investigación y Extensión e iniciar el desarrollo de la Investigación. |
| | | | | 3. Realizar control y seguimiento de los recursos del proyecto de investigación. |
| | | 4. Generar informes y/o productos de la investigación | | |
| | | 5. Organizar y desarrollar eventos para transmitir el | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|---|
| | | | | conocimiento y socializar los resultados de la Investigación. |
| Macroproceso de Extensión | Participar en el desarrollo de diferentes proyectos que propicie el desarrollo de alternativas de solución a los diversos problemas del desarrollo local, regional y nacional | Gestión de la Extensión | Gestionar la realización de actividades de extensión, participando en proyectos que permita satisfacer las necesidades de la industria y comunidad a través de conocimientos y servicios. | 1. Planear la gestión de Extensión en la Escuela designando responsables |
| | | | | 2. Recibir solicitudes, participando en aquellas en las que ajustan los servicios ofrecidos por la Escuela |
| | | | | 3. Generar mecanismos de apoyo para la presentación y desarrollo de proyectos de extensión |
| | | Presentación y desarrollo de proyectos de extensión | Desarrollar los proyectos de extensión de acuerdo a los requerimientos del cliente, asegurando la entrega de productos que satisfagan sus expectativas. | 1. Recibir y/o generar propuesta del proyecto de extensión |
| | | | | 2. Analizar términos de referencia y viabilidad |
| | | | | 3. Aprobar la propuesta del proyecto de extensión y realizar el trámite con la Vicerrectoría de Investigación y Extensión |
| | | 4. Contratar personal para el desarrollo del proyecto | | |
| | | 5. Ejecutar proyecto de extensión | | |

6. Realizar seguimiento al avance de los proyectos de

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | | | Extensión |
| | | | | 7. Elaborar y entregar informes parciales al grupo de interés |
| | | | | 8. Generar y entregar productos y/o informe final al grupo de interés |
| | | | | 9. Evaluar el nivel de satisfacción del cliente |

| MACROPROCESOS APOYO | | | | |
|-------------------------------|--|--|---|---|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| Macroproceso Académico | Apoyar a estudiantes y docentes de la Escuela, en el desarrollo de su actividad académica y docente permitiendo así el normal desarrollo de la Academia. | Programación de la Actividad de Docencia | Definir y programar las actividades que desarrollarán los profesores en los procesos de docencia de la Escuela. | 1. Ofrecer un número determinado de asignaturas y grupos. 2. Asignar la carga académica de los docentes de planta de acuerdo con el reglamento del profesor y de sus actividades de investigación y/o comisión de estudios. 3. Determinar la demanda de estudiantes por asignatura durante la legalización de matrícula. 4. Evaluar la oferta contra la demanda para determinar la apertura o cancelación de grupos. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| | | | | 5. Registrar en el sistema y publicar en carteleras para consulta de los estudiantes, la programación de asignaturas, horarios, aulas y profesores. |
| | | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Mantener la calidad en el proceso de docencia directa en el programa académico de pregrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con estudiantes con los conocimientos, habilidades y competencias requeridas. | <p>1. Realizar la legalización de matrícula del periodo académico.</p> <p>2. Efectuar la revisión de matrícula del periodo académico.</p> <p>3. Incluir o cancelar asignaturas según las solicitudes de cada estudiante, el cumplimiento de requisitos y la disponibilidad de cupos en la Escuela</p> <p>4. Registrar en el sistema las calificaciones de cada estudiante para el periodo académico.</p> <p>5. Realizar las matrículas para cursos dirigidos de asignaturas en la Escuela.</p> <p>6.Registrar las calificaciones de cursos dirigidos de asignaturas</p> <p>7. Realizar las matrículas para validaciones por suficiencia.</p> <p>8. Registrar las calificaciones de validaciones por suficiencia</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | | | 9. Planear los cursos de vacaciones que ofrecerá la Escuela |
| | | | | 10. Realizar las matrículas para cursos de vacaciones ofrecidos por la Escuela. |
| | | | | 11. Registrar en el sistema las calificaciones de los estudiantes matriculados en los cursos de vacaciones. |
| | | | | 12. Realizar las matrículas para cursos especiales de asignaturas |
| | | | | 13. Registrar en el sistema las calificaciones de cursos especiales de asignaturas. |
| | | | | 14. Gestionar la selección e ingreso de estudiantes. |
| | | | | 15. Apoyar el desarrollo de trabajos de grado |

| MACROPROCESOS APOYO | | | | |
|-------------------------------|--|--|--|-------------|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| MACROPROCESO ACADEMICO | Apoyar a estudiantes y docentes de la Escuela, en el | Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Mantener la calidad en el proceso de docencia directa en los programas | |

1. Ofrecer y difundir los programas académicos de posgrado, ofrecidos por la Escuela, a los egresados y la

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | <p>desarrollo de su actividad académica y docente permitiendo así el normal desarrollo de la Academia.</p> | | <p>académicos de posgrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con profesionales con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias.</p> | <p>industria.</p> <p>2. Seleccionar los aspirantes que serán admitidos para cursar el programa académico, una vez alcanzado el punto de equilibrio establecido en cuanto al número de estudiantes.</p> <p>3. Planear los aspectos relacionados con la matrícula de los estudiantes admitidos</p> <p>4. Ejecutar el proceso de matrícula de los estudiantes.</p> <p>5. Analizar y resolver las solicitudes de cancelación de matrícula.</p> <p>6. Generar el registro de calificaciones.</p> <p>7. Consolidar las calificaciones definitivas del periodo para el certificado de calificaciones</p> <p>8. Corregir las notas que hayan sido consignadas incorrectamente en el certificado de calificaciones.</p> <p>9. Apoyar el desarrollo de trabajos de grado</p> <p>10. Apoyar la obtención del título profesional.</p> |
|--|--|--|--|---|

| MACROPROCESOS APOYO | | | | |
|---|---|------------------------|---|---|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| Macroproceso Financiero | Apoyar a las actividades de ejecución presupuestal y contratación que realiza la Escuela, con el fin de contar con los recursos financieros y físicos necesarios para el normal desarrollo de las actividades que emprende para el cumplimiento de los objetivos institucionales. | Contratación | Contratar los productos y servicios requeridos para garantizar la normal operación, el mejoramiento de los procesos y el crecimiento de la Escuela. | 1. Identificar necesidades de compra y contratación de la Escuela |
| | | | | 2. Solicitar Certificados de Disponibilidad Presupuestal, CDP, asegurando que los fondos correspondientes cuenten con los recursos financieros que permitan realizar las contrataciones necesarias. |
| | | | | 3. Ejecutar la contratación de bienes y/o servicios según el monto |
| | | Ejecución Presupuestal | Asegurar la correcta asignación y el adecuado uso de los recursos financieros de la Escuela, garantizando el control necesario que permita monitorear y avalar su aplicación final. | 1. Ejecutar la apropiación de las Reservas Presupuestales |
| 2. Verificar que las entradas y salidas de recursos financieros de la Escuela se efectúen | | | | |
| 3. Evaluar periódicamente la Ejecución Presupuestal. | | | | |
| | | | | 4. Modificar el presupuesto en caso de encontrarse la necesidad |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|------------|--|--|
| | | Inventario | Mantener control sobre la cantidad y el estado en que se encuentran los equipos, muebles, enseres y demás elementos a cargo de cada uno de los funcionarios de la Escuela. | 1. Realizar el ingreso de elementos 2. Solicitar el mantenimiento de equipos 3. Efectuar el traslado de inventarios por ausencia temporal o definitiva 4. Realizar la rendición de inventarios 5. Realizar el préstamo de bienes 6. Tramitar la baja de elementos del inventario. |
|--|--|------------|--|--|

| MACROPROCESOS DE EVALUACION | | | | |
|------------------------------------|---|--|--|--|
| MACROPROCESO | OBJETIVO | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| Macroproceso Autoevaluación | Consolidar una cultura de mejoramiento continuo en búsqueda de la excelencia académica en la Escuela. | Planeación y diseño de la Autoevaluación | Establecer los elementos básicos que faciliten el desarrollo eficiente de la Autoevaluación de los | 1. Establecer y conformar el comité para la Autoevaluación. 2. Revisar y analizar los resultados de la autoevaluación anterior. |

procesos, productos o

3. Examinar los lineamientos correspondientes para el

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| | | | servicios, según requiera la Escuela. | desarrollo de la autoevaluación. |
| | | | | 4. Diseñar la metodología a utilizar en el proceso de autoevaluación. |
| | | | | 5. Diseñar el modelo de autoevaluación a desarrollar. |
| | | | | 6. Diseñar y establecer los instrumentos necesarios para el desarrollo de la autoevaluación. |
| | | Desarrollo de la Autoevaluación | Formular y establecer planes de mejoramiento apropiados, de acuerdo a los procesos, productos o servicios que se autoevalúen. | 1. Recolectar la información requerida por medio de los instrumentos. |
| | | | | 2. Procesar la información recopilada. |
| | | | | 3. Identificar las fortalezas y debilidades a partir de los resultados obtenidos. |
| | | 4. Socializar los resultados del proceso. | | |
| | | 5. Diseñar el plan de mejoramiento correspondiente y el respectivo informe final. | | |

| MACROPROCESOS DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO | | | | |
|--|--|-------------------------|--|--|
| MACROPROCESO | | PROCESO | OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| Desarrollo del Talento Humano | Identificar las competencias necesarias de los funcionarios a vincular para el cumplimiento de los objetivos de la Escuela, realizándole orientación y seguimiento a su desempeño. | Ingreso de personal | Vincular el personal idóneo para contribuir al desarrollo eficiente de los procesos de la Escuela, de acuerdo a perfiles y requerimientos claramente establecidos. | 1. Identificar las necesidades de vinculación de personal administrativo y/o docente. |
| | | | | 2. Desarrollar y revisar el perfil de los cargos. |
| | | | | 3. Seleccionar y vincular personal de acuerdo a los perfiles establecidos |
| | | | | 4. Contratar la prestación de servicios de acuerdo a las necesidades de la Escuela |
| | | Permanencia de Personal | Asegurar el buen desempeño de los funcionarios de la Escuela a través de capacitaciones, seguimiento y evaluaciones, que permitan evidenciar de manera oportuna | 1. Realizar la inducción a los nuevos funcionarios |
| | | | | 2. Proveer a los funcionarios de la Escuela los materiales o dotaciones necesarios para el desarrollo de sus funciones. |
| | | | | 3. Capacitar a los funcionarios de la Escuela y solicitar otras capacitaciones a CEDEDUIS y la División de Recursos Humanos. |
| | | | | 4. Evaluar los informes recibidos de cada docente que se encuentre en comisión de estudios o año sabático. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|--|--|--|------------------|--|
| | | | sus necesidades. | 5. Evaluar el desempeño de los docentes y funcionarios |
| | | | | 6. Actualizar la información de los docentes cátedra con respecto a su vinculación, asignaturas dirigidas y horas laboradas. |
| | | | | 7. Realizar la renovación de los contratos de los funcionarios y docentes de la Escuela. |
| | | | | 8. Solicitar la provisión de cargos según las características de los mismos. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

Anexo I: Caracterización de los procesos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO



MECI 1000:2005

MACROPROCESOS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos de Planeación</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|---|--|---|

| PROCESO: PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN | |
|-----------------------------------|---|
| OBJETIVO | Desarrollar el Plan de Gestión Anual de la Escuela formulando proyectos que apoyen el mejoramiento continuo de sus procesos. |
| ALCANCE | El proceso abarca desde la planeación de las actividades a realizar para la formulación del Plan de Gestión Anual, hasta el seguimiento a la ejecución de los proyectos formulados y aprobados en la Escuela. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|-------------------------------------|---|--------------------------------------|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Plan de Gestión Anual por finalizar | 1. Planear y programar la formulación del Plan de Gestión Anual de la Escuela. | Necesidades de compra y contratación | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |
| | Plan de Mejoramiento del Programa | 2. Estudiar y analizar los Planes de Mejoramiento Institucionales para identificar los proyectos en los que debe participar la Escuela. | | Oficina de Planeación | |
| | Necesidades de mejora | | | UIS. | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|---------------------------|---|--|--|-----------------------------|
| Sistemas de Información | CDP | <p>3. Identificar y analizar las necesidades de la Escuela de acuerdo a su entorno y a los lineamientos Institucionales.</p> <p>4. Formular y aprobar internamente el Plan de Gestión Anual de la Escuela.</p> <p>5. Enviar a la Oficina de Planeación el Plan de Gestión Anual para su revisión y posterior corrección según las observaciones recibidas.</p> <p>6. Realizar seguimiento a los proyectos formulados en el Plan de Gestión Anual y a las actividades de mejoramiento establecidas.</p> | | |
| Dirección UIS | Planes de Mejoramiento Institucional | | | |
| | Plan de Desarrollo | | | |
| | Proyecto Institucional | | | |
| Oficina de Planeación UIS | Lineamientos vigentes para la formulación del Plan de Gestión Anual de la Escuela | | | Plan de Gestión Anual nuevo |
| Contexto Externo | Oportunidades y Amenazas para la Escuela | | | |

| | | |
|--------------------------|--|------------------------|
| PROCESO PROVEEDOR | <p>PROCEDIMIENTOS</p> <p>Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos.</p> | PROCESO CLIENTE |
|--------------------------|--|------------------------|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|------------------|---|
| Todos los Procesos | | Todos los Procesos |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Lineamientos vigentes para la formulacion del PGA | | Reglamento de Evaluación de la Productividad Académica |
| Plan de Mejoramiento Institucional | | |
| Plan de Desarrollo | | |
| Proyecto Institucional | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Nivel de incumplimiento del cronograma. | | Revisión de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión |
| Nivel de inconsistencias en la formulación de proyectos. | | Revisión de la Dirección de la Escuela Reuniones del Claustro de Profesores Seguimiento continuo a las actividades de los proyectos formulados. |
| Nivel de conocimiento de proyectos formulados en el PGA. | | Reuniones informativas con el personal docente y administrativo de la Unidad. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO: PLANEACIÓN FINANCIERA | |
|--------------------------------|---|
| OBJETIVO | Planear la generación, distribución y aplicación de recursos financieros en la Escuela, para asegurar el normal desarrollo de sus actividades durante el año. |
| ALCANCE | Se parte de la planeación de la obtención de ingresos en la Escuela para realizar, e ingresar en el sistema de la Universidad, la programación y reserva presupuestal correspondientes. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|--------------------------------------|--|---------------------------|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Plan de Gestión Anual vigente | 1. Planear la obtención de ingresos en la Escuela a través de la coordinación de servicios, los programas de posgrado y los recursos asignados por la Universidad. | Programación Presupuestal | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |
| | Necesidades de compra y contratación | 2. Proponer la aplicación de recursos financieros al desarrollo de actividades propias de la Escuela. | Plan de Inversión | Oficina de Planeación UIS | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|------------------------------------|--|---|-----------------------|--|--|
| | Disponibilidad de recursos financieros | 3. Realizar la programación presupuestal a través de la formulación del Presupuesto, el Plan de Inversión y el Plan de Compras. (A) | Plan de Compras | | |
| Oficina de Planeación UIS | Lineamientos vigentes | 4. Realizar la reserva presupuestal de acuerdo a la proyección de los servicios que se deberán pagar durante el año. (B) | Reserva Presupuestal | | |
| Proveedores | Especificaciones de los insumos | 5. Formular proyectos de inversión para el Banco de Programas y Proyectos de la UIS que conformarán el Plan de Inversión de la Universidad. (C) | | | |
| Sistemas de Información Financiera | Software y formatos para el ingreso de información | 6. Establecer el programa de ejecución de los proyectos aprobados en el Banco de Programas y Proyectos de la UIS. | Necesidades de Mejora | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | PROCESO CLIENTE |
|--|---|---|
| Planeación de la Gestión Inventario Ejecución Presupuestal Desarrollo de la Autoevaluación | (A) Programación Presupuestal (B) Reserva Presupuestal (C) Plan de Inversión | Ejecución Presupuestal Contratación Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Lineamientos vigentes de la División Financiera Lineamientos vigentes de la Oficina de Planeación Plan de Mejoramiento Institucional Plan de Desarrollo Proyecto Institucional | | Estatuto presupuestal de la UIS Decreto 111 de 1996 Acuerdo 103 de 1997 Acuerdo 032 de 2002 Acuerdo 047 de 2002 |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Relación entre el ingreso esperado y el real. | Software y formatos para el ingreso de información | Análisis referente a la asignación de recursos |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|---|---|
| <p>Porcentaje de errores en la asignación de recursos</p> <p>Nivel de incumplimiento de actividades</p> <p>Número de errores en la programación presupuestal</p> | <p>Instructivo para elaborar la programación presupuestal, la reserva presupuestal y el plan de inversión.</p> <p>Informe de los programas y proyectos de inversión</p> | <p>económicos para el siguiente año.</p> <p>Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela</p> <p>Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela</p> <p>Análisis referente a la asignación de recursos económicos para el siguiente año.</p> <p>Análisis de la programación presupuestal para el siguiente año.</p> |
|--|---|---|

| PROCESO: PLANEACIÓN PARA LA FORMACIÓN DOCENTE | |
|---|---|
| OBJETIVO | Asegurar el sostenimiento de la calidad de los docentes de la Escuela, apoyando la continuidad de su formación de acuerdo a las necesidades y objetivos del programa académico. |
| ALCANCE | A partir de la evaluación del desempeño y necesidades de los docentes de la Escuela, se solicitan capacitaciones a CEDEDUIS y se formula el Plan de Formación Docente según los lineamientos establecidos por la Vicerrectoría Académica. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|-------------------------------|---|---------------------------|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Plan de Gestión Anual vigente | <p>1. Evaluar el desempeño docente.</p> <p>2. Desarrollar e implementar medidas de mejoramiento y solicitar a</p> | Plan de Formación Docente | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|-------------------------|---|--|-----------------------|--------------------------|
| CEDEDUIS | Programas de capacitación | <p>CEDEDUIS capacitaciones en los aspectos a mejorar.</p> <p>3. Identificar las necesidades de formación docente a través de las solicitudes realizadas al respecto por los profesores de planta de la Escuela.</p> <p>4. Realizar el Plan de Formación Docente, para el periodo establecido por la Vicerrectoría Académica, de acuerdo a las sugerencias de los docentes y a las necesidades de la Escuela.</p> | Necesidades de mejora | Vicerrectoría Académica. |
| Docentes | Solicitudes de formación | | | |
| Vicerrectoría Académica | Lineamientos para la formulación del Plan de Formación Docente. | | | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|--|---|---|
| <p>Planeación de la Gestión</p> <p>Desarrollo de la Autoevaluación</p> | <p>Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos.</p> | <p>Programación de la Actividad de Docencia</p> <p>Planeación de la Gestión</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
|---|--|---|
| Lineamientos generales para la formulación del plan de formación docente Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Nivel de cumplimiento de los Programas de Formación Docente Porcentaje de docentes con intenciones de realizar posgrados | Solicitudes de formación de los docentes | Seguimiento a las actividades de formación docente que realizan los profesores de la Escuela Revisión y estudio las necesidades de formación docente |

| PROCESO: PLANEACIÓN DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS | |
|---|---|
| OBJETIVO | Asegurar la calidad, pertinencia, vigencia y competitividad de los diferentes programas académicos ofrecidos por la Escuela. |
| ALCANCE | El proceso abarca todas las actividades requeridas para satisfacer las necesidades que se puedan presentar con relación a la creación, modificación, actualización y extensión de los programas académicos de la Escuela. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|--|---------------------------------|--|--|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Participación docente en proyectos de reforma académica | 1. Crear nuevos programas de estudio según las necesidades y requerimientos de la comunidad, la industria y los avances tecnológicos. (A - C) 2. Modificar los programas de estudio ofrecidos por la escuela. (D - F) 3. Actualizar y renovar los programas de estudio de posgrado existentes en la Escuela. (G - H) 4. Extender, de acuerdo a la demanda en otras ciudades, los programas de estudio de posgrado ofrecidos por la Escuela. (I - J) | Proyecto Educativo del Programa | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela Coordinador de Posgrado |
| | Plan de Gestión Anual vigente | | | | |
| | Plan de Mejoramiento del Programa Académico | | | | |
| | Proyecto Educativo del Programa | | | | |
| Docentes | Conocimiento de los programas y necesidades de mejora | | Necesidades de Mejora | | |
| Industria | Requerimientos en cuanto al perfil de los egresados | | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|----------------------------------|------------------------|--|--|--|--|
| Ministerio de Educación Nacional | Lineamientos Generales | | | | |
| UIS | | | | | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|---|--|---|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Docencia Indirecta | (A) Creación de programas académicos de pregrado | Docencia Directa |
| Planeación de la Gestión | (B) Creación de programas de especializaciones y especialidades médico-quirúrgicas | Planeación de la Gestión |
| Desarrollo de la Autoevaluación | (C) Creación de programas de maestrías y doctorados | |
| | (D) Modificación de planes de estudio de pregrado | |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | (E) Modificación de programas de especializaciones y especialidades médico-quirúrgicas | Decreto P.R. 792 de Acuerdo C.A 101 de 2001 <u>2000</u> |
| Lineamientos Generales de la UIS | (F) Modificación de programas de maestrías y doctorados | Decreto P.R. 1279 de Ley C.R 30 de 1992 2001 |
| Lineamientos Generales del MEN | (G) Actualización de programas de especializaciones | Acuerdo C.A. 101 de Decreto 2566 de 2003 |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO




MECI 1000:2005

MACROPROCESOS MISIONALES

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander</p>  <p>CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos de Docencia</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|--|--|---|

| PROCESO: DOCENCIA DIRECTA | |
|----------------------------------|--|
| OBJETIVO | Formar profesionales de acuerdo al perfil y a los objetivos del programa académico, apoyando el crecimiento de los estudiantes, en el área de conocimiento, a través del acompañamiento docente. |
| ALCANCE | El proceso incluye las actividades realizadas por los docentes con relación a la preparación y desarrollo de asignaturas, el apoyo al proceso de aprendizaje de los estudiantes y la correspondiente identificación y adopción de mejoras pertinentes. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|--|--|--|--------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Programación de asignaturas, horarios y aulas. | 1. Planear la realización de la Actividad de Docencia Directa. 2. Dirigir asignaturas en los horarios programados por la Escuela. | Grado de satisfacción de la Escuela y estudiantes. | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Docentes |
| | Definición y asignación de la carga docente en el nuevo periodo académico | | | | |
| | Promoción de estudiantes con cumplimiento de requisitos | 3. Ejecutar actividades de Consultoría, Asesoría y Tutoría a estudiantes. | Necesidades de mejora | | |
| | Proyecto educativo vigente del programa | 4. Dirigir y supervisar personalmente a grupos de estudiantes en laboratorios, talleres, centros de práctica y demás lugares debidamente programados por la Universidad. | | | |
| | Plan de Gestión Anual Vigente | 5. Realizar discusión, exposición y análisis con participación de estudiantes en Seminarios. | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|-----|-------------------------|---|--|-----------|--|
| UIS | Reglamento del profesor | 6. Dirigir y calificar trabajos de grado. 7. Verificar los resultados obtenidos en el desarrollo de sus actividades de docencia directa e implementar las mejoras pertinentes. | Formación de profesionales de acuerdo al perfil del Programa Académico | Industria | |
| | Calendario Académico | | | | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|--|--|--|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Programación de la Actividad de Docencia | | Programación de la Actividad de Docencia |
| Apoyo Académico de Pregrado | | Permanencia del Personal |
| Apoyo Académico de Posgrado | | Planeación de la Gestión |
| Planeación de los Programas Académicos | | |
| Planeación de la Gestión | | |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|------------------|--|
| Proyecto Educativo del Programa vigente | | Reglamento del profesor |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Relación de docentes cátedra del actual y anterior semestre. | | Evaluación de la relación de docentes planta - docentes cátedra, para tener en cuenta en el siguiente semestre |
| Nivel de evaluación de los efectos | | Análisis de los efectos que se originan por la interrupción de las actividades de docencia directa. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO: DOCENCIA INDIRECTA | |
|-----------------------------|--|
| OBJETIVO | Desarrollar actividades que permitan fortalecer la formación de los estudiantes, promoviendo la aplicación de los conocimientos adquiridos, y asegurar la proyección y crecimiento de la Escuela en el área de conocimiento. |
| ALCANCE | El proceso incluye la planeación y realización de las actividades de docencia indirecta durante el periodo académico, y la respectiva identificación e implementación de mejoras pertinentes. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|---|---|--|--------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Programación de asignaturas, horarios y aulas. | 1. Planear las Actividades de Docencia Indirecta a desarrollar durante el periodo académico, como son: * Dirigir Centros 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. 2. Participar en las Actividades de Docencia Indirecta planificadas. 3. Verificar los resultados obtenidos del desarrollo de las actividades de docencia indirecta e implementar las mejoras pertinentes. | Grado de satisfacción de Escuela y Estudiantes | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Docentes |
| | Definición y asignación de la carga docente en el nuevo período académico | | Participación docente en actividades de investigación | | |
| | Plan de Gestión Anual vigente | | Participación docente en actividades de extensión | | |
| UIS | Reglamento del profesor | | Participación docente en proyectos de | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|-------------------|-----------------------------|--|-----------------------|--|
| | | | reforma académica | |
| Grupos de Interés | Necesidades de conocimiento | | Necesidades de mejora | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|--|--|---|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Programación de la Actividad de Docencia Planeación de la Gestión | | Programación de la Actividad de Docencia (Siguiete Período Académico) Gestión y Promoción de la Investigación Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación Gestión y Promoción de la Extensión Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión Planeación de los Programas Académicos |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO



MECI 1000:2005

| | | |
|--|------------------|--|
| | | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | Reglamento del profesor |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Nivel de cumplimiento de las actividades de docencia indirecta | | Reportes de la actividad académica de los docentes |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|---|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos de Investigación</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|---|---|---|

| PROCESO: GESTIÓN Y PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | |
|--|---|
| OBJETIVO | Promocionar y gestionar el apoyo a los proyectos de investigación propuestos en la Escuela. |
| ALCANCE | A partir de la formulación y establecimiento de políticas adecuadas, se gestionan y promueven, con las entidades interesadas, las actividades de investigación desarrolladas en la Escuela, a través de la elaboración de propuestas de proyectos de investigación. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|--|-------------------------------|-------------------|---------------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Participación docente en actividades de investigación | 1. Formular políticas de investigación. 2. Participar en convocatorias. | Promoción de la investigación | Grupos de interés | Docentes Grupos de |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|--|--|---|-----------------------------|--|---------------|
| | Plan de Gestión Anual vigente | 3. Proponer proyectos de investigación. | | | Investigación |
| Colciencias | Lineamientos Generales para proyectos de investigación | | Propuestas de Investigación | | |
| Vicerrectoría de Investigación y Extensión | Manual del Investigador | | Necesidades de mejora | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | |
| | Políticas de investigación de la Universidad | | | | |
| Grupos de interés | Necesidad de generación de conocimientos | | | | |
| Grupos de Investigación | Conocimientos | | | | |

| | | |
|--------------------------|---|------------------------|
| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los | PROCESO CLIENTE |
|--------------------------|---|------------------------|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
 DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO
 MECI 1000:2005

| | | |
|--|------------------|---|
| | procedimientos. | |
| Docencia Indirecta | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación |
| Planeación de la Gestión | | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Lineamientos generales de Vicerrectoría de Investigación y Extensión | | Manual del Investigador |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| Propuestas de Investigación | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|---|
| <p>Nivel de conocimiento de docentes en actividades de investigación</p> <p>Porcentaje de estudiantes que conocen los proyectos de investigación</p> | | <p>Revisión de las necesidades de fuentes de financiación, de recursos humanos y tecnológicos.</p> <p>Seguimiento a las estrategias que permiten la socialización a las actividades de investigación.</p> |
|--|--|---|

| <p style="text-align: center;">PROCESO: PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN</p> | |
|--|--|
| <p>OBJETIVO</p> | <p>Desarrollar proyectos de investigación que favorezcan la generación de conocimiento útil para la comunidad.</p> |
| <p>ALCANCE</p> | <p>El proceso abarca desde la formulación de la propuesta a Colciencias y/o Vicerrectoría de Investigación y Extensión, hasta la entrega final de productos e informes del trabajo de investigación desarrollado y la correspondiente transmisión de conocimientos</p> |

| <p>PROVEEDORES</p> | <p>INSUMOS</p> | <p>ACTIVIDADES</p> | <p>PRODUCTOS</p> | <p>CLIENTES</p> | <p>RESPONSABLES</p> |
|---|------------------------------------|--|-----------------------------------|--------------------------|--|
| <p>Escuela de Estudios Industriales y Empresariales</p> | <p>Propuestas de Investigación</p> | <p>1. Formular y enviar propuestas de investigación a Colciencias y/o a la Vicerrectoría de Investigación y Extensión.(A)</p> <p>2. Recibir el aval de la propuesta por parte de Colciencias y/o</p> | <p>Generación de conocimiento</p> | <p>Grupos de Interés</p> | <p>Docentes</p> <p>Grupos de Investigación</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|
| | Participación docente en actividades de Investigación | <p>Vicerrectoría de Investigación y Extensión e iniciar el desarrollo de la Investigación.</p> <p>3. Realizar control y seguimiento de los recursos del proyecto de investigación.</p> <p>4. Generar informes y/o productos de la Investigación.</p> <p>5. Organizar y desarrollar eventos para transmitir el conocimiento y socializar los resultados de la Investigación.</p> | | | |
| | Plan de Gestión Anual vigente | | | | |
| Colciencias | Formulario de inscripción y presentación de proyectos | | Informes y productos de la investigación | | |
| Vicerrectoría de Investigación y Extensión | | | | | |
| Investigadores | Conocimientos | | Necesidades de mejora | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005



| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|---|---|--|
| Gestión y Promoción de la Investigación Planeación de la Gestión Docencia Indirecta | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. (A) Formulación de proyectos de investigación | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Propuestas de Investigación | | |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente Manual del Investigador | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Nivel de participación de estudiantes en | | Revisión rigurosa en el diligenciamiento de la |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|--|--|
| <p>actividades de investigación.</p> <p>Porcentaje de proyectos de investigación bien formulados.</p> <p>Nivel de participación de docentes planta en actividades de investigación.</p> <p>Nivel de participación de estudiantes en actividades de investigación.</p> | | <p>propuesta de investigación.</p> <p>Seguimiento a las actividades que se desarrollan para motivar e incentivar a los estudiantes a participar en actividades de investigación.</p> <p>Revisión de las estrategias utilizadas para incentivar la vinculación de docentes y estudiantes al desarrollo de proyectos de investigación.</p> |
|---|--|--|

| | | |
|--|---|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander</p> <p>CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> |  |
| <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> | | |
| <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos de Extensión</p> | | |
| <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> | | |

PROCESO: GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | |
|-----------------|---|
| OBJETIVO | Gestionar la realización de actividades de extensión, participando en proyectos que permita satisfacer las necesidades de la industria y comunidad a través de conocimientos y servicios. |
| ALCANCE | Partiendo de la revisión de los servicios de extensión ofrecidos por la Escuela, se realiza la gestión de los mismos, identificando y motivando a los grupos de interés y generando las actividades de apoyo requeridas para el desarrollo de las actividades correspondientes. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|--|---------------------------|--|---|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Participación docente en actividades de extensión | 1. Planear la gestión de Extensión en la Escuela designando responsables 2. Recibir solicitudes, participando en aquellas en las que ajustan los servicios ofrecidos por la Escuela | Promoción de la Extensión | Grupos de Interés | Docentes Coordinación de Servicios |
| | Plan de Gestión Anual vigente | | | | |
| Grupos de Interés | Identificación de necesidades en la industria | 3. Generar mecanismos de apoyo para la presentación y desarrollo de proyectos de extensión | Propuestas de Extensión | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | |
| | Apertura de licitaciones | | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|----------------|-----------------------------|--|-----------------------|--|
| | Requerimientos de servicios | | | |
| Talento Humano | Conocimiento | | Necesidades de mejora | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|--|--|---|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Docencia Indirecta | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión |
| Planeación de la Gestión | | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Relación de ingresos entre el actual y anterior período. | | Evaluación del nivel de ingresos obtenidos de los contratos de proyectos de extensión |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|--|
| Porcentaje de propuestas formuladas inadecuadamente. | | Revisión en el proceso de licitaciones |
|--|--|--|

| PROCESO: PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS DE EXTENSIÓN | |
|--|--|
| OBJETIVO | Desarrollar los proyectos de extensión de acuerdo a los requerimientos del cliente, asegurando la entrega de productos que satisfagan sus expectativas. |
| ALCANCE | El proceso parte de la generación de propuestas de proyectos de extensión y finaliza con la entrega final de los productos e informes del trabajo desarrollado y la evaluación de la satisfacción del cliente. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|---|--|--|---------------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Propuestas de Extensión | 1. Recibir y/o generar propuesta del proyecto de extensión | Productos e informes de los proyectos de extensión | Grupos de interés | Docentes |
| | Participación de docentes en actividades de extensión | 2. Analizar términos de referencia y viabilidad | | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Coordinación de Servicios |
| | | 3. Aprobar la propuesta del proyecto de extensión y realizar el trámite | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|----------------|----------------------------------|---|--|--|--|
| | Plan de Gestión Anual Vigente | con la Vicerrectoría de Investigación y Extensión | Conocimiento de la satisfacción del cliente | | |
| Talento Humano | Conocimientos | 4. Contratar personal para el desarrollo del proyecto | Necesidades de mejora | | |
| | | 5. Ejecutar proyecto de extensión | | | |
| | | 6. Realizar seguimiento al avance de los proyectos de Extensión | | | |
| | | 7. Elaborar y entregar informes parciales al grupo de interés | | | |
| | | 8. Generar y entregar productos y/o informe final al grupo de interés | | | |
| | | 9. Evaluar el nivel de satisfacción del cliente | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| <p>PROCESO PROVEEDOR</p> | <p>PROCEDIMIENTOS</p> <p>Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos.</p> | <p>PROCESO CLIENTE</p> |
|--|--|---|
| <p>Gestión y Pormoción de la Extensión</p> <p>Planeación de la Gestión</p> <p>Presentación y Desarrollo de Proyectos (pasados)</p> <p>Docencia Indirecta</p> | | <p>Presentación y Desarrollo de Proyectos (futuros)</p> <p>Planeación de la Gestión</p> |
| <p>DOCUMENTOS</p> | | <p>NORMATIVIDAD</p> |
| <p>Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente</p> | | |
| <p>INDICADORES</p> | <p>REGISTROS</p> | <p>PARÁMETROS DE CONTROL</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|--|--|
| <p>Porcentaje de proyectos no viables.</p> <p>Nivel de cumplimiento de los proyectos.</p> <p>Nivel de cumplimiento de expectativas del grupo de interés.</p> <p>Porcentaje de proyectos con incorrecta formulación del presupuesto.</p> | | <p>Revisión de las propuestas por parte del Director de Escuela y profesionales.</p> <p>Revisión del cronograma</p> <p>Claridad en la propuesta de trabajo</p> <p>Revisión del presupuesto y monitoreo de los gastos.</p> <p>Evaluación de los resultados parciales obtenidos en los proyectos de extensión.</p> <p>Evaluación de la satisfacción del cliente, respecto a los proyectos de extensión desarrollados por la Escuela.</p> |
|---|--|--|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO



MECI 1000:2005

MACROPROCESOS DE APOYO

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|---|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos Académicos</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|---|---|---|

| PROCESO: PROGRAMACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE DOCENCIA | |
|---|---|
| OBJETIVO | Definir y programar la las actividades que desarrollarán los profesores en los procesos de docencia de la Escuela. |
| ALCANCE | El proceso abarca desde la identificación de necesidades de vinculación de docentes hasta la programación de asignaturas, horarios, aulas y profesores para el período académico en la Escuela. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|-------------------------------|--|--|--|---|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Plan de Gestión Anual Vigente | 1. Ofrecer un número determinado de asignaturas y grupos. 2. Asignar la carga académica de los docentes de planta de acuerdo con el reglamento del profesor y de sus actividades de investigación | Definición y asignación de la carga docente para en el nuevo periodo académico | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela Coordinador de Posgrados |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|-----|-------------------------------|--|--|--|--|
| | Listado de personal vinculado | y/o comisión de estudios. 3. Asignar la carga académica de los docentes cátedra. 4. Determinar la demanda de estudiantes por asignatura durante la legalización de matrícula. | Programación de asignaturas, horarios, aulas y profesores. | | |
| UIS | Calendario Académico | 5. Evaluar la oferta contra la demanda para determinar la apertura o cancelación de grupos. 6. Registrar en el sistema y publicar en carteleras para consulta de los estudiantes, la programación de asignaturas, horarios, aulas y profesores. | Necesidades de mejora | | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|--------------------------|--|------------------|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Planeación de la Gestión | | Docencia Directa |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|------------------|--|
| Ingreso de personal | | Docencia Indirecta |
| Docencia Directa | | Apoyo Académico de Pregrado |
| Docencia Indirecta | | Planeación de la Gestión |
| Planeación para la Formación Docente | | |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Porcentaje estudiantes que se vieron afectados en la inclusión de asignaturas. | | Revisión de la demanda de estudiantes presentada por asignatura. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO: DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA DE PREGRADO | |
|---|--|
| OBJETIVO | Mantener la calidad en el proceso de docencia directa en los programas académicos de pregrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con estudiantes con los conocimientos, habilidades y competencias requeridas. |
| ALCANCE | Este proceso incluye la realización de todas aquellas actividades administrativas que sirven de apoyo a la docencia, relacionadas con la matrícula, permanencia y promoción de los estudiantes de pregrado de la Escuela. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---|--|--|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Programación de asignaturas, horarios, aulas y profesores | 1. Realizar la legalización de matrícula del periodo académico. 2. Efectuar la revisión de matrícula del periodo académico. | Promoción de estudiantes con cumplimiento de | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|---------------------------------|--|--|-----------------------|--|--|
| | Plan de Gestión Anual vigente | 3. Incluir o cancelar asignaturas según las solicitudes de cada estudiante, el cumplimiento de requisitos y la disponibilidad de cupos en la Escuela. (A) | requisitos | | |
| Secretaría de la Escuela | Información académica de estudiantes | | | | |
| UIS | Calendario Académico | 4. Registrar en el sistema las calificaciones de cada estudiante para el periodo académico. (B) 5. Realizar las matrículas para cursos dirigidos de asignaturas en la Escuela. (C) | Necesidades de mejora | | |
| Admisiones y Registro Académico | Registro de estudiantes admitidos para el programa académico | 6. Registrar en el sistema las calificaciones de cursos dirigidos de asignaturas. (D) 7. Realizar las matrículas para validaciones por suficiencia. (E) 8. Registrar en el sistema las calificaciones de las validaciones por suficiencia. (F) 9. Planear los cursos de vacaciones que ofrecerá la Escuela. (G) | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | <p>10. Realizar las matrículas para cursos de vacaciones ofrecidos por la Escuela. (H)</p> <p>11. Registrar en el sistema las calificaciones de los estudiantes matriculados en los cursos de vacaciones. (I)</p> <p>12. Realizar las matrículas para cursos especiales de asignaturas. (J)</p> <p>13. Registrar en el sistema las calificaciones de cursos especiales de asignaturas. (K)</p> <p>14. Gestionar la selección e ingreso de estudiantes. (L - P)</p> <p>15. Apoyar el desarrollo de trabajos de grado. (Q - S)</p> | | | |
|--|--|--|--|--|--|

| | | |
|--------------------------|---|------------------------|
| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
| | <p>Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos.</p> | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|---|--|
| Programación de la Actividad de Docencia | (A) Inclusión y/o cancelación de asignaturas | Docencia Directa |
| Planeación de la Gestión | (B) Registro de calificaciones normales del periodo académico | Desarrollo Académico de Pregrado (siguiente periodo académico) |
| Desarrollo Académico de Pregrado (Periodo académico anterior) | (C) Matrícula de cursos dirigidos de asignaturas (D) Registro de calificaciones de cursos dirigidos (E) Matrícula de validación por suficiencia de asignaturas | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | (F) Registro de calificaciones validaciones | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | (G) Planeación curso de vacaciones (H) Matrícula cursos de vacaciones (I) Registro de calificaciones curso de vacaciones (J) Matrícula cursos especiales de asignaturas (K) Registro de calificaciones de cursos especiales (L) Cambio de programa académico (M) Ingreso de profesionales (N) Readmisión de estudiantes (O) Simultaneidad de programas académicos | Reglamento Estudiantil de Pregrado |
| | (P) Transferencia de estudiantes (Q) Trabajos de grado modalidad docencia (R) Trabajos de grado modalidad investigación (S) Trabajos de grado modalidad práctica empresarial o servicio social | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
|---|---|--|
| <p>Porcentaje de funcionarios capacitados en sistemas de información.</p> <p>Número de quejas y reclamos presentadas por docentes y estudiantes</p> <p>Número de inconsistencias presentadas en la inclusión y cancelación de asignaturas.</p> <p>Número de sanciones por alteración de documentos.</p> <p>Número de sanciones por incumplimiento de las nuevas reglamentaciones.</p> | <p>Certificado de Matrícula Académica</p> <p>Listado de estudiantes</p> <p>Solicitud Académica</p> <p>Estudio de equivalencias</p> <p>Carta de Readmisión de Estudiantes</p> <p>Certificado de Readmisión</p> <p>Carta de admisión para ingreso a profesionales</p> <p>Carta de admisión para ingreso por transferencia</p> <p>Acta de matrícula</p> <p>Acta de Calificaciones</p> <p>Carné de estudiante</p> | <p>Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la unidad.</p> <p>Organización de la información</p> <p>Revisión del estado de los equipos</p> <p>Evaluación del servicio prestado en las actividades de inclusión y/o cancelación de asignaturas del período académico anterior.</p> <p>Revisión de los documentos recibidos en la Escuela</p> <p>Revisión constante de la información y reglamentación</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO: DESARROLLO ACADÉMICO DE POSGRADO | |
|---|--|
| OBJETIVO | Mantener la calidad en el proceso de docencia directa en los programas académicos de posgrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con profesionales con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias. |
| ALCANCE | Este proceso incluye la realización de todas aquellas actividades administrativas que sirven de apoyo a la docencia, relacionadas con la matrícula, permanencia y promoción de los estudiantes de posgrado de la Escuela. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|-------------------------------|--|---|--|-------------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Plan de Gestión Anual vigente | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer y difundir los programas académicos de posgrado, ofrecidos por la Escuela, a los egresados y la industria. 2. Seleccionar los aspirantes que serán admitidos para cursar el programa académico, una vez alcanzado el punto de equilibrio establecido en cuanto al número de estudiantes. (A - C) 3. Planear los aspectos relacionados con la matrícula de los | Promoción de estudiantes con cumplimiento de requisitos | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Coordinador de Posgrado |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|----------------|---|---|------------------------------|--|--|
| <p>ASEDUIS</p> | <p>Listado de Egresados</p> | <p>estudiantes admitidos. (D)</p> <p>4. Ejecutar el proceso de matrícula de los estudiantes. (E - F)</p> <p>5. Analizar y resolver las solicitudes de cancelación de matrícula. (G)</p> <p>6. Generar el registro de calificaciones. (H)</p> | | | |
| <p>UIS</p> | <p>Reglamento Estudiantil de posgrado</p> | <p>7. Consolidar las calificaciones definitivas del periodo para el certificado de calificaciones. (I)</p> <p>8. Corregir las notas que hayan sido consignadas incorrectamente en el certificado de calificaciones. (J)</p> <p>9. Apoyar el desarrollo de trabajos de grado. (K - L)</p> <p>10. Apoyar la obtención del título profesional. (M)</p> | <p>Necesidades de mejora</p> | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | PROCESO CLIENTE |
|--|--|---|
| Planeación de la Gestión Apoyo Académico de Posgrado (Ciclo anterior) | (A) Selección de aspirantes (B) Reasignación de cupos (C) Readmisión de estudiantes (D) Planeación de matrícula | Docencia Directa Desarrollo Académico de Posgrado (Siguiendo ciclo) Planeación de la Gestión |
| | (E) Matrícula de estudiantes nuevos | |
| DOCUMENTOS | (F) Matrícula de estudiantes antiguos | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | (G) Cancelación de matrícula (H) Registro de calificaciones en programas de posgrado y cursos de nivelación (I) Generación de certificado de calificaciones (J) Corrección de calificaciones (K) Trabajos de grado en Especializaciones (L) Trabajos de grado en Maestrías y Doctorados (M) Procedimiento para optar al Título profesional | Reglamento Estudiantil de Posgrado |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Número de quejas y reclamos semestrales por docentes y estudiantes. | Estudios de Equivalencia Registro Hoja de vida del Estudiante Formato lista de clases | Organización de la información Revisión del estado de los equipos Revisión constante de la información y la |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO



MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|---|
| <p>Nivel de incremento de aspirantes en los programas de posgrado.</p> <p>Nivel de deserción de estudiantes.</p> <p>Número de sanciones por incumplimiento de las nuevas reglamentaciones.</p> | <p>Formato matricula académica</p> <p>Formato actualización de datos personales</p> <p>Formato cancelación de matrícula período regular</p> <p>Formato solicitud académica al consejo de Escuela</p> <p>Formato acta de calificaciones</p> <p>Certificado de calificaciones</p> <p>Formato para inscribir título propuesta de trabajo de grado</p> <p>Formato registro calificación de trabajo de grado</p> <p>Formato para inscribir título de propuesta de trabajo de investigación o tesis</p> <p>Formato registro calificación de trabajo de investigación o tesis</p> <p>Distinción de tesis y trabajo de investigación</p> | <p>reglamentación</p> <p>Análisis de las causas que influyen en la demanda de matriculas para los programas de posgrado.</p> <p>Evaluación de las causas que contribuyen a la deserción de los estudiantes.</p> |
|--|--|---|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos Financieros</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|---|--|---|

| PROCESO: CONTRATACIÓN | |
|-----------------------|--|
| OBJETIVO | Contratar los productos y servicios requeridos para garantizar la normal operación, el mejoramiento de los procesos y el crecimiento de la Escuela. |
| ALCANCE | A partir de la identificación de las necesidades de compra y contratación de la Escuela, se analiza la disponibilidad presupuestal para finalmente realizar las contrataciones requeridas. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---------------------------|---|---|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Programación Presupuestal | 1. Identificar necesidades de compra y contratación de la Escuela. | Recepción de suministro y/o servicios de acuerdo a las especificaciones | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |
| | Plan de Inversión | 2. Solicitar Certificados de Disponibilidad Presupuestal, CDP, asegurando que los fondos correspondientes cuenten con los recursos financieros que permitan realizar las contrataciones | | | |
| | Plan de Compras | | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--------------------------|
| | Reserva Presupuestal | necesarias. 3. Ejecutar la contratación de bienes y/o servicios según el monto. (A -G) | | |
| | Plan de Gestión Anual vigente | | | |
| | Disponibilidad de recursos financieros | | | |
| División Financiera | Lineamientos generales | | | Necesidades de mejora |
| Sistemas de Información Financiera | Software y formatos para el ingreso de información | | | |
| PROCESO PROVEEDOR | | PROCEDIMIENTOS | | PROCESO CLIENTE |
| | | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | | |
| Planeación Financiera | | (A) Contratación de bienes y servicios cuantía menor a 50 SMLMV | | Inventario |
| Planeación de la Gestión | | (B) Contratación de bienes y servicios cuantía mayor o igual a 50 SMLMV y menor a 300 SMLMV | | Planeación de la Gestión |
| Ejecución Presupuestal | | (C) Contratación de bienes y servicios cuantía mayor o igual a 300 SMLMV y menor a 500 SMLMV | | |
| DOCUMENTOS | | (D) Contratación de bienes y servicios cuantía igual o mayor a 500 SMLMV | | NORMATIVIDAD |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|---|---|
| Programación presupuestal | (E) Contratación intuitu personae | Reglamento General de Contratación |
| Plan de inversión | (F) Contratación de empréstitos | Estatuto Presupuestal UIS |
| Reserva presupuestal | (G) Compra de pasajes | Manual y normas y procedimientos de contratación UIS |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Nivel de conocimiento de las necesidades de contratación y/o compra. | Especificación de suministros Orden de compra Orden de consultoría Formato de orden de pago automático | Reuniones del Consejo de Escuela Ejecución de los egresos de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. |
| Nivel de incumplimiento de pago a proveedores. | Formato de Registro contractual Orden de trabajo | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la Unidad. |
| Porcentaje de funcionarios capacitados en sistemas de información. | Orden de prestación de servicios | Ejecución de la contratación de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. |
| Nivel de incumplimiento en las contrataciones | Pedido de suministros | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

| PROCESO: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL | |
|---------------------------------|--|
| OBJETIVO | Asegurar la correcta asignación y el adecuado uso de los recursos financieros de la Escuela, garantizando el control necesario que permita monitorear y avalar su aplicación final. |
| ALCANCE | El proceso abarca desde la apropiación de la reservas presupuestales realizadas, hasta la modificación del presupuesto de acuerdo a las condiciones que se presenten y de acuerdo a la entrada y salida de recursos financieros de la Escuela. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|---------------------------|---|--|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Programación Presupuestal | 1. Ejecutar la apropiación de las Reservas Presupuestales. 2. Verificar que las entradas y salidas de recursos financieros de la Escuela se efectúen oportuna y correctamente. (A - D) 3. Evaluar periódicamente la Ejecución Presupuestal. | Disponibilidad de recursos financieros | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |
| | Plan de Inversión | | | | |
| | Plan de Compras | | | | |
| | Reserva Presupuestal | | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | |
|------------------------------------|--|--|-----------------------|--|
| | Plan de Gestión Anual vigente | 4. Modificar el presupuesto en caso de encontrarse la necesidad. (E) | Necesidades de mejora | |
| División Financiera | Lineamientos generales | | | |
| Sistemas de Información Financiera | Software y formatos para el ingreso de información | | | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|---------------------------|--|---------------------------|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Planeación Financiera | (A) Ingresos por caja | Contratación |
| Planeación de la Gestión | (B) Ingresos por bancos | Planeación Financiera |
| | (C) Egresos por bancos | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | (D) Gestión de cartera | NORMATIVIDAD |
| Programación presupuestal | (E) Modificación presupuestal (adiciones, reducciones y traslados) | Estatuto Presupuestal UIS |
| Plan de inversión | | |
| Reserva presupuestal | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
|--|--|---|
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Número de proyectos con insuficiente disponibilidad presupuestal. | Formato de solicitud de adición y/o reducción presupuestal | Revisión del presupuesto por parte de la Dirección Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la unidad. |
| Cantidad de bienes y/o servicios con insuficiente disponibilidad presupuestal. | | |
| Porcentaje de funcionarios capacitados en sistemas de información | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO: INVENTARIO | |
|---------------------|--|
| OBJETIVO | Mantener control sobre la cantidad y el estado en que se encuentran los equipos, muebles, enseres y demás elementos a cargo de cada uno de los funcionarios de la Escuela. |
| ALCANCE | El proceso inicia con el ingreso de nuevos elementos al inventario de la Escuela y finaliza con la salida de los elementos cuya vida útil ha terminado. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|--|---|--|--|-----------------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Recepción de suministros y/o servicios de acuerdo a las especificaciones | 1. Realizar el Ingreso de elementos. (A) 2. Solicitar el mantenimiento de equipos.(B) 3. Realizar el traslado de inventarios por ausencia temporal o definitiva.(C) | Necesidades de compra y contratación | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Funcionarios de la Escuela. |
| | Plan de Gestión Anual vigente | | Necesidades de Mejora | | |
| Funcionarios | Estado de los elementos existentes en la Escuela | 4. Realizar la rendición de inventarios. (D) 5. Realizar préstamo de bienes. (E) | Monitoreo de los bienes asignados a cada funcionario | Sección de inventarios Dirección de Escuela | |
| UIS | Reglamento de Inventarios | 6. Tramitar la baja de elementos del inventario. (F) | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|------------------------|---|--|---|--|--|
| Sección de Inventarios | Listado de elementos a cargo de cada funcionario de la Escuela. | | Medidas correctivas pertinentes ante la pérdida de elementos. | | |
|------------------------|---|--|---|--|--|

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|---|---|---|
| Contratación Planeación de la Gestión | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. (A) Ingreso de elementos al inventario. (B) Inventario Físico. | Planeación Financiera Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | (C) Mantenimiento de equipos (D) Traslado de inventarios por ausencia temporal y definitiva (E) Préstamo de bienes. (F) Baja de elementos. | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | Manual Normativo y Procedimental para la Administración y Control de los Bienes Muebles de la UIS |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |



ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO
MECI 1000:2005

| | | |
|--|---|---|
| <p>Porcentaje de elementos recibidos en malas condiciones.</p> <p>Nivel de eficiencia en el mantenimiento de los recursos físicos.</p> <p>Porcentaje de recursos físicos en adecuadas condiciones.</p> | <p>Acta de alta de inventarios</p> <p>Listado de bienes</p> <p>Formato de verificación de inventarios</p> <p>Orden de compra</p> <p>Comprobante de salida</p> <p>Memorando de traslado</p> <p>Informe y denuncia</p> <p>Orden de préstamo de bienes</p> | <p>Revisión de equipos</p> <p>Ejecución del mantenimiento de los elementos e infraestructura de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad.</p> <p>Mantenimiento de equipos</p> |
|--|---|---|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|---|---|
|  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIAMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos de Desarrollo del Talento Humano</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|--|---|---|

| PROCESO: INGRESO DE PERSONAL | |
|------------------------------|---|
| OBJETIVO | Vincular el personal idóneo para contribuir al desarrollo eficiente de los procesos de la Escuela, de acuerdo a perfiles y requerimientos claramente establecidos. |
| ALCANCE | El proceso abarca desde la identificación de la necesidad de nuevo personal hasta la vinculación del mismo, a través de la modalidad de contratación que mejor se ajuste a las necesidades de la Escuela. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|-----------------------------------|--|-------------------------------|--|---------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Perfiles de los cargos existentes | 1. Identificar las necesidades de vinculación de personal administrativo y/o docente. 2. Desarrollar y revisar el perfil de los cargos. | Listado de personal vinculado | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|------------|--|---|----------------------------------|--|--|
| | Requerimiento de servicios. | 3. Seleccionar y vincular personal de acuerdo a los perfiles establecidos. (A - F) | | | |
| | Plan de Gestión Anual Vigente | 4. Contratar la prestación de servicios de acuerdo a las necesidades de la Escuela. (G - H) | | | |
| Aspirantes | Hojas de Vida | | Perfiles creados y actualizados. | | |
| UIS | Lineamientos para contratación de personal | | Necesidades de mejora. | | |

| | | |
|--------------------------|---|------------------------|
| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | PROCESO CLIENTE |
|--------------------------|---|------------------------|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|---|---|
| Planeación de la Gestión | (A) Selección de docentes bajo modalidad general. (B) Selección de docentes por concurso de méritos académicos. (C) Selección de docentes bajo modalidad especial. (D) Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Común) (E) Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Especial y Fondos Ajenos) | Permanencia del Personal Planeación de la Gestión Programación de la Actividad de Docencia |
| DOCUMENTOS | (F) Contratación de docentes cátedra | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente. | (G) Contratación civil por OPS (Fondo Común) (H) Contratación civil por OPS (Fondo Especial y Fondos Ajenos) | Resolución 080 de 2003 - Rectoría Acuerdo Superior 021 de 2003 Acuerdo Superior 028 de 2000 Reglamento del Profesor Ley 30 de 1992 Acuerdo Superior 021 de 1993 Reglamento Profesor Cátedra |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|--|---|
| <p>Porcentaje de funcionarios seleccionados de acuerdo al perfil diseñado.</p> <p>Nivel de eficiencia en la contratación.</p> | <p>Formato de Orden de Prestación de Servicios (código F3140-06)</p> <p>Formato de Solicitud de Servicio</p> <p>Formato de Registro de Candidatos a profesores de Cátedra</p> <p>Formato Único de Hoja de Vida</p> | <p>Revisión de los perfiles de los cargos y las reglamentaciones institucionales para llevar a cabo el proceso de selección de personal.</p> <p>Revisión de las reglamentaciones Institucionales del proceso de contratación del personal</p> |
|---|--|---|

| <p style="text-align: center;">PROCESO: PERMANENCIA DEL PERSONAL</p> | |
|---|---|
| <p>OBJETIVO</p> | <p>Asegurar el buen desempeño de los funcionarios de la Escuela a través de capacitaciones, seguimiento y evaluaciones, que permitan evidenciar de manera oportuna sus necesidades.</p> |
| <p>ALCANCE</p> | <p>El proceso abarca todas las actividades de inducción, capacitación, dotación, seguimiento, evaluación, reemplazos y renovación de contratos de los funcionarios de la Escuela.</p> |

| <p>PROVEEDORES</p> | <p>INSUMOS</p> | <p>ACTIVIDADES</p> | <p>PRODUCTOS</p> | <p>CLIENTES</p> | <p>RESPONSABLES</p> |
|---|---|--|------------------------------|---|----------------------------|
| <p>Escuela de Estudios Industriales y Empresariales</p> | <p>Listado de personal vinculado</p> <p>Plan de Gestión Anual Vigente</p> | <p>1. Realizar inducción a los nuevos funcionarios de la Escuela.</p> <p>2. Proveer a los funcionarios de la Escuela los materiales o dotaciones necesarios para el desarrollo de sus funciones.</p> | <p>Necesidades de mejora</p> | <p>Escuela de Estudios Industriales y Empresariales</p> | <p>Director de Escuela</p> |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | | |
|---|---|--|--|-------------------------|--|--|
| | Identificación de vacantes temporales o permanentes | <p>3. Capacitar a los funcionarios de la Escuela y solicitar otras capacitaciones a CEDEDUIS y la División de Recursos Humanos.</p> <p>4. Evaluar los informes recibidos de cada docente que se encuentre en comisión de estudios o año sabático. (A - B)</p> <p>5. Evaluar el desempeño de los docentes y funcionarios. (C - D)</p> <p>6. Actualizar la información de los docentes cátedra con respecto a su vinculación, asignaturas dirigidas y horas laboradas. (E)</p> <p>7. Realizar la renovación de los contratos de los funcionarios y docentes de la Escuela. (F)</p> <p>8. Solicitar la provisión de cargos según las características de los mismos. (G - I)</p> | Personal capacitado de acuerdo a las características y necesidades de la Escuela | | | |
| Funcionarios | Necesidades de dotación y capacitación | | | | | |
| CEDEDUIS | Programas de capacitación | | | Contratos renovados | | |
| División de Recursos Humanos | | | | | | |
| Docentes en comisión o periodo sabático | Informes | | | | | |
| Docentes Cátedra | Informe de asignaturas dirigidas y horas laboradas. | | Información de docentes cátedra condensada | Sistemas de información | | |

| | | |
|--------------------------|--|------------------------|
| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|---|
| Docencia Directa Ingreso de Personal | (A) Seguimiento y control de las comisiones del personal docente. (B) Seguimiento y control de los docentes en periodo sabático. (C) Evaluación administrativa a empleados públicos. (D) Evaluación administrativa a profesionales y asignación de puntos por méritos. (E) Liquidación de nómina de docente cátedra. | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | (F) Renovación de la tenencia de personal docente. | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | (G) Encargo de empleados públicos administrativos. (H) Provisión de cargos del escalafón administrativo. (I) Provisión de cargos de trabajadores oficiales. | Acuerdo C.S. 082 de 1991 Acuerdo C.S. 029 de 2002 Reglamento del Personal Administrativo Acuerdo Consejo Administrativo 001 de 1982, 002 de 1983, 003 de 1983 Estatuto General Resolución 500 de 2000 - Rectoría Reglamento del Profesor Convención colectiva del Trabajo |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Número de capacitaciones para el personal docente. | Formato de Evaluación del Desempeño Laboral nivel ejecutivo, asesor y profesional con personal a cargo Formato de Evaluación del Desempeño Laboral asesor y profesional sin personal a cargo | Seguimiento por parte de la Dirección de Escuela de las actividades que desempeñan los funcionarios |
| Número de capacitaciones para el personal administrativo | Formato de Evaluación del Desempeño Laboral nivel técnico asistencial con personal a cargo. Formato de Evaluación del Desempeño Laboral nivel técnico asistencial y operativos sin | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|--|
| | personal a cargo. Formato de Evaluación del desempeño nivel profesional. Formato de Evaluación del desempeño nivel profesional con personal a cargo. Formatos para provisión de cargos del escalafón administrativo | |
|--|--|--|

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO



MECI 1000:2005

MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|---|--|---|
|  <p style="font-size: small;">CONSTRUIMOS FUTURO</p> | <p>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005</p> <p>SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</p> <p>COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: Caracterización de Procesos de Autoevaluación</p> <p>ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES</p> |  |
|---|--|---|

| PROCESO: PLANEACIÓN Y DISEÑO DE LA AUTOEVALUACIÓN | |
|---|---|
| OBJETIVO | Establecer los elementos básicos que faciliten el desarrollo eficiente de la Autoevaluación de los procesos, productos o servicios, según requiera la Escuela. |
| ALCANCE | Se parte de la conformación del comité, que deberá revisar los documentos y lineamientos correspondientes, para finalmente diseñar la metodología, el modelo y los instrumentos a utilizar. |

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|--------------------------|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Plan de mejoramiento | 1. Establecer y conformar el comité para la Autoevaluación. | Metodología para la Autoevaluación | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Director de Escuela |
| | Plan de Gestión Anual Vigente | 2. Revisar y analizar los resultados de la autoevaluación anterior. | Modelo de Autoevaluación | | Comité de Autoevaluación |
| | | 3. Examinar los lineamientos correspondientes para el desarrollo de | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|--------------------------------|--|--|
| Consejo Nacional de Acreditación | Lineamientos referentes al proceso a desarrollar. | la autoevaluación. | Instrumentos diseñados | | |
| UIS | | 4. Diseñar la metodología a utilizar en el proceso de autoevaluación. 5. Diseñar el modelo de autoevaluación a desarrollar. 6. Diseñar y establecer los instrumentos necesarios para el desarrollo de la autoevaluación. | Necesidades de mejoramiento | | |

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|--|--|---------------------------------|
| | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | |
| Desarrollo de la Autoevaluación (anterior) | | Desarrollo de la Autoevaluación |
| Planeación de la Gestión | | Planeación de la Gestión |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|--|
| Plan de mejoramiento de la Autoevaluación del año anterior | | Normatividad del CNA |
| Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | | |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Nivel de eficiencia de los instrumentos | Solicitud de inicio del proceso de Acreditación Listado de instrumentos necesarios para la autoevaluación | Reunión del personal encargado de la planeación y diseño de la autoevaluación. |

| PROCESO: DESARROLLO DE LA AUTOEVALUACIÓN | |
|--|--|
| OBJETIVO | Formular y establecer planes de mejoramiento apropiados, de acuerdo a los procesos, productos o servicios que se autoevalúen. |
| ALCANCE | El proceso abarca desde la recolección de la información necesaria hasta la formulación del plan de mejoramiento apropiado para los procesos, productos o servicios objeto de la autoevaluación. |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROVEEDORES | INSUMOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS | CLIENTES | RESPONSABLES |
|--|------------------------------------|--|-----------------------------|--|---|
| Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Metodología para la Autoevaluación | 1. Recolectar la información requerida por medio de los instrumentos. | Informe Final | Escuela de Estudios Industriales y Empresariales | Comité de Autoevaluación Director de Escuela |
| | Modelo de Autoevaluación | 2. Procesar la información recopilada. | Plan de Mejoramiento | | |
| | Instrumentos diseñados | 3. Identificar las fortalezas y debilidades a partir de los resultados obtenidos. | Necesidades de mejoramiento | | |
| | Plan de Gestión Anual vigente | 4. Socializar los resultados del proceso. 5. Diseñar el plan de mejoramiento correspondiente y el respectivo informe final. | | | |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| PROCESO PROVEEDOR | PROCEDIMIENTOS | PROCESO CLIENTE |
|---|--|--|
| Planeación y Diseño de la Autoevaluación Plan de Gestión Anual de la Escuela vigente | Nota: las letras entre paréntesis indican la actividad del proceso con que se relacionan los procedimientos. | Planeación de la Gestión Planeación Financiera Planeación para la Formación Docente Planeación y Diseño de la Autoevaluación (futuro) Planeación de los Programas Académicos |
| DOCUMENTOS | | NORMATIVIDAD |
| Plan de Gestión Anual vigente | | Normatividad del CNA |
| INDICADORES | REGISTROS | PARÁMETROS DE CONTROL |
| Número de dificultades encontradas en la recolección de la información. | Cronograma | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela |

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

DISEÑO Y DOCUMENTACION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

MECI 1000:2005

| | | |
|--|--|--|
| Nivel de satisfacción en la retroalimentación del Modelo de Autoevaluación. Nivel de eficacia de las estrategias generadas para la socialización del informe final. | Encuestas y talleres Formatos de los instrumentos | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela |
|--|--|--|

Anexo J: Análisis de los factores externos e internos de la Escuela

ANÁLISIS REALIZADO PARA CADA UNO DE LOS FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

1. Contexto Estratégico Externo

A continuación se enuncian los factores externos para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, con su respectivo análisis, identificando las oportunidades, amenaza y situaciones de riesgo.

- **FACTORES SOCIALES Y CULTURALES**

DEMANDA DE SERVICIOS

Demanda para el programa académico de Ingeniería Industrial

De acuerdo a las estadísticas del Ministerio de Educación Nacional⁵⁰, hay 276 Instituciones de Educación Superior, de las cuales 44 son Universidades oficiales y 31 privadas para un total de 75 Universidades en todo el país.

En la siguiente tabla, se especifica la evolución de la matriculas entre 1995 al 2005 a nivel nacional:

| | | | | | Participación | | Tasas de crecimiento | |
|------|------------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------|----------------------|---------|
| | Matrícula Total Educación Superior | Tasa Bruta de Cobertura | Matrícula Oficial | Matrícula Privada | Oficial | Privada | Oficial | Privada |
| 1995 | 644.188 | 14,9% | 212.053 | 432.135 | 32,9% | 67,1% | 5,6% | 15,0% |
| 1996 | 673.353 | 15,3% | 212.941 | 460.412 | 31,6% | 68,4% | 0,4% | 6,5% |
| 1997 | 772.291 | 17,3% | 251.003 | 521.288 | 32,5% | 67,5% | 17,9% | 13,2% |
| 1998 | 879.840 | 19,4% | 307.308 | 572.532 | 34,9% | 65,1% | 22,4% | 9,8% |
| 1999 | 877.944 | 19,0% | 294.398 | 583.546 | 33,5% | 66,5% | -4,2% | 1,9% |

⁵⁰ <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-96064.html>

| | | | | | | | | |
|------|-----------|-------|---------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 2000 | 934.085 | 19,9% | 336.391 | 597.694 | 36,0% | 64,0% | 14,3% | 2,4% |
| 2001 | 977.243 | 20,6% | 368.108 | 609.135 | 37,7% | 62,3% | 9,4% | 1,9% |
| 2002 | 1.000.148 | 21,2% | 416.722 | 583.426 | 41,7% | 58,3% | 13,2% | -4,2% |
| 2003 | 1.035.006 | 21,5% | 447.188 | 587.818 | 43,2% | 56,8% | 7,3% | 0,8% |
| 2004 | 1.104.051 | 22,6% | 490.780 | 613.271 | 44,5% | 55,5% | 9,7% | 4,3% |
| 2005 | 1.212.037 | 24,6% | 587.704 | 624.333 | 48,5% | 51,5% | 19,7% | 1,8% |

Fuente: MEN - SNIES

En la tabla siguiente se presenta el número de aspirantes al programa de pregrado de Ingeniería Industrial en la Universidad Industrial de Santander, en los últimos tres años:

Tabla: Aspirantes del programa de Ingeniería Industrial en la UIS

| AÑO | PRIMER SEMESTRE | SEGUNDO SEMESTRE | TOTAL |
|------|-----------------|------------------|-------|
| 2003 | 500 | 227 | 727 |
| 2004 | 397 | 225 | 622 |
| 2005 | 458 | 368 | 826 |

Fuente: UIS en cifras

Por lo tanto se puede concluir que el aumento de la demanda de aspirantes para el programa académico de pregrado de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es una **OPORTUNIDAD**, ya que permite seleccionar aquellos aspirantes con un mayor nivel académico.

Servicios Industriales, Asesorías y consultorías.

Actualmente la Escuela ofrece una gran variedad de servicios a la pequeña, mediana y gran industria en Bucaramanga y su Área Metropolitana. La demanda de estos servicios es dinámica, debido a las necesidades que impone el cambio en el que estamos viviendo tales como: avances tecnológicos, mejoramiento continuo, capacitación y asesorías del personal entre otras; ante dichas necesidades la industria desde sus comienzos ha requerido de la Academia, y la Universidad siempre ha estado dispuesta a resolver sus problemas.

Por tal motivo, la demanda de servicios industriales, asesorías y consultorías es una

OPORTUNIDAD, ya que permite a la Escuela impulsar el desarrollo regional a través de los programas y proyectos de asesorías y consultorías que emprende.

ORDEN PÚBLICO

La Universidad Industrial de Santander por ser una institución de educación pública se ve afectada por los constantes paros que se presentan en un período de tiempo, debido a que los funcionarios o estudiantes no están de acuerdo con políticas gubernamentales, económicas, culturales y sociales.

Para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, el desorden y los actos violentos generados por el cierre de la Universidad es una **AMENAZA**, ya que se modifica el calendario académico de la Universidad y las actividades de docencia, investigación y extensión programadas en la Escuela.

SITUACION DE RIESGO: Impide el normal desarrollo de las actividades académicas y/o administrativas, presentando además daños en la infraestructura física de la Escuela

ACTITUD HACIA LAS PROFESIONES

Es importante indicar que en los últimos cuatro años se ha presenciado un aumento en el interés de los colombianos de realizar estudios superiores. En lo referente a las matrículas se aprecia que las áreas de ingeniería y afines ha tenido un crecimiento considerable a nivel nacional, como se especifica a continuación:

Tabla: Matrícula por Área de Conocimiento.

| MATRÍCULA POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO | | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | | | | |
| Área de Conocimiento | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
| | Pregrado | Pregrado | Pregrado | Pregrado |
| Agronomía, Veterinaria y afines | 18.657 | 20.701 | 22.479 | 26.180 |
| Bellas Artes | 27.175 | 32.694 | 36.604 | 41.473 |
| Ciencias de la Educación | 103.881 | 90.712 | 89.886 | 103.592 |
| Ciencias de la Salud | 86.039 | 92.469 | 101.823 | 108.939 |

| | | | | |
|---|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Ciencias Sociales, Derecho, Ciencias Políticas | 140.382 | 152.668 | 166.067 | 185.600 |
| Economía, Administración, Contaduría y afines | 247.108 | 260.485 | 280.304 | 303.623 |
| Humanidades y Ciencias Religiosas | 5.950 | 6.981 | 7.818 | 8.507 |
| Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines | 284.911 | 292.868 | 313.839 | 336.730 |
| Matemáticas y Ciencias Naturales | 27.677 | 28.047 | 31.634 | 35.819 |
| TOTAL | 941.780 | 977.626 | 1.050.454 | 1.150.464 |

Fuente: MEN – SNIES

Dada esta información, el aumento de aspirantes en el área de Ingeniería y afines a nivel nacional es una **OPORTUNIDAD**, ya que permite a la Escuela tener estudiantes con un perfil adecuado que contribuya a la formación de profesionales íntegros y comprometidos con el desarrollo regional y nacional.

- **FACTORES POLÍTICOS**

ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

Como resultado de la reglamentación de la Constitución de 1991, aparece la Ley de la Educación Superior - Ley 30 de 1992 – y con ella la formulación de elementos y organismos constituyentes de un sistema encargado de fomentar y juzgar la calidad de los programas y de las instituciones de Educación Superior de Colombia. En cumplimiento de esta Ley 30 de 1992, se crea el Consejo Nacional de Acreditación y se establece su composición y sus funciones.

En ejercicio de sus funciones el Consejo Nacional de Acreditación, a partir de políticas y principios propios de su naturaleza, elaboró una serie de documentos en la que se establecen condiciones, procesos y procedimientos que se deben tener en cuenta en el juzgamiento y el aseguramiento de la calidad de programas e instituciones.⁵¹

⁵¹ *BASES PARA UNA POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA* Uriel Giraldo G, Darío Abad A. y Edgar Díaz P.

En el proceso de Acreditación se distinguen dos aspectos: el primero es la evaluación de la calidad realizada por la institución misma, por agentes externos que pueden penetrar en la naturaleza de lo que se evalúa y por el Consejo Nacional de Acreditación; el segundo es el reconocimiento público de la calidad, la cual se hace a través del acto de acreditación que el Ministro de Educación emite con base en el concepto técnico del Consejo Nacional de Acreditación.

Dado la importancia de este proceso, la Universidad realizó la Autoevaluación Institucional – 2004, la cual representa el resultado de un trabajo asumido por la comunidad universitaria y orientado con cuidadoso discernimiento por parte de la Vicerrectoría Académica, en el cual se ha logrado plasmar una especie de radiografía de la vida institucional y de la pormenorizada dinámica de sus procesos.⁵²

Enunciado lo anterior, el 03 de junio de 2005 a través de la Resolución 2019, se otorga la Acreditación Institucional de alta calidad a la Universidad Industrial de Santander, lo cual es una **OPORTUNIDAD**, ya que se reconoce la calidad de los programas académicos, la organización, funcionamiento y cumplimiento de la función social de la Universidad,

PROCESO DE PLANIFICACION PARA LAS UNIDADES ACADEMICO - ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

El proceso de planificación para el año 2007 involucra las siguientes etapas:

1. Difusión del proceso planificación institucional a los directores de unidades académico administrativas: decanos, directores de escuela, directores de unidades administrativas y vicerrectores. El propósito es dar inicio formal al proceso de planificación institucional y presentar las diferentes etapas que éste involucra.

2. Capacitación general mediante la realización de sesiones de información para los responsables y personal de apoyo con el que cuenta cada una de las facultades, con el fin de dar a conocer la documentación involucrada en la planificación institucional: Proyecto Institucional (Misión, Visión, Políticas), Autoevaluación Institucional y el Plan de Mejoramiento derivado de dicho proceso.

Los profesionales asignados a cada facultad deben hacer un inventario de los proyectos que las escuelas formularían, con el objeto de plantear macroproyectos por facultad y así aprovechar

⁵² Autoevaluación Institucional – 2004

eficientemente los recursos. Las vicerrectorías así mismo, deberán evaluar los proyectos para evitar duplicidad de esfuerzos.

3. Formulación de los proyectos a cargo de las unidades académicas y administrativas con cargos de alta dirección y dirección especializada, con capacidad gerencial para plantear y ejecutar dichos proyectos; las U.A.A. deberán elaborar los documentos soporte de los proyectos, en los cuales se debe consignar la información requerida para sustentar la propuesta y a su vez, suministrar la información que alimenta los sistemas de información del programa de gestión y financiero.

4. Revisión de los proyectos, tiene como finalidad evaluar al interior de las facultades y vicerrectorías la pertinencia de los proyectos de las unidades adscritas a ellas y los macroproyectos o proyectos conjuntos que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos. Los decanatos y vicerrectorías deberán realizar acompañamiento y seguimiento a los proyectos que contaron con su aval y quedaron en el programa de gestión de la próxima vigencia.

5. Planeación revisa los proyectos para presentarlos a la dirección de la Universidad con el fin de que sean avalados los proyectos definitivos con la respectiva asignación de recursos.

6. Las U.A.A. deberán afinar los detalles de los proyectos con base en las observaciones generadas en la revisión por parte de la dirección de la Universidad.

7. Planeación finalmente consolida el programa de gestión institucional y el presupuesto.

Actualmente en la UIS se está trabajando en la formulación del nuevo Plan de Desarrollo que se espera que guíe la planificación y el trabajo de la Universidad por un período de alrededor de diez años. Teniendo en cuenta que el Plan de Desarrollo y el plan de gestión 2004-2006 cumplieron su vigencia, fue estrategia de la dirección de la universidad adoptar como referente y guía de la formulación del programa de gestión 2007, el Proyecto Institucional y las políticas de Investigación (Acuerdo del Consejo Superior No 047 de Octubre de 2004) y de Extensión (Acuerdo del Consejo Superior No 006 de Febrero de 2005). Por lo tanto, los proyectos que se formulen deberán responder a una de las políticas del PI y sus estrategias, dar cumplimiento a los compromisos derivados de los procesos de acreditación institucional y de programas académicos y al proyecto de gestión rectoral.

El proceso de planificación para las unidades académico – administrativas de la Universidad Industrial de Santander es una **OPORTUNIDAD**, ya que permite guiar a la Escuela hacia el

desarrollo y cumplimiento del Plan de Gestión Anual, brindándoles las herramientas necesarias para la realización del mismo.

- **FACTORES ECONÓMICOS**

POLITICA LABORAL DE LOS DOCENTES DE PLANTA DE LA UIS

El régimen salarial y prestacional al que se encuentran acogidos los docentes de planta son:

- **Docentes de Régimen Antiguo:** Es el personal docente no acogido al decreto 1444 de 1992; este tipo de personal se rige según AS. No 40 de 1998, en el cual se define que los docentes no acogidos al decreto 1444 continuarán con el régimen salarial y prestacional que se les reconoció y pagó hasta el 31 de diciembre de 1993, en el que el sistema de puntos constitutivos de salarios o de bonificación para los docentes se da por antigüedad y producción intelectual.
- **Docentes Acogidos al Decreto 1279 de 2002:** Este decreto cobija a todos los docentes que se vincularon a la Universidad a partir de la vigencia de ese decreto; a los docentes que se reglamentaban por el régimen establecido en el Decreto 1444 de 1992 y a los docentes que por voluntad propia quisieron acogerse antes del 8 de enero de 2002 y pertenecían a un régimen salarial y prestacional diferente al Decreto 1444 de 1992.

El decreto 1279 establece que el régimen salarial y prestacional se determina por un sistema de puntos constitutivos de salarios o de bonificación para los docentes, en el que se les reconoce la categoría en el escalafón, las actividades de dirección académico-administrativas, la experiencia calificada, la productividad académica, la obtención de títulos de estudios universitarios y el desempeño destacado en docencia y extensión.

A continuación se enuncia la nómina general de docentes planta con que cuenta la Universidad Industrial de Santander según información proporcionada por la Oficina de Recursos Humanos (primer semestre 2006):

Tabla: Nómina General de docentes planta de la UIS

| NOMINA GENERAL DOCENTES PLANTA | |
|--------------------------------|----------|
| TIPO DE EMPLEADO | PERSONAS |
| DOCENTES RÉGIMEN 1279 | 333 |
| DOCENTES RÉGIMEN ANTIGUO | 124 |
| TOTAL | 457 |

Fuente: Recursos Humanos. UIS

El régimen salarial y prestacional de los docentes de la Universidad es una **AMENAZA**, ya que origina desigualdad en las condiciones laborales.

SITUACION DE RIESGO: Disminución en la demanda de docentes aspirantes competentes a participar en concursos para vinculación de personal.

- **FACTORES TECNOLÓGICOS**

SISTEMAS DE INFORMACION

Redes de Comunicación:

Internet, ha sido indiscutiblemente una herramienta muy importante para la Universidad Industrial de Santander. Desde que se conectó en agosto de 1994, le ha permitido estar en contacto con otras universidades, las principales bibliotecas del mundo y otras instituciones, proporcionando la comunicación instantánea a través del correo electrónico, el acceso a listas de distribución, por medio de las cuales cualquier tema es posible de ser debatido por diferentes personas.

A continuación se plantea una recopilación de recursos para las instituciones educativas en una red de información tan amplia como Internet:

| | |
|--|---|
| Sistema de Información de Instituciones de Educación Superior de América Latina y el Caribe | Contiene enlaces e información actualizada sobre las unidades de formación e instituciones de educación de América Latina y el Caribe ⁵³ . |
| OEI | La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura es un organismo internacional de carácter gubernamental para la cooperación entre los países iberoamericanos en el campo de la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura en el contexto del desarrollo integral, la democracia y la integración regional. ⁵⁴ |
| CLIE | Centro Latinoamericano de Investigación en Educación, que tiene como objetivo apoyar la planeación e instrumentación de proyectos sobre el uso de la tecnología en ambientes educativos y explorar de modo constante el uso de nuevas herramientas enfoques y métodos para que resulten viables. ⁵⁵ |
| CETCOL | La red Ciencia, Educación y Tecnología de Colombia, Red CETCOL, es una red telemática nacional para cubrir las necesidades de información de los centros educativos. ⁵⁶ |
| Red-SEIT | Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas. Programa de teleinformática para el sistema nacional de educación tecnológica, México. ⁵⁷ |
| Centro de investigación en educación superior, Chile | El CICES es una entidad de la Universidad de Santiago de Chile, cuya misión es contribuir a la comprensión de los fenómenos que acompañan al desarrollo y aplicación de la creatividad en las personas e instituciones, particularmente, en |

⁵³ <http://serpiente.dgsca.unam.mx/bd/SIIESALC.html>

⁵⁴ http://www.oei.es/oei_es.htm

⁵⁵ <http://www.mexico.ibm.com/prodser/educacion/clie.html>

⁵⁶ <http://pereira.cetcol.net.co/general/cetcol.html>

⁵⁷ <http://www.itl-sep.mx/seit/seit.html>

| | |
|--|---|
| | los ámbitos de la actividad profesional y de la Educación Superior. ⁵⁸ |
| CICESE | El Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada (CICESE) es un centro de investigación científica, desarrollo tecnológico y de educación superior; descentralizado y de interés público. Méjico. ⁵⁹ |
| ANUIES | Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Datos Generales. Directorio. Publicaciones. Eventos. ⁶⁰ |
| ALIE | La Asociación Latinoamericana de Informática en Educación es una institución sin fines de lucro creada para promover el intercambio entre países latinoamericanos y del Caribe acerca de experiencias en el área de tecnología aplicada a la educación. ⁶¹ |
| CICE | El C.I.C.E. tiene como objetivo primordial investigar, desarrollar e implantar nuevas tecnologías que apoyen el proceso educativo de colegios, en las diferentes áreas como son: Preescolar Primaria Secundaria Bachillerato. ⁶² |
| El Instituto Tamaulipeco de Investigación Educativa y Desarrollo de la Docencia | El Instituto se enfoca a la investigación y al desarrollo de educación, la formación de investigadores, docentes y dirigentes; la generación de políticas y la comunicación de ideas, información e innovación educativa. ⁶³ |

⁵⁸ <http://lauca.usach.cl/info/cices.html>

⁵⁹ <http://www.pangea.org/org/learn/>

⁶⁰ <http://www.anuies.mx/>

⁶¹ <http://www.datamarkets.com.ar/horizonte/alie.htm>

⁶² <http://www.cice.anahuac.mx/>

⁶³ http://www.care.panam.edu/el_instituto/itied01.html

| | |
|---|--|
| De orilla a orilla | De Orilla a Orilla es un proyecto internacional para la investigación educativa, el cual se ha enfocado en documentar las mejores prácticas de la sala de clases para la integración del aprendizaje intercultural mediante las redes de aprendizaje global. ⁶⁴ |
| LEACC | El Laboratorio de Enseñanza y Aprendizaje Asistido por Computadora (LEAAC) forma parte de la Subdirección de Investigación, para ofrecer servicios en el uso de la computadora como una herramienta de apoyo educativa. ⁶⁵ |
| RIBIE | Red Iberoamericana de Informática Educativa, RIBIE tiene como misión coordinar los esfuerzos de investigación y desarrollo que en temas de Informática aplicada a la Educación se realizan en la región iberoamericana. ⁶⁶ |
| Fundación Omar Dengo | El Programa de Informática Educativa (P.I.E) desarrollado en conjunto por el Ministerio de Educación Pública (M.E.P) y la Fundación Omar Dengo (F.O.D), tiene como objetivo fundamental colaborar con el mejoramiento de la calidad de la educación costarricense. ⁶⁷ |
| EDUCOM, Asociación portuguesa de telemática educativa. | Desarrollo de nuevas tecnologías aplicadas a la educación, incluyendo el desarrollo de software y material didáctico. ⁶⁸ |
| Programa Minerva (Portugal) | El Proyecto MINERVA integra la Sección de Ciencias de la Educación y Tecnología, para introducir la innovación tecnológica en las escuelas de Portugal. ⁶⁹ |

⁶⁴ <http://orillas.upr.clu.edu/>

⁶⁵ <http://sorjuana.dgsca.unam.mx/>

⁶⁶ http://www.inf-cr.uclm.es/otra_inf/inf-edu/ribie/ribie.html

⁶⁷ <http://wwwhttp://educom.sce.fct.unl.pt/educom/pt/home.htmlw.fod.ac.cr/wwwfod/hojas/rte/rte2.htm>

⁶⁸ <http://educom.sce.fct.unl.pt/educom/pt/home.html>

⁶⁹ <http://educom.sce.fct.unl.pt/>

Por lo tanto los sistemas de información son una **OPORTUNIDAD** que se presenta para el desarrollo de los procesos en la Escuela, ya que facilita el intercambio de información al interior de la unidad y con los grupos de interés.

2. Contexto Estratégico Interno

- **GESTIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA**

A continuación se enuncian los factores internos para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, con su respectivo análisis, identificando las fortalezas, debilidades situaciones de riesgo.

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN

La Extensión es una actividad sustantiva de la universidad por medio de la cual se establece un proceso de comunicación con la sociedad, que permite transformar las prácticas culturales de la institución en materia de Docencia e investigación. De esta manera la Extensión comporta un elemento proactivo, en el sentido de responder no sólo a las demandas específicas del mercado y de diversas organizaciones sociales sino que posibilita el desarrollo de una política institucional que propicia una integración e interacción con la sociedad sobre la base de un alto ejercicio de responsabilidad ética y social en la definición, jerarquización y formulación de alternativas a los problemas del desarrollo local, regional y nacional.⁷⁰

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, en los últimos años se ha involucrado en la gestión de sus servicios con sus diferentes grupos de interés, realizando convenios con tiempos de duración variables, dependiendo de la naturaleza del mismo, y en los cuales se han establecido un Coordinador o grupos de representantes, que les ha permitido realizar la gestión pertinente para la consecución y cumplimiento de los objetivos trazados

A continuación se enuncian algunos de los convenios que ha participado la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales⁷¹:

⁷⁰ Definición y objeto de la Función de Extensión en La Universidad Industrial de Santander

⁷¹ Secretaría de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

- Convenio Interadministrativo 053 de 06 de octubre de 2004. (Establecer la base de cooperación entre el ICFES y la Universidad Industrial de Santander para la selección de los delegados regionales quienes participaran en la administración y aplicación de los exámenes que el ICFES.)
- Convenio CEMEX (Propuesta para el diseño del plan de acción social en la zona de influencia de la planta de procesamiento de CEMEX de Colombia – Bucaramanga.)
- Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional suscrito entre CEMEX, Concretos de Colombia S.A. y la Universidad Industrial de Santander - UIS.
- Convenio con el Instituto Técnico Dámaso Zapata
- Convenio de cooperación interinstitucional celebrado entre la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS y la Fundación Cardiovascular de Colombia.
- Convenio Universidad Industrial de Santander -UIS y Transejes S.A.
- Convenio interadministrativo entre Universidad Industrial de Santander - UIS y Central de Abastos de Bucaramanga
- Convenio Universidad Industrial de Santander - UIS y la Empresa Colombiana de Gas – ECOGAS.

La función de Extensión en la Escuela brinda la oportunidad a estudiantes como a los egresados en general, a participar en el desarrollo de diferentes convenios. Para la gestión de estos proyectos también se encuentran vinculados profesores con conocimientos en el tema que asesoran los proyectos.

Aunque la Unidad ha tenido una participación activa en diferentes actividades de extensión, la inexistencia de mecanismos de promoción de los servicios de extensión que ofrece la Escuela a los diferentes grupos de interés, es una **DEBILIDAD**, ya que impide el crecimiento de la función de Extensión, disminuyendo la experiencia, el reconocimiento de la labor realizada y la obtención de una ganancia económica.

SITUACION DE RIESGO: Pérdida de oportunidad de desarrollo de la función de extensión en la

Escuela, así como las posibilidades de generar propuestas que sería de gran aporte a la sociedad.

ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, cuenta en la actualidad con un Centro para la innovación y la tecnología – INNOTEC, el cual fue creado por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander, mediante el Acuerdo 040 del 6 de Junio de 1995, tiene como su principal objetivo la realización de estudios y el fomento de la gestión de la innovación tecnológica para reforzar el papel de la UIS como uno de los núcleos motores de la innovación regional y nacional; adicionalmente, auxilia el fortalecimiento de la investigación aplicada y la rápida estructuración de paquetes tecnológicos y su transferencia al sector productivo.

INNOTEC, ha definido las siguientes líneas de investigación, en función de las necesidades nacionales y regionales, de los recursos disponibles y de las fortalezas formativas de los profesores:

- **Gestión de la Tecnología:** Investigación del desarrollo de la administración de la tecnología en las áreas de administración de la innovación, relaciones universidad – empresa, transferencia de tecnología y mecanismos de vinculación.
- **Desarrollo del Espíritu Empresarial:** Investigación en el conocimiento psicológico, motivacional y de valores, y factores desencadenantes de los perfiles de los emprendedores.
- **Productividad y Competitividad:** Investigación en el área de técnicas de mejoramiento de la productividad empresarial y del planteamiento de estrategias soportadas por metodologías existentes o nuevas.
- **Desarrollo Industrial:** Investigación en la definición e identificación de nuevos clusters industriales y su cohesión con el entorno.
- **Creación de Empresas de Base Tecnológica:** Investigación en creación de empresas del conocimiento en nuevas tecnologías, estudiando factores desencadenantes, factores de éxito, metodologías de spin – off, y disminución de los ciclos de incubación.
- **Liderazgo Empresarial:** Investigación de los estilos gerenciales de diferentes sectores productivos, con fuerte identificación de motivaciones, valores y compromisos sociales, relaciones industriales y cultura corporativa.

Las investigaciones que ha desarrollado INNOTEC a lo largo de estos últimos años son⁷²:

- Viveros de Empresas de Base Tecnológica: el punto de vista de los emprendedores sobre su contribución al desarrollo de nuevos negocios. Tesis Doctoral Universidad Politécnica de Cataluña. Junio de 1998 a junio de 2000. (Jaime Alberto Camacho)

- Desarrollo de Programas de Apoyo a Emprendedores en Instituciones de Educación Superior Colombianas: Gestión de Oportunidades de Innovación Asociadas a la Investigación. COLCIENCIAS, Universidad Pontificia Bolivariana UPB. Agosto de 2000 a septiembre de 2001. (Jaime Alberto Camacho, Humberto Pradilla)

- Estudio de Viabilidad del Parque Tecnológico de Guatiguará. UIS, Corporación Parque Tecnológico de Gautiguará. Agosto de 2001 a marzo de 2002. (Humberto Pradilla, Jaime Alberto Camacho)

- Estudio de Viabilidad del Parque Tecnológico del Eje Cafetero. Área Metropolitana de Pereira. Octubre de 2002 a septiembre de 2003. (Humberto Pradilla, Jaime Alberto Camacho)

- Gestión de la Integración Social de la Investigación realizada por Instituciones de Educación Superior Colombianas. COLCIENCIAS, Universidad Pontificia Bolivariana UPB. Desde Octubre de 2001. (Jaime Alberto Camacho, Humberto Pradilla, Piedad Arenas, Luís Eduardo Becerra)

- Estudio de casos sobre el proceso de Innovación, sus determinantes e impacto en la Industria Manufacturera Colombiana. Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología OCyT. Desde Marzo de 2002. Se publicó un libro en el 2003. (Jaime Alberto Camacho, Humberto Pradilla, Piedad Arenas, Luís Eduardo Becerra)

La poca participación de los estudiantes en las diferentes actividades de investigación que se presenta en la Escuela, es una **DEBILIDAD**, ya que imposibilita el crecimiento y fortalecimiento de

⁷² Autoevaluación del programa de Ingeniería Industrial

la función de Investigación en la Escuela y la formación de profesionales con habilidades para el desarrollo de actividades de investigación.

SITUACION DE RIESGO: Afecta el normal desarrollo de las actividades de los proyectos de investigación.

PERSONAL DE LA ESCUELA

Personal docente de la Escuela

Según información presentada por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, para el segundo semestre académico del 2006, dispone para el desarrollo de sus actividades académicas, investigativas y de extensión con los docentes que se especifican a continuación:

Tabla: Docentes Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, segundo semestre 2006

| DOCENTES CÁTEDRA | DOCENTES PLANTA |
|----------------------|--|
| Alina Fedossova | Guillermo Arenas |
| Ana C Buitrago | Piedad Arenas |
| Daniel Ramírez | Juan B. Duarte |
| Edgar Velásquez | Olga Patricia Chacón |
| Gabriel Higuera | Myriam Leonor Niño |
| Gabriel Vargas | José Joaquín García |
| Germán Acevedo | Carlos Vecino |
| Guillermo Beltrán | Javier Eduardo Arias Osorio |
| Guillermo Rincón | Néstor Ortiz (<i>En comisión</i>) |
| Gustavo Villamizar | Edwin Garavito (<i>En comisión</i>) |
| Hernán Pabón | Luis E. Becerra (<i>En comisión</i>) |
| Jaime González | Jaime Alberto Camacho (<i>En comisión</i>) |
| Javier Arias | |
| Javier Vargas | |
| Jorge Tarazona | |
| José Enrique Giraldo | |

| |
|---------------------|
| José Joaquín Alzate |
| Juan Manuel Durán |
| Lucila Calderón |
| Luís Alberto Santos |
| Mónica Ramírez |
| Olmedo González |
| Omar Ardila |
| Oscar Morantes |
| Pascual Rueda |
| Rafael Jaime |
| Reinaldo Suárez |
| Rubén Jácome |
| Siomara Hernández |
| Sonia Esteban |
| Walter Pardavé |
| William Hoyos |

Fuente: Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. UIS

Según información proporcionada en la tabla #24, la Escuela en el segundo semestre del 2006, cuenta con 12 docentes de planta y 32 de cátedra. Actualmente, la Escuela tiene la posibilidad de contratar 3 docentes de planta adicionales, por lo que se evidencia la necesidad de vincular nuevos docentes de planta para las vacantes existentes.

Por tal motivo la falta de contratación de docentes planta para las vacantes existentes es una **DEBILIDAD**, ya que dificulta a la Escuela desarrollar plenamente actividades académicas, de investigación y extensión.

Situación de riesgo: Disminución de la calidad académica y de desarrollo de proyectos de investigación y extensión de la Escuela.

Personal administrativo de la Escuela

Según información presentada por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, para el segundo semestre académico del 2006, dispone para el desarrollo de sus actividades administrativas, de extensión y de mantenimiento con los funcionarios que se especifican a continuación:

Tabla: Personal administrativo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, segundo semestre 2006

| PERSONAL OUTSOURCING | PERSONAL DE PLANTA |
|--|---|
| Germán Acevedo (Coordinador de Postgrado) | Mónica Rueda (Secretaria de la Escuela) |
| Patricia Elsa Almeida (Secretaría de Postgrado) | |
| Claudia Nelly Gonzáles (Asistente de Dirección) | |
| Julián Ballesteros (Auxiliar de Servicios) | |
| María Eugenia Uribe (Auxiliar de Servicios Generales) | |
| Sonia Amparo Román C (Coordinadora Oficina Prácticas Empresariales.) | |

Fuente: Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. UIS

Aunque se evidencia las adecuadas competencias y aptitudes de los funcionarios no planta de la Escuela, el incremento de personal outsourcing con relación a los funcionarios planta es una **DEBILIDAD**, debido a que propicia un incremento en las diferencias en las condiciones laborales del personal administrativo outsourcing en comparación al personal planta.

Situación de riesgo: El no aseguramiento del conocimiento presentada por la renuncia del cargo del personal no planta

ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Rendimiento Académico de los Estudiantes

El rendimiento académico del estudiante durante su permanencia en la Universidad, se medirá por el promedio ponderado semestral y por promedio ponderado acumulado.

El estudiante que al finalizar un período académico obtenga un promedio ponderado acumulado igual o superior a dos, seis (2.6) pero inferior a tres, dos (3.2), podrá permanecer como estudiante condicional hasta por dos períodos académicos consecutivos, con la obligación de subir su promedio ponderado acumulado a un mínimo de tres, dos (3.2). En caso de no lograrlo quedará excluido de la Universidad a menos que cumpla una cualquiera de las siguientes condiciones:

- a. Que habiendo matriculado, en el período de condicionalidad, un número de créditos no inferior a veintidós (22), apruebe todas las asignaturas cursadas en ese período.
- b. Que haya obtenido un promedio ponderado, en el último período de condicionalidad, no inferior a tres, dos (3.2).

En caso de quedar por fuera de la Universidad en la hoja de vida del estudiante se anotará "P.F.U.", Excluido de la Universidad por bajo rendimiento académico.⁷³

A continuación se presenta la tabla estadística correspondiente al 2003-2005, en donde aparecen el número de estudiantes que han estado condicionales por primera y segunda vez y la cifra de estudiantes PFU en el programa de Ingeniería Industrial y los programas de pregrado en total de la Facultad de Fisicomecánicas.

Tabla: Estudiantes condicionales y PFU de Ingeniería Industrial y de la Facultad de Fisicomecánicas.

| 2003-2005 | CONDICIONALES PRIMERA VEZ | CONDICIONALES SEGUNDA VEZ | P.F.U |
|--|----------------------------------|----------------------------------|--------------|
| Programa de Ingeniería Industrial | 211 | 113 | 69 |
| Facultad Fisicomecánicas | 1479 | 878 | 822 |

Fuente: UIS en cifras

Se observa para los años comprendidos entre el 2003 y 2005, que el 14.27% de los estudiantes

⁷³ Reglamento Estudiantil de pregrado

condicionales por primera vez en relación al total de los estudiantes de la Facultad de Fisicomecánicas son estudiantes de Ingeniería Industrial.

En relación a los estudiantes condicionales por segunda vez, se presenta en la Escuela un 12.87% del total de estudiantes de la Facultad de Fisicomecánicas.

El 8.39% del total de los estudiantes de la Facultad de Fisicomecánicas que han quedado P.F.U pertenecen a la Escuela, para los años comprendidos entre 2003-2005.

Dada la gran demanda que tiene el programa de pregrado de Ingeniería Industrial, posibilita que estudiantes de alto rendimiento académico hagan parte de la Escuela, permitiendo que no sea tan sobresaliente el número de estudiantes condicionales por primera y segunda vez y los que quedan P.F.U en relación a los estudiantes que conforman la Facultad de Fisicomecánicas.

El alto Rendimiento Académico de los Estudiantes de la Escuela es una **FORTALEZA**, ya permite a la Escuela ser reconocida por la formación de estudiantes integrales capaces de diseñar, emprender, dirigir y mejorar sistemas generadores de bienes y servicios para incrementar la productividad y mejorar la posición competitiva de las organizaciones.

Deserción de estudiantes

La Universidad en pro de mejorar su productividad, hace todos los esfuerzos a su alcance para perfeccionar las técnicas de admisión y los métodos de enseñanza e investigación, para que quienes ingresan en ella culminen su carrera.

La deserción académica hace referencia al impedimento que se le presenta a un estudiante admitido a un programa académico de la UIS obtener su título profesional.

A nivel general, se pueden identificar como factores incidentes en la deserción estudiantil entre otros, los siguientes⁷⁴:

- La educación media deficiente
- La elección inadecuada de la carrera profesional
- La baja motivación tanto del estudiante, como de su familia para la realización de estudios universitarios.

⁷⁴ Factores que influyen en el bajo rendimiento académico del estudiante UIS. División de Bienestar Universitario. Servicio de Psico-Orientación. 2003

- Dificultades en el proceso de aprendizaje del estudiante
- La alta exigencia académica de la Universidad
- Las dificultades económicas del estudiante, por venir de familia de limitados recursos económicos o no recibir el apoyo de sus padres
- Problemas familiares: relaciones difíciles entre los miembros de la familia, separación de los padre, muerte de uno de ellos o de ambos, conflictos de pareja (de los padres o del estudiante), secuestros, alcoholismo de padre y otros
- Desadaptación al medio universitario
- Inadecuados hábitos de estudio
- La no planificación y organización de su tiempo libre
- El no desarraigo de su núcleo familiar
- La no adaptación al nuevo sistema de vivienda y medio cultural
- El cambio de universidad o de domicilio de los padres.

Los siguientes datos hacen referencia a aquellos estudiantes con cupo que no matricularon y quiénes cancelaron matrícula durante el semestre.

Tabla: Estudiantes retirados para los años 2003, 2004 y 2005.

| PROGRAMA / FACULTAD | 2003 | | 2004 | | 2005 | | 2003-2005 | |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------|-----|
| | 1º SEMES TRE | 2º SEMES TRE | 1º SEMES TRE | 2º SEMES TRE | 1º SEMES TRE | 2º SEMES TRE | TOTAL | % |
| Programa de Ingeniería Industrial | 45 | 48 | 46 | 39 | 76 | 56 | 310 | 25 |
| Facultad de Fisicomecáni cas | 213 | 216 | 165 | 170 | 251 | 226 | 1241 | 100 |

Fuente: UIS en Cifras

De la tabla se puede observar que el 25% del total de los estudiantes de la Facultad de

Fisicomecánicas entre los años de 2003-2005 se han retirado del programa de Ingeniería Industrial.

La deserción de estudiantes, es un **DEBILIDAD**, ya que genera incertidumbre en la programación de la actividad académica de la Escuela.

SITUACION DE RIESGO: Disminución del número de estudiantes matriculados por semestre

ACREDITACIÓN DEL PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales cuenta con el programa de pregrado de Ingeniería Industrial, el cual está en proceso de renovación de su acreditación, por tal motivo se realizó la autoevaluación de dicho programa, el cual contiene la evaluación de cada uno de los factores que intervienen en el desarrollo de las funciones sustantivas del programa: docencia, investigación y proyección social. Como resultado de este proceso el programa puede identificar las fortalezas y debilidades del mismo y así generar un plan de mejoramiento que propenda por la solución de las debilidades encontradas y el afianzamiento de sus fortalezas. Este proceso busca al interior del programa, además de renovar la acreditación generar un ciclo permanente del mejoramiento de la calidad, basado en la democracia participativa de la comunidad académica y asumido como un principio para el mismo⁷⁵.

En relación con los programas de postgrado la Escuela cuenta con tres especializaciones las cuales son: Alta Gerencia, Evaluación y Gerencia de Proyectos y Gerencia Estratégica de Marketing. A estos programas la Escuela a través de la Coordinación de Posgrado, procura realizar estudios de calidad de los mismos, con el fin de propiciar una metodología de aprendizaje que este a la par con las nuevas tendencias económicas, políticas y tecnológicas, como es el caso de la especialización de Alta Gerencia, a la cual se le realizó una evaluación de la misma, para mantener un mejoramiento continuo en este programa académico.

Por lo tanto, el proceso de Renovación de la Acreditación del Programa de Ingeniería Industrial y la alta calidad de los programas de postgrado, originan que este factor sea una **FORTALEZA**, ya que permite consolidar el mejoramiento continuo en búsqueda de la excelencia académica.

⁷⁵ Autoevaluación del programa de Ingeniería Industrial 2005

PLANTA FISICA (INFRAESTRUCTURA)

Para el desarrollo de la actividad académica se tiene dispuesto en la Escuela seis (6) aulas de clase equipadas con aire acondicionado, proyector de acetatos, televisor, VHS, muebles y mesas cómodas. La Escuela tiene como proyecto de mejoramiento situar en cada uno de estos salones su respectivo Video Bean y CPU bajo condiciones de seguridad, buscando de está manera que los auxiliares excluyan el procedimiento de llevar y traer estos equipos de las aulas.

La Escuela también cuenta con el Auditorio Guillermo Camacho Caro el cual tiene una capacidad de 184 personas y en donde se desarrollan actividades como foros, seminarios, conferencias, proyección de películas entre otras actividades de índole académica o cultural.

La Sala de Computo es otro espacio muy utilizado por los estudiantes para hacer sus investigaciones, trabajos y recibir clases practicas ya que cuentan con software especializados y el servicio de Internet gratuito con un límite de tiempo por día para cada estudiante. Esta sala cuenta con un tablero inteligente, como también ocho (8) Video Beans que están bajo la responsabilidad de 2 auxiliares. Una de las inversiones que realizo la Escuela fue la adquisición de nuevos equipos de computo para aumentar la cobertura a 40 PC y así permitir al estudiante hacer un mejor uso del servicio. Esto es muy favorable para el estudiante debido a que en el caso de las clases, por ejemplo, cada estudiante va ha tener su propio equipo para realizar sus practicas permitiendo así un aprendizaje más personalizado.

El laboratorio de Métodos y Tiempos se utiliza para las materias de Métodos y Tiempos, Calidad y para realizar prácticas de materias como Diseño de Plantas y Seguridad Industrial, dado a los diversos elementos que se encuentran en este laboratorio.

Aunque la Escuela cuenta con áreas para el desarrollo de sus actividades académico – administrativas, el reducido espacio en las instalaciones de la Escuela de acuerdo con el número de estudiantes, personal docente y administrativo es un **DEBILIDAD**, ya que imposibilita tener espacios adecuados para el eficiente desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

SITUACION DE RIESGO: Limita el adecuado desarrollo de la docencia, investigación y extensión.

Anexo K: Encuesta diagnóstico de la Administración de riesgos

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN

ESTADO ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

| |
|----------------------------|
| INFORMACIÓN GENERAL |
|----------------------------|

Unidad a la que pertenece: _____

A continuación se presenta un cuestionario de percepción que permitirá obtener los insumos básicos para realizar el diagnóstico de la Administración del Riesgo en las Unidades Académico Administrativas de la Universidad Industrial de Santander.

I. COMPRENSIÓN EN LOS CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO: (Preg. 1 a 5)

1. *Identifique a continuación la percepción más acertada que usted tiene sobre la siguiente relación de conceptos:*

- Señale:
- A.** Si esta totalmente en desacuerdo.
 - B.** Si esta en Desacuerdo.
 - C.** Si le es indiferente.
 - D.** Si esta de acuerdo.
 - E.** Si esta totalmente de acuerdo.

| Concepto | A | B | C | D | E |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| <u>Riesgo:</u> Toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la unidad y le impidan el logro de sus objetivos. | | | | | |
| <u>Administración del Riesgo:</u> Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la unidad, estudiar y evaluar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales, habilitándola para emprender las acciones | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| necesarias de protección y aseguramiento contra los efectos ocasionados. | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

2. Responda las siguientes preguntas usando la escala desde 1(Nunca), 2 (Casi Nunca), 3 (a veces), 4 (Casi siempre) hasta 5 (Siempre), con valores intermedios. Deje la casilla en blanco si no conoce la respuesta:

| | Nunca | Casi Nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
|---|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 1. En los comités directivos de nuestra unidad, se discuten los riesgos de la unidad? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Cuado se toman decisiones importantes en la unidad, se analizan los riesgos inherentes a dichas decisiones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. La administración de riesgos es tema de discusión en nuestra Unidad? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Los funcionarios de la Unidad han asistido a talleres o conferencias sobre prácticas de administración del riesgo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. En nuestra unidad, hemos afrontado dificultades sorpresivas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Cuando una de mis decisiones se torna insatisfactoria, trato aprender de ello. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Los funcionarios de la unidad están provistos de herramientas para valorar los riesgos? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. La Dirección de la Unidad respalda la Administración del Riesgo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3. ¿En alguna oportunidad, los conceptos definidos en la pregunta N° 1, han sido interiorizados por la dirección de la unidad hacia los Funcionarios que la conforman? SI___NO___

4. Marque con una "X" cuales de las siguientes causas cree usted impiden o han impedido que los conceptos de Riesgo y Administración de Riesgos sean reconocidos por el personal de la unidad:

| CAUSAS | |
|--|--|
| 1. No existe una concepción clara sobre los conceptos de la Administración del Riesgo | |
| 2. No hay instaurada una política institucional para el manejo de la Administración del Riesgo | |
| 3. No se considera relevante el conocimiento acerca de la Administración del Riesgo | |
| 4. Porque no se ha visto la necesidad de llevar a cabo un proceso para Administrar los riesgos de la unidad. | |
| 5. No se tiene definido y documentado un Modelo de Operación a partir del cual pueda realizarse un proceso de identificación, análisis, valoración y definición de políticas para administrar los riesgos. | |
| 6. Se han intentado desarrollar procesos para instaurar la Administración del Riesgo y no se han obtenido los resultados esperados. | |
| 7. No se cuenta con el personal idóneo para desarrollar un programa de Administración del Riesgo | |
| Otra. Cuál? | |

5. Si en su unidad se han desarrollado proyectos, programas o actividades relacionados con la Administración del Riesgo, regístrelos a continuación, indicando el nombre del proyecto, programa o actividad, el año y semestre en que fue ejecutado, la duración que tuvo y en responsabilidad de quien se desarrollo el proceso. Si no se ha realizado ninguno, deje los espacios en blanco.

| | Programa, Proyecto y/o Actividad | Fecha de ejecución (AÑO – Semestre) | Duración | Responsable del proceso realizado |
|---|----------------------------------|--|----------|-----------------------------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |

6. ¿Qué tipo de apoyo esperaría que le proporcionara la Universidad para llevar a cabo la Administración de Riesgos en su Unidad?

| | |
|--|--|
| a. Desarrollo de un proceso de capacitación al personal de la Unidad en temas de Administración del Riesgo | |
| b. Conformación de un grupo de apoyo y acompañamiento en los procesos de aplicación de Administración del Riesgo | |
| c. Apoyo a través de documentos metodológicos y formatos instructivos que permitan llevar a cabo la implementación de la Administración del Riesgo | |
| d. Otras. Describa cuales. | |

II. Las siguientes preguntas contéstelas teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

CONTEXTO ESTRATÉGICO: *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.*

SITUACIONES DE RIESGO: *Circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales*

7. A las siguientes preguntas conteste conforme al concepto que usted considere al respecto, de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

- A.** No se cumple. **B.** Se cumple insatisfactoriamente. **C.** Se cumple aceptablemente.
D. Se cumple en alto grado. **E.** Se cumple plenamente.

| Pregunta | A | B | C | D | E |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| La misión de la Universidad Industrial de Santander ha sido identificada, comunicada, e interiorizada entre los funcionarios de su unidad? | | | | | |
| Los programas, planes y proyectos desarrollados en la Unidad están orientados hacia las Políticas y Estrategias del Proyecto Educativo Institucional? | | | | | |

8. *La unidad ha llevado a cabo un estudio de su Contexto Estratégico en el que se identifiquen las oportunidades y amenazas del entorno, las fortalezas y debilidades al interior de la Unidad?*

SI___ NO___

9. *En caso de haber realizado actividades que permitieran un estudio del contexto estratégico de la unidad, éste ha sido documentado? Si___ NO___*

10. *Ha sido promovida la participación de los funcionarios de la unidad en estudios del contexto estratégico? SI___ NO___*

11. *Relacione a continuación las metodologías que en su unidad se han desarrollado o deberían desarrollarse para llevar a cabo estudios de Contexto Estratégico y qué funcionarios de la unidad participaron o participarían en su desarrollo?*

| Metodologías | Funcionarios |
|---------------------|---------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |

12. Considera usted que a partir del Análisis del Contexto Estratégico se identifican situaciones de Riesgo para la unidad? SI___ NO___

13. En la unidad, se han documentado las situaciones de riesgo que han llegado a ser identificadas? SI___ NO___

14. En la unidad, las Situaciones de Riesgo que fueron posibles identificar, han sido comunicadas a sus funcionarios? SI___ NO___

III. Las siguientes preguntas contéstelas teniendo en cuenta el siguiente concepto:

IDENTIFICACION DEL RIESGO: Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Unidad, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

AGENTES GENERADORES: Se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.

15. ¿En su unidad se han identificado riesgos en el desarrollo de cada uno de sus procesos? SI___ NO___

16. En el siguiente listado, señale con una "X" aquellos riesgos que han llegado a ser identificados en su unidad así como aquellos a los que usted considere que la unidad puede estar expuesta. (**NOTA:** Revisar documento adjunto sobre definición de Tipos de Riesgo)

| TIPOS DE RIESGO | |
|--|--|
| a. Riesgos Estratégicos. Por ejemplo: Derivados de las políticas o de las decisiones de la Dirección Universitaria | |
| b. Riesgos de Cumplimiento | |
| c. Riesgos de Control | |
| d. Riesgos Financieros | |
| e. Riesgos operacionales | |

| TIPOS DE RIESGO | |
|--|--|
| f. Riesgos de salud ocupacional | |
| g. Riesgos naturales | |
| h. Riesgos del Talento Humano | |
| i. Riesgos Tecnológicos | |
| j. Otros. Indíquelos: | |
| | |

17. Señale con una "X" los agentes generadores que originan o pueden originar los riesgos en su Unidad

| | |
|-----------------------------|--|
| a. Personas | |
| b. Materiales | |
| c. Equipos | |
| d. Instalaciones | |
| e. Entorno | |
| f. Otros. Indíquelos | |
| | |

18. A continuación indique las principales causas que podrían o han generado los riesgos en su unidad.

| |
|-----------|
| 1. |
| 2. |

| |
|-----------|
| 3. |
| 4. |
| 5. |

19. *Del siguiente listado señale con una "X" las consecuencias o efectos que se pueden presentar con base en los riesgos que han sido o pueden ser identificados en su Unidad:*

| | |
|-----------------------------------|--|
| a. Daños físicos y fallecimientos | |
| b. Sanciones | |
| c. Perdidas económicas | |
| d. Perdida de información | |
| e. Perdida de bienes | |
| f. Interrupción del servicio | |
| g. Daño ambiental | |
| h. Perdida de imagen | |
| i. Perdida de mercado | |
| j. Todas | |
| k. Otras. Indíquelas. | |

20. En el siguiente listado, señale con una "X" las herramientas que usted considere mas apropiadas para llevar a cabo la identificación de los riesgos

| | |
|---|--|
| a. Encuestas a trabajadores | |
| b. Entrevistas de profundidad | |
| c. Observación directa de las operaciones. | |
| d. Lluvia de ideas con empleados | |
| e. Evaluaciones de actividades | |
| f. Reporte de novedades | |
| g. Revisión de factores económicos, tecnológicos, jurídicos, etc. | |
| h. Análisis de escenarios | |
| i. Perdida de mercado | |
| k. Otras. Indíquelas | |

IV. Las siguientes preguntas contéstelas teniendo en cuenta el siguiente concepto:

ANÁLISIS DEL RIESGO: Establece la probabilidad de ocurrencia de los eventos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Unidad para su aceptación y manejo.

21. Para cada uno de los riesgos relacionados a continuación, señale con una "X" la frecuencia y gravedad que pueda llegar a tener en los procesos de la unidad, en caso de su ocurrencia. Tenga en cuenta las siguientes consideraciones:

Frecuencia: Número de veces que el riesgo se presenta o puede llegar a presentarse en los procesos de la Unidad.

Alta: Es muy factible que el hecho se presente

Media: Es factible que el hecho se presente

Baja: Es muy poco factible que el hecho se presente

Gravedad: *Que tanto se afectaría la unidad en caso de la ocurrencia del riesgo*

Leve: Si el impacto o efecto generado en la unidad por la ocurrencia del riesgo es bajo.

Moderada: Si el impacto o efecto generado en la unidad por la ocurrencia del riesgo es medio.

Catastrófica: Si el impacto o efecto generado en la unidad por la ocurrencia del riesgo es alto.

| TIPO DE RIESGO | FRECUENCIA | | | 2.1 GRAVEDAD | | |
|--|------------|-------|------|--------------|----------|--------------|
| | Alta | Media | Baja | Leve | Moderada | Catastrófica |
| a. Riesgos Estratégicos. Por ejemplo: Derivados de las políticas o de las decisiones de la Dirección Universitaria | | | | | | |
| b. Riesgos de Cumplimiento | | | | | | |
| c. Riesgos de Control | | | | | | |
| d. Riesgos Financieros | | | | | | |
| e. Riesgos Operacionales | | | | | | |
| f. Riesgos de Salud Ocupacional | | | | | | |
| g. Riesgos Naturales | | | | | | |
| h. Riesgos del Talento Humano | | | | | | |
| i. Riesgos Tecnológicos | | | | | | |
| i. Otros. Indíquelos: | | | | | | |

MANEJO DEL RIESGO

Permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la Unidad.

22. ¿Qué políticas considera se deben adoptar en la Unidad para la Administración de Riesgos?

23. *Por favor consigne la(s) observación(es) que considere más importante(s) tener en cuenta en el proceso de Administración del Riesgo, que se ha realizado o se deba realizar en la unidad a la que usted pertenece.*

Agradecemos su contribución y participación con el proceso.

Anexo L: IDENTIFICACION DE RIESGOS: Procesos



| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFFECTOS |
|--------------------------|--|---|---|--------------------------|--|--|
| Planeación de la Gestión | Establecer los elementos básicos que faciliten el desarrollo eficiente de la Autoevaluación de los procesos, productos o servicios, según requiera la Escuela. | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Posibilidad que se incumplan las fechas establecidas en el cronograma de actividades de los proyectos formulados en el Plan de Gestión Anual. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Fallas en las estrategias o mecanismos de seguimiento a los proyectos Paros, protestas y huelgas | <ul style="list-style-type: none"> Pérdida de eficiencia en las actividades programadas para la realización de los proyectos formulados. |
| | | Errores en la formulación de proyectos. | Posibilidad de que se formulen proyectos con errores en su alcance y objetivos. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de asesoría en la formulación de los proyectos. Desconocimiento de las necesidades de la Escuela. Desconocimiento de la información requerida para la formulación del Plan de Gestión Anual. | <ul style="list-style-type: none"> Exclusión de información importante en el Plan de Gestión Anual. Retrasos en la ejecución de los proyectos. Incumplimiento de los objetivos trazados. Dificultad para monitorear los avances del proyecto. Proyectos de bajo impacto para la Escuela. <ul style="list-style-type: none"> Pérdidas económicas Pérdidas en tiempo. Incumplimiento al Plan de Gestión Anual formulado por la Escuela. |
| | | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Posibilidad de que los docentes y demás funcionarios de la Escuela desconozcan el contenido y orientación del Plan de Gestión Anual de la Unidad. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Bajo flujo de información. Falta de difusión del proceso de planificación y del contenido y características del Plan. | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento por parte de los funcionarios de los compromisos y propósitos asumidos por la Escuela. |
| Planeación Financiera | Planear la generación, distribución y aplicación de recursos financieros en la Escuela, para asegurar el normal desarrollo de sus actividades durante el año. | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | Posibilidad de proyectar un nivel de ingresos más alto que el realmente obtenido. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Deficiencias en las proyecciones de ingresos. Falta de documentación y revisión de datos históricos. Cambios en el entorno no analizados por la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> Dificultad en el emprendimiento de nuevos proyectos y/o actividades en la Escuela por falta de recursos económicos. |
| | | Errores en la asignación de recursos a las actividades de la Escuela. | Posibilidad de realizar la distribución y asignación de recursos a diversas actividades de forma inapropiada. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las necesidades de la Escuela. Fallas en el establecimiento de prioridades en la Escuela para la asignación de los recursos. | <ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de las actividades planeadas en la Escuela por falta de recursos económicos. |
| | | Reserva presupuestal inapropiada. | Posibilidad de que la reserva presupuestal realizada por la Escuela no contemple los recursos necesarios para realizar las actividades de la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de información. Desconocimiento de nuevas necesidades de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos económicos para cubrir las necesidades de la Escuela durante el año. |

| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFFECTOS |
|--|--|---|---|--------------------------|---|--|
| Planeación Financiera | Planear la ejecución eficiente de los recursos financieros de la Escuela, permitiendo una correcta asignación de los mismos al desarrollo de las actividades propias de la unidad. | Desaciertos en la programación presupuestal | Posibilidad de que se realice la programación presupuestal incurriendo en diversos errores. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Errores en la estimación de las compras necesarias. Cambios en el entorno. Fallas en la planeación de las inversiones necesarias en el año Falta de información a cerca de los proyectos y propósitos de la Escuela para el año. | <ul style="list-style-type: none"> Insuficiente disponibilidad de recursos financieros para la operación de la Escuela. Incumplimientos en proyectos del Plan de Gestión Anual. |
| Planeación para la Formación Docente | Asegurar el sostenimiento de la calidad de los docentes de la Escuela, apoyando la continuidad de su formación de acuerdo a las necesidades y objetivos del programa académico. | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | Posibilidad de que los programas de formación docente no se cumplan de acuerdo a los objetivos trazados. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Inadecuada Identificación de las necesidades de formación docente. Los profesores no asisten a los programas de formación docente | <ul style="list-style-type: none"> Desactualización de la metodología de enseñanza. Disminución de la calidad de las competencias de los docentes. Disminución de la calidad académica de los estudiantes |
| Planeación de Programas Académicos | Asegurar la calidad, vigencia y competitividad de los diferentes programas académicos ofrecidos por la Escuela. | Programas académicos desactualizados | Posibilidad de que los objetivos trazados en los programas académicos no están acorde con los requerimientos de la industria y la sociedad. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las nuevas tendencias en formación profesional . Falta de estudio de los programas académicos y requerimientos de la industrial. | <ul style="list-style-type: none"> Pérdida de imagen Incumplimiento de los estándares de calidad en Educación Superior. |
| Planeación y Diseño de la Autoevaluación | Establecer los elementos básicos que faciliten el desarrollo eficiente de la Autoevaluación de los procesos, productos o servicios, según requiera la Escuela. | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | Posibilidad de que no haya claridad en la información requerida para el desarrollo de la autoevaluación. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de capacitación Desconocimiento de las necesidades de información por parte de los docentes responsables del proceso. | <ul style="list-style-type: none"> Deficiencia en el diseño de instrumentos por factor necesarios para el proceso. |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Formular y establecer planes de mejoramiento apropiados, de acuerdo a los procesos, productos o servicios que se autoevalúen. | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Posibilidad de que haya deficiencia en la revisión del modelo de Autoevaluación. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Inexperiencia del personal encargado de la actualización de los instrumentos a utilizar. | <ul style="list-style-type: none"> Impide la actualización de los instrumentos definitivos a utilizar. Impide el adecuado desarrollo del trabajo de campo. |
| | | Desviación en la generación y análisis de los resultados | Posibilidad de que haya irregularidades en la recolección de la información obtenida y su análisis. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento e inadecuada utilización de las herramientas estadísticas Inadecuado proceso de recolección de información. Falta de compromiso del personal involucrado en el desarrollo de las actividades de análisis de resultados. | <ul style="list-style-type: none"> Inadecuada consolidación del Modelo de Autoevaluación |
| | | Inadecuada socialización del informe final | Posibilidad de que la socialización del informe final no se efectuó de acuerdo a lo planeado. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> La incorrecta generación de estrategias para realizar la socialización. Falta de participación de funcionarios y estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> Dificultades en la formulación del plan de mejoramiento |

| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFFECTOS |
|---|---|--|---|--------------------------|---|---|
| Docencia Directa | Formar profesionales de acuerdo al perfil y a los objetivos del programa académico, apoyando el crecimiento de los estudiantes en el área del conocimiento, a través del acompañamiento docente. | Aumento de docentes cátedra | Posibilidad del aumento del número de docentes cátedra en relación a los docentes planta. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Existencia de vacantes para docentes planta Aumento de la demanda de estudiantes en asignaturas del ciclo profesional. | <ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de docentes para el desarrollo de actividades de investigación y extensión Disminución de la calidad académica y profesional de los estudiantes. |
| | | Interrupción de las actividades de docencia directa | Posibilidad de no se desarrollen las actividades académicas propias de los docentes en la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Imposibilidad de utilizar recursos físicos necesarios para el desarrollo de actividades académicas debido a mantenimiento y/o daños en los mismos. Ausentismo de los docentes Paros, protestas y huelgas | <ul style="list-style-type: none"> Bajo rendimiento de los estudiantes Alargamiento de los períodos académicos. |
| Docencia Indirecta | Desarrollar actividades que permitan fortalecer la formación de los estudiantes, promoviendo la aplicación de los conocimientos adquiridos, y asegurar la proyección y crecimiento de la Escuela en el área del conocimiento. | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta. | Posibilidad de que los docentes de planta no desarrollen las actividades de docencia indirecta que tenían programadas para determinado periodo académico. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Baja motivación de los docentes para la participación de actividades de docencia indirecta La inadecuada programación de la carga docente Desconocimiento de los docentes de las actividades de docencia indirecta. | <ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de los objetivos trazados en los proyectos de investigación, extensión y demás actividades de docencia indirecta. |
| Gestión y promoción de la investigación | Gestionar y promocionar el apoyo a los proyectos de investigación propuestos en la Escuela. | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Posibilidad de que los docentes y estudiantes desconozcan los proyectos y las líneas de investigación de la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de mecanismos de promoción de la investigación. | <ul style="list-style-type: none"> Deterioro de la cultura de investigación en la comunidad docente y estudiantil. Pérdida de oportunidad de transferir conocimientos. |
| | | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Posibilidad de que identificadas las necesidades de investigación en los diferentes sectores de la región y el país, la Escuela participa sólo en aquellos en los cuales puede intervenir de acuerdo a los recursos tecnológicos y humanos que posee. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de gestión en la definición de convenios. Poca participación de la Escuela en las actividades de gestión y promoción de la Investigación. | <ul style="list-style-type: none"> Distanciamiento con las diferentes organizaciones de carácter científico, gubernamental, empresarial y social que le pueden permitir desarrollar actividades investigativas |
| Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Desarrollar proyectos de investigación que favorezcan la generación de conocimiento útil para la comunidad. | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Posibilidad de que los estudiantes de la Escuela no se involucren en las actividades de investigación. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de los estudiantes. Falta de promoción de las actividades investigación □ | <ul style="list-style-type: none"> Disminución de la capacidad investigativa del estudiante de la Escuela |
| | | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Posibilidad de que se realice la incorrecta formulación del alcance, los objetivos de la propuesta de investigación y del presupuesto requerido. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del proyecto a emprender. | <ul style="list-style-type: none"> No emprender el proyecto de investigación formulado. El proyecto de investigación no cumple con las expectativas. |

| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFECTOS |
|---|---|--|---|--------------------------|--|--|
| Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Desarrollar proyectos de investigación que favorezcan la generación de conocimiento útil para la comunidad. | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Posibilidad de que la comunidad académica de la Escuela no participe en actividades que permitan el intercambio de conocimientos. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Pocos espacios para la socialización del conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> Desmejoramiento del proceso de retroalimentación de las actividades de investigación Pérdida de oportunidad de transferir el conocimiento |
| Gestión de la Extensión | Gestionar la realización de actividades de extensión, participando en proyectos que permita satisfacer las necesidades de la industria y comunidad a través de conocimientos y servicios. | Disminución de contratos. | Posibilidad de que ocurra una disminución de la demanda de los servicios de la Escuela por parte de los grupos de interés. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> No se realiza promoción de los servicios de extensión Baja participación docente en actividades de extensión. Desconocimiento del mercado. | <ul style="list-style-type: none"> Reducción en el nivel de ingresos. Pérdida de mercado. |
| | | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Posibilidad de que la Escuela incurra en errores en la revisión de los términos de referencia, para la participación de licitaciones. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Inexperiencia del funcionario Desconocimiento de las características del proyecto. | <ul style="list-style-type: none"> Incorrecta formulación de propuesta. Pérdida de credibilidad |
| Presentación y desarrollo de proyectos de extensión | Desarrollar los proyectos de extensión de acuerdo a los requerimientos del cliente, asegurando la entrega de productos que satisfagan sus expectativas. | Compromisos con proyectos no viables para la Escuela. | Posibilidad de que se asuma compromisos con proyectos cuya realización no es viable para la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Incorrecto estudio técnico y de viabilidad de los proyectos asumir. Sobreestimación de la capacidad de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> Daño de la imagen de la Escuela. Pérdida económica y de mercado. |
| | | Incumplimiento de compromisos y contratos. | Posibilidad de que se incumplan los objetivos y el cronograma de las actividades de los proyectos de extensión a cargo de la Escuela | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Poca participación docente en actividades de extensión. Baja disponibilidad de recursos humanos y técnicos Paros, protestas y huelgas | <ul style="list-style-type: none"> Daño de la imagen de la Escuela. Pérdida de mercado. Interrupción de servicios. Sanciones. Pérdidas económicas Insatisfacción del cliente |
| | | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | Posibilidad de que el producto final entregado al cliente no cumple con los requerimientos y expectativas planteadas por éste. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las expectativas del cliente. Falta de documentación. Bajo nivel de comunicación con el cliente. Errores en la ejecución de los proyectos. | <ul style="list-style-type: none"> Insatisfacción del cliente. Pérdida de mercado. Pérdida de credibilidad en los servicios ofrecidos por la Escuela. |
| | | Incorrecta formulación del presupuesto. | Posibilidad de que el presupuesto correspondiente al proyecto de extensión se encuentre mal formulado. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de claridad en aspectos relacionados con el proyecto Falta de análisis a los cambios económicos que se presentan en el país. | <ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos económicos para la culminación del proyecto. Pérdida de imagen Insatisfacción del cliente. |
| Programación de la Actividad de Docencia | Definir y programar las actividades que desarrollarán los profesores en los procesos de docencia de la Escuela. | Incorrecta programación de las asignaturas | Posibilidad de que la programación de asignaturas que realiza la Escuela, no es acorde a la demanda de estudiantes por semestre. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de la demanda de Estudiantes por asignatura. | <ul style="list-style-type: none"> Los estudiantes no pueden incluir asignaturas que dicta la Escuela por falta de grupos. |

| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFECTOS |
|--|---|--|---|---------------------------------------|---|--|
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Mantener la calidad en el proceso de docencia académica de pregrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con estudiantes con los conocimientos, habilidades y competencias requeridas. | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite el efectivo ingreso de la información. | Sistemas de información | <ul style="list-style-type: none"> • Caída del sistema, cortes eléctricos, errores humanos. | <ul style="list-style-type: none"> • Demoras en la prestación del servicio al estudiante • Disminución en la eficacia del desarrollo de las actividades. |
| | | Pérdida de información en pregrado | Posibilidad de que la Escuela este expuesta a pérdidas de información, inhabilitándola para el normal desarrollo de las actividades académicas | Sistema de información y Funcionarios | <ul style="list-style-type: none"> • Cortes eléctricos • Errores humanos • Daños de hardware y software, virus informáticos, caída del sistema | <ul style="list-style-type: none"> • Reclamos de estudiantes, disminución de la eficiencia administrativa. |
| | | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | Posibilidad de que se presente demoras en la actividad de inclusión y/o cancelación de asignaturas. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> • Caída del sistema. • Demanda de estudiantes que solicitan realizar modificaciones en sus horarios • Número reducido del personal que apoya al procedimiento de inclusión y/o cancelación de asignaturas | <ul style="list-style-type: none"> • Demora en la prestación del servicio al estudiante • Inadecuada inclusión de asignaturas y/o cancelaciones. • Reclamos de estudiantes. |
| | | Alteración de documentos | Posibilidad de que la Escuela reciba documentos falsificados | Personas | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de transparencia en el manejo de información • Desorganización en las actividades de recibir, evaluar y clasificar los documentos. | <ul style="list-style-type: none"> • Sanciones • Disminución en la eficacia del desarrollo de las actividades. • Pérdida de credibilidad □ |
| | | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | Posibilidad de que los funcionarios de la Escuela no conozcan las reglamentaciones recientes que rigen el desarrollo de los procesos al interior de la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> • Continuos cambios en la reglamentación de la UIS. • Cambio del personal administrativo • Desorganización en la información | <ul style="list-style-type: none"> • Errores en el desarrollo de las actividades Académicas de pregrado • Sanciones |
| Actividad Académica de Posgrado | Mantener la calidad en el proceso de docencia directa en los programas académicos de postgrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con profesionales con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias. | Pérdida de información en posgrado | Posibilidad de que la Escuela este expuesta a pérdidas de información, inhabilitándola para el normal desarrollo de las actividades académicas | Personas | <ul style="list-style-type: none"> • Daños de hardware y software. • Desorganización de la información escrita • Inexistencia de un sistema de información. | <ul style="list-style-type: none"> • Reclamos de estudiantes, • Disminución de la eficiencia administrativa. • Demoras en la prestación del servicio al estudiante. |
| | | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | Posibilidad de que se presente una disminución en la demanda de los programas de posgrado de la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de los programas de posgrado, • Políticas de financiación a los estudiantes • Falta de promoción de los programas de posgrado. | <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de imagen • Pérdida económica. |

| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFFECTOS |
|---------------------------------|---|--|---|------------------------------------|---|--|
| Actividad Académica de Posgrado | Mantener la calidad en el proceso de docencia directa en los programas académicos de postgrado, a través de las actividades y controles que aseguren contar con profesionales con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias. | Deserción de estudiantes de posgrado | Posibilidad de que los estudiantes de posgrados no continúen con su programa académico. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Inadecuada selección de aspirantes Altos costos de los programas de posgrado Factores económicos y disponibilidad de tiempo de los estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> Reducción del número de estudiantes por ciclo. Pérdida económica |
| | | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado | Posibilidad de que los funcionarios de la Escuela no conozcan las reglamentaciones recientes que rigen el desarrollo de los procesos al interior de la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Continuos cambios en la reglamentación de la UIS. Cambio del personal administrativo Desorganización en la información | <ul style="list-style-type: none"> Errores en el desarrollo de las actividades Académicas de posgrado Sanciones |
| Contratación | Contratar los productos y servicios requeridos para garantizar la normal operación, el mejoramiento de los procesos y el crecimiento de la Escuela. | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | Posibilidad de que no se identifiquen adecuadamente las necesidades que requiere la Escuela para el correcto desarrollo de sus actividades | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las actividades de la Escuela. Escasa evaluación de las fortalezas y debilidades de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar contrataciones y/o compras inadecuadas, de acuerdo a las necesidades de la Escuela |
| | | Demora en el pago a los proveedores. | Posibilidad de que la Escuela tarde en la realización del trámite para aprobar pagos a sus proveedores. | Personas y sistemas de Información | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema. Falta de conocimiento de los procesos de egresos. Poca disponibilidad Presupuestal | <ul style="list-style-type: none"> Pérdida de credibilidad ante los proveedores. Multas y/o pago de intereses |
| | | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite la culminación efectiva del ingreso de información. | Sistemas de información | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema, cortes eléctricos, errores humanos. | <ul style="list-style-type: none"> Disminución en la eficacia en el desarrollo de las actividades de contratación. |
| | | Demora en las contrataciones requeridas. | Posibilidad de que la Escuela demore en gestionar determinada contratación. | Personas y sistemas de Información | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema. Poca disponibilidad presupuestal. Falta de conocimiento del procedimiento de contratación. | <ul style="list-style-type: none"> Demora en las actividades que necesitan el bien y/o servicio. Pérdida de credibilidad ante los proveedores. |

| PROCESOS | OBJETIVO | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | TIPO DE AGENTE GENERADOR | CAUSAS | EFFECTOS |
|--------------------------|---|--|---|--------------------------|---|--|
| Ejecución Presupuestal | Asegurar la correcta asignación y el adecuado uso de los recursos financieros de la Escuela, garantizando el control necesario que permita monitorear y avalar su aplicación final. | Insuficiente disponibilidad presupuestal. | Posibilidad de que la Escuela no disponga del presupuesto requerido. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Disminución de obtención de ingresos propios. Cambios en políticas gubernamentales en relación a la asignación de recursos financieros a las universidades públicas Inadecuada administración de los recursos financieros | <ul style="list-style-type: none"> Disminución en la adquisición de bienes y/o servicios. Inhabilidad para el desarrollo de proyectos y planes que adelante la Escuela |
| | | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite la culminación efectiva del ingreso de información. | Sistemas de información | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema, cortes eléctricos, errores humanos. | <ul style="list-style-type: none"> Demoras en la prestación del servicio Disminución en la eficacia en el desarrollo de las actividades del proceso de ejecución presupuestal. □ |
| Inventarios | Mantener control sobre la cantidad y el estado en que se encuentran los equipos, muebles, enseres y demás elementos a cargo de cada uno de los funcionarios de la Escuela. | Ingreso de elementos en malas condiciones | Posibilidad de que haya incumplimiento de las especificaciones de los elementos ingresados a la Escuela | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Incorrecta fabricación y/o traslado del elemento. | <ul style="list-style-type: none"> Atrasos en el desarrollo de algunas actividades de la Escuela, por ausencia del elemento. |
| | | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | Posibilidad de que el mantenimiento de los elementos y/o infraestructura no se realiza de acuerdo al tiempo estipulado. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Retrasos en las actividades de mantenimiento | <ul style="list-style-type: none"> Atrasos en el desarrollo de algunas actividades de la Escuela, por ausencia del elemento. |
| | | Deterioro de elementos | Posibilidad de que los elementos de la Escuela pierdan su funcionalidad. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Mala utilización de los elementos por los funcionarios y estudiantes de la Escuela | <ul style="list-style-type: none"> Impide el desarrollo adecuado de las actividades académicas y/o administrativas. |
| Ingreso de personal | Vincular el personal idóneo para contribuir al desarrollo eficiente de los procesos de la Escuela, de acuerdo a perfiles y requerimientos claramente establecidos. | Inadecuada selección del personal | Posibilidad de que el personal docente y administrativo que contrata la Escuela, no sea el idóneo de acuerdo al perfil y las actividades que desarrollará | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de revisión y actualización de los perfiles de los funcionarios de la Escuela | <ul style="list-style-type: none"> Impide el normal desarrollo de las actividades de la Escuela Incumplimiento de los objetivos institucionales. |
| | | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | Posibilidad de que se cometan errores en el momento de realizar las actividades y/o procedimientos estipulados para la contratación del personal | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las actividades y/o procedimientos que deben realizar para contratar funcionarios | <ul style="list-style-type: none"> Retraso en el desarrollo de algunas actividades por la falta del personal. <ul style="list-style-type: none"> Pérdida de tiempo Sanciones |
| Permanencia del personal | Asegurar el buen desempeño de los funcionarios de la Escuela a través de capacitaciones, seguimiento y evaluaciones, que permitan evidenciar de manera oportuna sus necesidades. | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo | Posibilidad de que los funcionarios no realicen adecuadamente las actividades que desempeñan en la Escuela. | Personas | <ul style="list-style-type: none"> Falta de capacitaciones y/o orientación a los funcionarios | <ul style="list-style-type: none"> Impide el normal desarrollo de las actividades de la Escuela Incumplimiento de los objetivos institucionales. |

ELABORADO POR:
EMLCE CALDERON ARIZA
YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ

REVISADO POR:
ING. PIEDAD ARENAS DIAZ

APROBADO POR:

Anexo M: ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos



| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|--------------------------|---|---|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Posibilidad que se incumplan las fechas establecidas en el cronograma de actividades de los proyectos formulados en el Plan de Gestión Anual. | | | X | | X | | Revisión de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión | 20 | Riesgo Moderado |
| | Errores en la formulación de proyectos. | Posibilidad de que se formulen proyectos con errores en su alcance, y objetivos. | X | | | | X | | Revisión de la Dirección de la Escuela | 10 | Riesgo Tolerable |
| | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Posibilidad de que los docentes y funcionarios de la Escuela desconozcan el contenido y orientación del Plan de Gestión Anual de la Unidad. | X | | | | X | | Reuniones del Claustro de Profesores | 10 | Riesgo Tolerable |
| Planeación Financiera | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | Posibilidad de proyectar un nivel de ingresos más alto que el realmente obtenido. | | X | | | X | | Análisis referente a la asignación de recursos económicos para el siguiente año. | 10 | Riesgo Tolerable |
| | Errores en la asignación de recursos a las actividades de la Escuela. | Posibilidad de realizar la distribución y asignación de recursos a diversas actividades de forma inapropiada. | | | X | | X | | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | 20 | Riesgo Moderado |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|--|---|--|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Planeación Financiera | Reserva presupuestal no apropiada. | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | X | | | | X | | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | 10 | Riesgo Tolerable |
| | Desaciertos en la programación presupuestal | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | X | | | | X | | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | 10 | Riesgo Tolerable |
| Planeación para la Formación Docente | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | Posibilidad de que los programas de formación docente no se cumplan de acuerdo a los objetivos trazados. | X | | | | X | | Seguimiento a las actividades de formación docente que realizan los profesores de la Escuela. Revisión y estudio las necesidades de formación docente | 10 | Riesgo Tolerable |
| Planeación de Programas Académicos | Programas académicos desactualizados | Posibilidad de que los objetivos trazados en los programas académicos no están acorde con los requerimientos de la industria y la sociedad. | | X | | | | X | Revisión y estudio de los programas académicos | 20 | Riesgo Moderado |
| Planeación y Diseño de la Autoevaluación | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | Posibilidad de que no haya claridad en el análisis de la información requerida para el desarrollo de la autoevaluación. | X | | | | X | | Reunión del personal encargado de la planeación y diseño de la autoevaluación. | 10 | Riesgo Tolerable |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Posibilidad de que haya deficiencia en la revisión del modelo de Autoevaluación, impidiendo la actualización de los instrumentos definitivos a utilizar. | X | | | | X | | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela | 10 | Riesgo Tolerable |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|---|---|---|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|-------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Desviación en la generación y análisis de los resultados | Posibilidad de que haya Irregularidades en la recolección de la información obtenida y su análisis. | X | | | | X | | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela | 10 | Riesgo Tolerable |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada socialización del informe final | Posibilidad de que la socialización del informe final no se efectuó de acuerdo a lo planeado. | X | | | | X | | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela | 10 | Riesgo Tolerable |
| Docencia Directa | Aumento de docentes cátedra | Posibilidad del aumento del número de docentes cátedra en relación a los docentes planta. | X | | | | | X | Ninguno | 20 | Riesgo Moderado |
| | Interrupción de las actividades de docencia directa | Posibilidad de no se desarrollen las actividades académicas propias de los docentes en la Escuela. | X | | | | | X | Ninguno | 20 | Riesgo Moderado |
| Docencia Indirecta | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta. | Posibilidad de que los docentes de planta no desarrollen las actividades de docencia indirecta que tenían programadas para determinado periodo académico. | | X | | | X | | Reportes de la actividad académica de los docentes | 10 | Riesgo Tolerable |
| Gestión y promoción de la investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Posibilidad de que los docentes y estudiantes desconozcan los proyectos y las líneas de investigación de la Escuela. | | | X | | X | | Ninguno | 30 | Riesgo Importante |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|---|--|---|------------|-------|------|---------|----------|-------|---|--------------|-------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Gestión y promoción de la investigación | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Posibilidad de que identificadas las necesidades de investigación en los diferentes sectores de la región y el país, la Escuela participa sólo en aquellos en los cuales puede intervenir de acuerdo a los recursos tecnológicos y humanos que posee. | | | X | | | X | Revisión de las necesidades de fuentes de financiación, de recursos humanos y tecnológicos. | 30 | Riesgo Importante |
| Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Posibilidad de que los estudiantes de la Escuela no se involucren en las actividades de investigación. | | X | | | | X | Ninguno | 20 | Riesgo Moderado |
| | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Posibilidad de que se realice la incorrecta formulación del alcance, los objetivos de la propuesta de investigación y del presupuesto requerido. | | X | | | | X | Revisión rigurosa en el diligenciamiento de la propuesta de investigación. | 20 | Riesgo Moderado |
| | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Posibilidad de que la comunidad académica de la Escuela no participe en actividades que permitan el intercambio de conocimientos. | | X | | | | X | Ninguno | 20 | Riesgo Moderado |
| Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | Posibilidad de que ocurra una disminución de la demanda de los servicios de la Escuela por parte de los grupos de interés. | X | | | | | X | Evaluación del nivel de ingresos obtenidos de los contratos de proyectos de extensión | 20 | Riesgo Moderado |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|---|---|--|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Gestión de la Extensión | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Posibilidad de que la Escuela incurra en errores en la revisión de los términos de referencia, para la participación de licitaciones. | X | | | | | X | Revisiones en el proceso de licitaciones | 20 | Riesgo Moderado |
| Presentación y desarrollo de proyectos de Extensión | Compromisos con proyectos no viables para la Escuela. | Posibilidad de que se asuma compromisos con proyectos cuya realización no es viable para la Escuela. | X | | | | | X | Revisión de las propuestas por parte del Director de Escuela y profesionales | 20 | Riesgo Moderado |
| | Incumplimiento de compromisos y contratos. | Posibilidad de que se incumplan los objetivos y el cronograma de las actividades de los proyectos de extensión a cargo de la Escuela | X | | | | | X | Revisión del cronograma | 20 | Riesgo Moderado |
| | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | Posibilidad de que el producto final entregado al cliente no cumple con los requerimientos y expectativas planteadas por éste. | X | | | | X | | Claridad en la propuesta de trabajo | 10 | Riesgo Tolerable |
| | Incorrecta formulación del presupuesto | Posibilidad de que el presupuesto correspondiente al proyecto de extensión se encuentre mal formulado. | X | | | | | X | Revisión del presupuesto y monitoreo de los gastos | 20 | Riesgo Moderado |
| Programación de la Actividad de Docencia | Incorrecta programación de las asignaturas | Analizar y gestionar la actividad docente, permitiendo desarrollar satisfactoriamente los programas académico de pregrado y postgrado de la Escuela. | X | | | | | X | Revisión de la demana de estudiantes presentada por asignatura | 20 | Riesgo Moderado |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|--|---|---|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|-------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite el efectivo ingreso de la información. | | X | | | X | | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la Unidad. | 20 | Riesgo Moderado |
| | Pérdida de información en pregrado | Posibilidad de que la Escuela este expuesta a pérdidas de información, inhabilitándola para el normal desarrollo de las actividades académicas | X | | | | X | | Organización de la información Revisión del estado de los equipo | 10 | Riesgo Tolerable |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | Posibilidad de que se presente demoras en la actividad de inclusión y/o cancelación de asignaturas. | X | | | | | X | Evaluación del servicio prestado en las actividades de inclusión y/o cancelación de asignaturas del periodo académico anterior | 20 | Riesgo Moderado |
| | Alteración de documentos | Posibilidad de que la Escuela reciba documentos falsificados | X | | | | | X | Revisión de los documentos recibidos en la Escuela | 20 | Riesgo Moderado |
| | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado. | Posibilidad de que los funcionarios de la Escuela no conozcan las reglamentaciones recientes que rigen el desarrollo de los procesos al interior de la Escuela. | X | | | | | X | Revisión constante de la información y la reglamentación | 20 | Riesgo Moderado |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Pérdida de información en posgrado | Posibilidad de que la Escuela este expuesta a pérdidas de información, inhabilitándola para el normal desarrollo de las actividades académicas | | X | | | | X | Organización de la información Revisión del estado de los equipo | 40 | Riesgo Importante |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|--|--|---|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|--------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | Posibilidad de que se presente una disminución en la demanda de los programas de posgrado de la Escuela. | | X | | | | X | Ninguno | 40 | Riesgo Importante |
| | Deserción de estudiantes de posgrado | Posibilidad de que los estudiantes de posgrados no continúen con su programa académico. | | | X | | | X | Ninguno | 60 | Riesgo Inaceptable |
| | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado | Posibilidad de que los funcionarios de la Escuela no conozcan las reglamentaciones recientes que rigen el desarrollo de los procesos al interior de la Escuela. | X | | | | | X | Revisión constante de la información y la reglamentación | 20 | Riesgo Moderado |
| Contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | X | | | | | X | Reuniones del Consejo de Escuela | 20 | Riesgo Moderado |
| | Demora en el pago a los proveedores | Demora en el pago a los proveedores. | X | | | | X | | Ejecución de los egresos de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad | 10 | Riesgo Tolerable |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | X | | | | | X | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la Unidad. | 20 | Riesgo Moderado |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|------------------------|--|--|------------|-------|------|---------|----------|-------|---|--------------|------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Contratación | Demora en las contrataciones requeridas. | Posibilidad de que la Escuela tarde en realizar las actividades requeridas para efectuar determinada contratación | X | | | | | X | Ejecución de la contratación de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. | 20 | Riesgo Moderado |
| Ejecución Presupuestal | Insuficiente disponibilidad presupuestal. | Posibilidad de que la Escuela no disponga del presupuesto requerido. | X | | | | | X | Revisión y análisis del presupuesto por parte de la Dirección | 20 | Riesgo Moderado |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite la culminación efectiva del ingreso de información. | X | | | | | X | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la Unidad | 20 | Riesgo Moderado |
| Inventarios | Ingreso de elementos en malas condiciones | Posibilidad de que haya incumplimiento de las especificaciones de los elementos ingresados a la Escuela | X | | | | | X | Revisión de equipos | 20 | Riesgo Moderado |
| | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | Posibilidad de que el mantenimiento de los elementos y/o infraestructura no se realiza de acuerdo al tiempo estipulado. | X | | | | | X | Ejecución del mantenimiento de los elementos e infraestructura de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. | 10 | Riesgo Tolerable |
| | Deterioro de elementos | Posibilidad de que los | | X | | | | X | mantenimiento de | 10 | Riesgo Tolerable |

| PROCESOS | RIESGOS | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | | | IMPACTO | | | CONTROL EXISTENTE | CALIFICACIÓN | EVALUACIÓN |
|--------------------------|---|---|------------|-------|------|---------|----------|-------|--|--------------|------------------|
| | | | Baja | Media | Alta | Leve | Moderada | Grave | | | |
| Ingreso de Personal | Inadecuada selección del personal | Posibilidad de que el personal docente y administrativo que contrata la Escuela, no sea el idóneo de acuerdo al perfil y las actividades que desarrollará | X | | | | | X | Revisión de los perfiles de los cargos y las Reglamentaciones Institucionales para llevar a cabo el proceso de selección de personal | 20 | Riesgo Moderado |
| | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | Posibilidad de que se cometan errores en el momento de realizar las actividades y/o procedimientos estipulados para la contratación del personal | X | | | | | X | Revisión de las Reglamentaciones Institucionales del proceso de contratación de personal | 10 | Riesgo Tolerable |
| Permanencia del Personal | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo | Posibilidad de que los funcionarios no realicen adecuadamente las actividades que desempeñan en la Escuela. | X | | | | | X | Seguimiento y supervisión por parte de la Dirección de Escuela de las actividades que desempeñan los funcionarios | 20 | Riesgo Moderado |

| | | |
|--|---|----------------------|
| ELABORADO POR: EMILCE CALDERON ARIZA YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ | REVISADO POR: ING. PIEDAD ARENAS DIAZ | APROBADO POR: |
|--|---|----------------------|

Anexo N: VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos



MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos



| RIESGOS | PROCE-SOS | Planeación de la Gestión | | Planeación Financiera | | Planeación para la Formación Docente | | Planeación de Programas Académicos | | Planeación y diseño de la Autoevaluación | | Desarrollo de la Autoevaluación | | Docencia Directa | | Docencia Indirecta | | Gestión y Promoción de la Investigación | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | | Gestión de la Extensión | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | | Programación de la Actividad de Docencia | | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | | Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | | Contratación | | Ejecución Presupuestal | | Inventarios | | Ingreso de Personal | | Permanencia del Personal | | TOTAL PUNTAJE RIESGO | PRIORIZACIÓN DEL RIESGO |
|--|---------------------|--------------------------|--------|-----------------------|--------|--------------------------------------|------|------------------------------------|------|--|------|---------------------------------|------|------------------|------|--------------------|------|---|------|---|------|-------------------------|------|---|------|--|------|--|------|--|------|--------------|------|------------------------|------|-------------|------|---------------------|------|--------------------------|---------|----------------------|-------------------------|
| | PONDERACIÓN PROCESO | 1.5% | | 4.4% | | 5.9% | | 2.9% | | 5.9% | | 2.9% | | 13.7% | | 6.9% | | 11.8% | | 5.9% | | 5.9% | | 11.8% | | 3.9% | | 5.9% | | 2.0% | | 2.0% | | 2.9% | | 1.0% | | 2.0% | | 1.0% | | | |
| | PONDERACIÓN RIESGO | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | | |
| Incumplimiento del cronograma de los proyectos | 0.7% | 20 | 0.0022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0022 | 37 | | |
| Errores en la formulación de proyectos | 0.5% | 10 | 0.0007 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0007 | 44 | |
| Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | 0.2% | 10 | 0.0004 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.00037 | 48 | |
| Sobredimensión de los ingresos esperados. | 1.3% | | | 10 | 0.0058 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0058 | 27 | |
| Errores en la asignación de recursos de las actividades de la Escuela. | 1.8% | | | 20 | 0.0155 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0155 | 20 | |
| Reserva presupuestal no apropiada. | 0.9% | | | 10 | 0.0038 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0039 | 31 | |

| RIESGOS | PROCESOS | Planeación de la Gestión | | Planeación Financiera | | Planeación para la Formación Docente | | Planeación de Programas Académicos | | Planeación y diseño de la Autoevaluación | | Desarrollo de la Autoevaluación | | Docencia Directa | | Docencia Indirecta | | Gestión y Promoción de la Investigación | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | | Gestión de la Extensión | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | | Programación de la Actividad de Docencia | | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | | Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | | Contratación | | Ejecución Presupuestal | | Inventarios | | Ingreso de Personal | | Permanencia del Personal | | TOTAL PUNTA-JE RIESGO | PRIORIZACIÓN DEL RIESGO |
|---|---------------------|--------------------------|------|-----------------------|--------|--------------------------------------|--------|------------------------------------|--------|--|--------|---------------------------------|--------|------------------|--------|--------------------|------|---|------|---|------|-------------------------|------|---|------|--|------|--|------|--|------|--------------|------|------------------------|------|-------------|------|---------------------|------|--------------------------|--------|-----------------------|-------------------------|
| | PONDERACIÓN PROCESO | 1.5% | | 4.4% | | 5.9% | | 2.9% | | 5.9% | | 2.9% | | 13.7% | | 6.9% | | 11.8% | | 5.9% | | 5.9% | | 11.8% | | 3.9% | | 5.9% | | 2.0% | | 2.0% | | 2.9% | | 1.0% | | 2.0% | | 1.0% | | | |
| | PONDERACIÓN RIESGO | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | | | | |
| Desaciertos en la programación presupuestal | 0.4% | | | 10 | 0.0019 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0019 | 38 | | |
| Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | 5.9% | | | | | 10 | 0.0347 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0347 | 11 | |
| Programas académicos desactualizados | 2.9% | | | | | | | 20 | 0.0171 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0171 | 19 | |
| Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | 5.9% | | | | | | | | | 10 | 0.0347 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0347 | 9 | |
| Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | 1.0% | | | | | | | | | | | 10 | 0.0028 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0028 | 34 | |
| Desviación en la generación y análisis de los resultados | 1.5% | | | | | | | | | | | 10 | 0.0043 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0043 | 30 | |
| Inadecuada socialización del informe final | 0.5% | | | | | | | | | | | 10 | 0.0014 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0014 | 40 | |
| Aumento de docentes cátedra | 4.6% | | | | | | | | | | | | 20 | 0.1254 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.1254 | 4 | |
| Interrupción de las actividades de docencia directa | 9.2% | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.2507 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.2507 | 2 | |

| RIESGOS | PROCESOS | | Planeación de la Gestión | | Planeación Financiera | | Planeación para la Formación Docente | | Planeación de Programas Académicos | | Planeación y diseño de la Autoevaluación | | Desarrollo de la Autoevaluación | | Docencia Directa | | Docencia Indirecta | | Gestión y Promoción de la Investigación | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | | Gestión de la Extensión | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | | Programación de la Actividad de Docencia | | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | | Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | | Contratación | | Ejecución Presupuestal | | Inventarios | | Ingreso de Personal | | Permanencia del Personal | | TOTAL PUNTAJE RIESGO | PRIORIZACIÓN DEL RIESGO |
|---|---------------------|--|--------------------------|------|-----------------------|------|--------------------------------------|------|------------------------------------|------|--|------|---------------------------------|------|------------------|------|--------------------|------|---|------|---|------|-------------------------|--------|---|--------|--|--------|--|------|--|------|--------------|------|------------------------|------|-------------|------|---------------------|--------|--------------------------|----|----------------------|-------------------------|
| | PONDERACIÓN PROCESO | | 1.5% | | 4.4% | | 5.9% | | 2.9% | | 5.9% | | 2.9% | | 13.7% | | 6.9% | | 11.8% | | 5.9% | | 5.9% | | 11.8% | | 3.9% | | 5.9% | | 2.0% | | 2.0% | | 2.9% | | 1.0% | | 2.0% | | 1.0% | | | |
| | PONDERACIÓN RIESGO | | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | | | | |
| Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | 3.9% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0463 | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0463 | 8 | | | |
| Compromiso con proyectos no viables para la Escuela. | 3.5% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0833 | | | | | | | | | | | | | | | 0.0833 | 6 | | |
| Incumplimiento de compromisos y contratos. | 4.7% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.1111 | | | | | | | | | | | | | | 0.1111 | 5 | | |
| Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | 2.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 10 | 0.0278 | | | | | | | | | | | | | 0.0278 | 13 | | | |
| Incorrecta formulación del presupuesto. | 1.2% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0278 | | | | | | | | | | | | | | 0.0278 | 14 | | |
| Incorrecta programación de las asignaturas | 3.9% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0306 | | | | | | | | | | | | | 0.0306 | 12 | | | |
| Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | 2.0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0231 | | | | | | | | | | | | 0.0231 | 17 | | | |
| Pérdida de información en pregrado | 0.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 10 | 0.0023 | | | | | | | | | | | | 0.0023 | 36 | | | |
| Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | 0.8% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0093 | | | | | | | | | | | | 0.0093 | 24 | | | |

| RIESGOS | PROCESOS | Planeación de la Gestión | | Planeación Financiera | | Planeación para la Formación Docente | | Planeación de Programas Académicos | | Planeación y diseño de la Autoevaluación | | Desarrollo de la Autoevaluación | | Docencia Directa | | Docencia Indirecta | | Gestión y Promoción de la Investigación | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | | Gestión de la Extensión | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | | Programación de la Actividad de Docencia | | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | | Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | | Contratación | | Ejecución Presupuestal | | Inventarios | | Ingreso de Personal | | Permanencia del Personal | | TOTAL PUNTA-JE RIESGO | PRIORIZACIÓN DEL RIESGO | | | |
|--|---------------------|--------------------------|------|-----------------------|------|--------------------------------------|------|------------------------------------|------|--|------|---------------------------------|------|------------------|------|--------------------|------|---|------|---|------|-------------------------|------|---|------|--|------|--|------|--|------|--------------|------|------------------------|------|-------------|------|---------------------|------|--------------------------|--|-----------------------|-------------------------|---------|--------|----|
| | PONDERACIÓN PROCESO | 1.5% | | 4.4% | | 5.9% | | 2.9% | | 5.9% | | 2.9% | | 13.7% | | 6.9% | | 11.8% | | 5.9% | | 5.9% | | 11.8% | | 3.9% | | 5.9% | | 2.0% | | 2.0% | | 2.9% | | 1.0% | | 2.0% | | 1.0% | | | | | | |
| | PONDERACIÓN RIESGO | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | | | | | | | |
| Alteración de documentos | 1.2% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.01389 | 21 | |
| Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | 1.6% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0185 | 18 |
| Pérdida de información en posgrado | 0.8% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0063 | 26 |
| Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | 0.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0031 | 32 |
| Deserción de estudiantes de posgrado | 0.6% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0071 | 25 |
| Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado. | 0.2% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0008 | 43 |
| Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | 0.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0016 | 39 |
| Demora en los pagos por parte de la Escuela | 0.2% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0004 | 47 |

| RIESGOS | PROCE-SOS | Planeación de la Gestión | | Planeación Financiera | | Planeación para la Formación Docente | | Planeación de Programas Académicos | | Planeación y diseño de la Autoevaluación | | Desarrollo de la Autoevaluación | | Docencia Directa | | Docencia Indirecta | | Gestión y Promoción de la Investigación | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | | Gestión de la Extensión | | Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | | Programación de la Actividad de Docencia | | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | | Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | | Contratación | | Ejecución Presupuestal | | Inventarios | | Ingreso de Personal | | Permanencia del Personal | | TOTAL PUNTA-JE RIESGO | PRIORIZACION DEL RIESGO | | | | | | | | |
|--|---------------------|--------------------------|------|-----------------------|------|--------------------------------------|------|------------------------------------|------|--|------|---------------------------------|------|------------------|------|--------------------|------|---|------|---|------|-------------------------|------|---|------|--|------|--|------|--|------|--------------|------|------------------------|------|-------------|------|---------------------|------|--------------------------|--|-----------------------|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| | PONDERACION PROCESO | 1.5% | | 4.4% | | 5.9% | | 2.9% | | 5.9% | | 2.9% | | 13.7% | | 6.9% | | 11.8% | | 5.9% | | 5.9% | | 11.8% | | 3.9% | | 5.9% | | 2.0% | | 2.0% | | 2.9% | | 1.0% | | 2.0% | | 1.0% | | | | | | | | | | | |
| | PONDERACION RIESGO | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | Calif | Peso | | | | | | | | | | | | |
| Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | 0.6% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0024 | 35 | | | | | | | |
| Demora en las contrataciones requeridas. | 0.8% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0.0031 | 33 | | | | | | |
| Insuficiente disponibilidad presupuestal. | 2.0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0114 | 0.0114 | 23 | | | | |
| Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | 1.0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0057 | 0.0057 | 28 | | | |
| Ingreso de elementos en malas condiciones | 0.2% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 0.0004 | 0.0004 | 46 | | |
| Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | 0.3% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 10 | 0.0003 | 0.0003 | 49 | | |
| Deterioro de elementos | 0.5% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 10 | 0.0005 | 0.0005 | 45 | |
| Inadecuada selección del personal | 1.3% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20 | 5.2E-3 | 0.0052 | 29 |

Anexo O: Mapa de Riesgos



| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|-------------------------------------|--------------------------|---|------------|----------|--------------|------------------|--|---|--------------|
| MACROPROCESO DE GESTION ESTRATEGICA | Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Alta | Moderado | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Fallas en las estrategias o mecanismos de seguimiento a los proyecto Paros, protestas y huelgas | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 37 |
| | | Errores en la formulación de proyectos. | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Falta de asesoría en la formulación de los proyectos. Desconocimiento de las necesidades de la Escuela. Desconocimiento de la información requerida para la formulación del Plan de Gestión Anual. | Proteger la Escuela Compartir | 44 |
| | | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Bajo flujo de información. Falta de difusión del proceso de planificación y del contenido y características del Plan. | Proteger la Escuela Compartir | 48 |
| | Planeación Financiera | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | Media | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Deficiencias en las proyecciones de ingresos. Falta de documentación y revisión de datos históricos. Cambios en el entorno no analizados por la Escuela. | Proteger la Escuela Compartir | 27 |
| | | Errores en la asignación de recursos a las actividades de la Escuela. | Alta | Moderado | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las necesidades de la Escuela. Fallas en el establecimiento de prioridades en la Escuela para la asignación de los recursos. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 20 |
| | | Reserva presupuestal inapropiada. | Baja | Media | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Falta de información. Desconocimiento de nuevas necesidades de la Escuela. | Proteger la Escuela Compartir | 31 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|-------------------------------------|--|---|------------|----------|--------------|------------------|---|----------------------------------|--------------|
| MACROPROCESO DE GESTION ESTRATEGICA | Planeación Financiera | Desaciertos en la programación presupuestal | Baja | Media | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> • Errores en la estimación de las compras necesarias. • Cambios en el entorno. • Fallas en la planeación de las inversiones necesarias en el año • Falta de información a cerca de los proyectos y propósitos de la Escuela para el año. | Proteger la Escuela Compartir | 38 |
| | Planeación para la Formación Docente | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | Baja | Media | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada Identificación de las necesidades de formación docente. • Los profesores no asisten a los programas de formación docente | Proteger la Escuela Compartir | 11 |
| | Planeación de Programas Académicos | Programas académicos desactualizados | Media | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de las nuevas tendencias en formación profesional . • Falta de estudio de los programas académicos y requerimientos de la industrial. | Proteger la Escuela Compartir | 19 |
| MACROPROCESO DE EVALUACION | Planeación y Diseño de la Autoevaluación | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación • Desconocimiento de las necesidades de información por parte de los docentes responsables del proceso. | Proteger la Escuela Compartir | 9 |
| | Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> • Inexperiencia del personal encargado de la actualización de los instrumentos a utilizar. | Proteger la Escuela Compartir | 34 |
| | | Desviación en la generación y análisis de los resultados | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento e inadecuada utilización de las herramientas estadísticas • Inadecuado proceso de recolección de información. • Falta de compromiso del personal involucrado en el desarrollo de las actividades de análisis de resultados. | Proteger la Escuela Compartir | 30 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|----------------------------|---|---|------------|----------|--------------|-------------------|---|---|--------------|
| MACROPROCESO DE EVALUACION | Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada socialización del informe final | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> La incorrecta generación de estrategias para realizar la socialización. Falta de participación de funcionarios y estudiantes. | Proteger la Escuela Compartir | 40 |
| MACROPROCEOS MISIONALES | Docencia Directa | Aumento de docentes cátedra | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Existencia de vacantes para docentes planta Aumento de la demanda de estudiantes en asignaturas del ciclo profesional. | Proteger la Escuela Compartir | 4 |
| | | Interrupción de las actividades de docencia directa | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Imposibilidad de utilizar recursos físicos necesarios para el desarrollo de actividades académicas debido a mantenimiento y/o daños en los mismos. Ausentismo de los docentes Paros, protestas y huelgas | Proteger la Escuela Compartir | 2 |
| | Docencia Indirecta | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta. | Media | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Baja motivación de los docentes para la participación de actividades de docencia indirecta La inadecuada programación de la carga docente Desconocimiento de los docentes de las actividades de docencia indirecta. | Proteger la Escuela Compartir | 7 |
| | Gestión y promoción de la investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Alta | Moderado | 30 | Riesgo Importante | <ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de mecanismos de promoción de la investigación. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 3 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|-------------------------|---|--|------------|----------|--------------|-------------------|--|---|--------------|
| MACROPROCEOS MISIONALES | Gestión y promoción de la investigación | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Alta | Grave | 30 | Riesgo Importante | <ul style="list-style-type: none"> Falta de gestión en la definición de convenios. Poca participación de la Escuela en las actividades de gestión y promoción de la Investigación. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 1 |
| | Presentación y desarrollo de proyectos de investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Media | Moderada | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de los estudiantes. Falta de promoción de las actividades investigación | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 10 |
| | | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Media | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del proyecto a emprender. | Proteger la Escuela Compartir | 22 |
| | | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Media | Moderado | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Pocos espacios para la socialización del conocimiento | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 15 |
| | Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> No se realiza promoción de los servicios de extensión Baja participación docente en actividades de extensión. Desconocimiento del mercado. | Proteger la Escuela Compartir | 16 |
| | | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Inexperiencia del funcionario Desconocimiento de las características del proyecto. | Proteger la Escuela Compartir | 8 |
| | Presentación y desarrollo de proyectos de extensión | Compromisos con proyectos no viables para la Escuela. | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Incorrecto estudio técnico y de viabilidad de los proyectos asumir. Sobreestimación de la capacidad de la Escuela. | Proteger la Escuela Compartir | 6 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|-------------------------|---|--|------------|----------|--------------|------------------|--|---|--------------|
| MACROPROCEOS MISIONALES | Presentación y desarrollo de proyectos de extensión | Incumplimiento de compromisos y contratos. | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Poca participación docente en actividades de extensión. Baja disponibilidad de recursos humanos y técnicos Paros, protestas y huelgas | Proteger la Escuela Compartir | 5 |
| | | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | Baja | Media | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las expectativas del cliente. Falta de documentación. Bajo nivel de comunicación con el cliente. Errores en la ejecución de los proyectos. | Proteger la Escuela Compartir | 13 |
| | | Incorrecta formulación del presupuesto. | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Falta de claridad en aspectos relacionados con el proyecto Falta de análisis a los cambios económicos que se presentan en el país. | Proteger la Escuela Compartir | 14 |
| MACROPROCESOS DE APOYO | Programación de la Actividad de Docencia | Incorrecta programación de las asignaturas | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de la demanda de Estudiantes por asignatura. | Proteger la Escuela Compartir | 12 |
| | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | Media | Moderado | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema, cortes eléctricos, errores humanos. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 17 |
| | | Pérdida de información en pregrado | Baja | Media | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Cortes eléctricos Errores humanos Daños de hardware y software, virus informáticos, caída del sistema | Proteger la Escuela Compartir | 36 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|------------------------|--|--|------------|---------|--------------|-------------------|---|---|--------------|
| MACROPROCESOS DE APOYO | Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> • Caída del sistema. • Demanda de estudiantes que solicitan realizar modificaciones en sus horarios • Número reducido del personal que apoya al procedimiento de inclusión y/o cancelación de asignaturas | Proteger la Escuela Compartir | 24 |
| | | Alteración de documentos | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de transparencia en el manejo de información • Desorganización en las actividades de recibir, evaluar y clasificar los documentos. | Proteger la Escuela Compartir | 21 |
| | | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | Bajo | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> • Continuos cambios en la reglamentación de la UIS. • Cambio del personal administrativo • Desorganización en la información | Proteger la Escuela Compartir | 18 |
| | Actividad Académica de Posgrado | Pérdida de información en posgrado | Media | Grave | 40 | Riesgo Importante | <ul style="list-style-type: none"> • Daños de hardware y software. • Desorganización de la información escrita • Inexistencia de un sistema de información. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 26 |
| | | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | Media | Grave | 40 | Riesgo Importante | <ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de los programas de posgrado, • Políticas de financiación a los estudiantes • Falta de promoción de los programas de posgrado. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | 32 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|------------------------|---------------------------------|--|------------|----------|--------------|--------------------|---|--|--------------|
| MACROPROCESOS DE APOYO | Actividad Académica de Posgrado | Deserción de estudiantes de posgrado | Alta | Grave | 60 | Riesgo Inaceptable | <ul style="list-style-type: none"> Inadecuada selección de aspirantes Altos costos de los programas de posgrado Factores económicos y disponibilidad de tiempo de los estudiantes. | Evitar el riesgo Prevenir el Riesgo Proteger la Escuela Compartir | 25 |
| | | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Continuos cambios en la reglamentación de la UIS. Cambio del personal administrativo Desorganización en la información | Proteger la Escuela Compartir | 43 |
| | Contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las actividades de la Escuela. Escasa evaluación de las fortalezas y debilidades de la Escuela. | Proteger la Escuela Compartir | 39 |
| | | Demora en el pago a los proveedores. | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema. Falta de conocimiento de los proceso de egresos. Poca disponibilidad Presupuestal | Proteger la Escuela Compartir | 47 |
| | | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema, cortes eléctricos, errores humanos. | Proteger la Escuela Compartir | 35 |
| | | Demora en las contrataciones requeridas. | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | <ul style="list-style-type: none"> Caída del sistema. Poca disponibilidad presupuestal. Falta de conocimiento del procedimiento de contratación. | Proteger la Escuela Compartir | 33 |

| MACROPROCESO | PROCESOS | RIESGOS | FRECUENCIA | IMPACTO | CALIFICACION | EVALUACION | CAUSAS | MEDIDAS DE RESPUESTA | PRIORIZACION |
|------------------------|--------------------------|--|------------|----------|--------------|------------------|--|----------------------------------|--------------|
| MACROPROCESOS DE APOYO | Ejecución Presupuestal | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | • Caída del sistema, cortes eléctricos, errores humanos. | Proteger la Escuela Compartir | 28 |
| | Inventarios | Ingreso de elementos en malas condiciones | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | • Incorrecta fabricación y/o traslado del elemento. | Proteger la Escuela Compartir | 46 |
| | | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | Baja | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | • Retrasos en las actividades de mantenimiento | Proteger la Escuela Compartir | 49 |
| | | Deterioro de elementos | Media | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | • Mala utilización de los elementos por los funcionarios y estudiantes de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | 45 |
| | Ingreso de personal | Inadecuada selección del personal | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | • Falta de revisión y actualización de los perfiles de los funcionarios de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | 29 |
| | | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | Bajo | Moderado | 10 | Riesgo Tolerable | • Desconocimiento de las actividades y/o procedimientos que deben realizar para contratar funcionarios | Proteger la Escuela Compartir | 41 |
| | Permanencia del personal | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo | Baja | Grave | 20 | Riesgo Moderado | • Falta de capacitaciones y/o orientación a los funcionarios | Proteger la Escuela Compartir | 42 |

ELABORADO POR:
EMILCE CALDERON ARIZA
YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ

REVISADO POR:
ING. PIEDAD ARENAS DIAZ

APROBADO POR:

Anexo P: Políticas y Acciones de Administración de Riesgos



| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|--------------------------|---|---|--|--|
| Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Posibilidad que se incumplan las fechas establecidas en el cronograma de actividades de los proyectos formulados en el Plan de Gestión Anual. | El personal responsable de la formulación y desarrollo del PGA, debe contar con herramientas y estrategias que favorezcan el cumplimiento del cronograma diseñado para el desarrollo de proyectos. | <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar la herramienta Microsoft Outlook, para programar las diferentes actividades de los proyectos formulados en la PGA. • Estudiar y analizar los factores internos y externos que pueden afectar el cumplimiento del cronograma. |
| | Errores en la formulación de proyectos | Posibilidad de que se formulen proyectos con errores en su alcance y objetivos. | Una acertada formulación de los proyectos del PGA es importante para la Unidad; por lo tanto, quienes participen en este proceso deben contar con conocimientos relacionados con las necesidades de la Escuela y de la información requerida para la adecuada formulación de los mismos. | <ul style="list-style-type: none"> • El responsable y el personal de apoyo deberán asistir a las capacitaciones proporcionadas por la oficina de Planeación. • Registrar los errores presentados en la formulación del PGA, que sirvan como referencia para posteriores formulaciones. • Estudiar y analizar las necesidades de la Escuela. |
| | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Posibilidad de que los docentes y demás funcionarios de la Escuela desconozcan el contenido y orientación del Plan de Gestión Anual de la Unidad. | El personal docente y administrativo de la Escuela debe conocer en su totalidad el contenido y orientación del Plan de Gestión Anual de la Unidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Socializar entre los funcionarios las características de los proyectos del PGA, que permita dar a conocer la importancia de los proyectos del PGA para el logro de los objetivos de la Escuela. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|-----------------------|--|---|--|---|
| Planeación Financiera | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | Posibilidad de proyectar un nivel de ingresos más alto que el realmente obtenido. | Se planeará la asignación de los recursos económicos que proyecta recibir la Escuela, de acuerdo a la prioridad o importancia que tengan las actividades que realiza, favoreciendo la normal operación de la Unidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a División Financiera que por intermedio del sistema de información, proporcione a la Unidad reportes comparativos de los registros financieros. |
| | Errores en la asignación de recursos de las actividades de la Escuela. | Posibilidad de realizar la distribución y asignación de recursos a diversas actividades de forma inapropiada. | Se soportara la asignación de recursos basado en datos históricos y estudios financieros, que permita el adecuado desarrollo de dichas actividades. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio y análisis de la necesidades de la Escuela. • Analizar los registros financieros de períodos anteriores. • Solicitar a División Financiera que por intermedio del sistema de información, proporcione a la Unidad reportes comparativos de los registros financieros. |
| | Reserva presupuestal no apropiada. | Posibilidad de que la reserva presupuestal realizada por la Escuela no contemple los recursos necesarios para realizar las actividades de la Escuela. | Se realizará la reseva presupuestal basado en el conocimiento previo de las necesidades de la Unidad y de datos históricos que permita el posterior desarrollo de los proyectos. | <ul style="list-style-type: none"> • Estar al tanto de actualizaciones o modificación del procedimiento de reserva presupuesta. • Estudiar los requerimientos de dinero que la Escuela necesita para llevar a cabo sus actividades y proyectos |
| | Desaciertos en la programación presupuestal | Posibilidad de que se realice la programación presupuestal incurriendo en diversos errores. | Detectar posibles errores en los valores proyectados y en la información contenida que permitan favorecer a la Unidad en cuanto a la disponibilidad de recursos para cumplir con las actividades programadas. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar una proyección financiera que permita el acierto de la programación presupuestal. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|--|---|---|---|---|
| Planeación para la Formación Docente | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | Posibilidad de que los programas de formación docente no se cumplan de acuerdo a los objetivos trazados. | El personal de planta debe mejorar continuamente sus competencias y habilidades, contribuyendo al mejoramiento de la actividad académica de la Unidad. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento a las actividades requeridas para llevar a cabo la formación docente. |
| Planeación de Programas Académicos | Programas académicos desactualizados | Posibilidad de que los objetivos trazados en los programas académicos no estén acorde con los requerimientos de la industria y la sociedad. | Es necesario que los programas académicos estén acordes con las nuevas necesidades de la industria, permitiendo promocionar profesionales con las habilidades necesarias para mejorar la posición y la competitividad de las empresas del país. | <ul style="list-style-type: none"> Conocer y estudiar las reglamentaciones del Ministerio de Educación Nacional. Realizar estudios pertinentes del mercado y de esta manera conocer las necesidades de la industria. Revisar las propuestas de actualización de los programas académicos, por parte del Director y Consejo de Escuela. |
| Planeación y diseño de la Autoevaluación | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | Posibilidad de que no haya claridad en la información requerida para el desarrollo de la autoevaluación. | Los funcionarios que participen en el proceso de Autoevaluación deben tener claridad en la información requerida para el desarrollo del mismo. | <ul style="list-style-type: none"> Capacitar a los funcionarios involucrados en el proceso de planeación y diseño de la autoevaluación, |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Posibilidad de que haya deficiencia en la revisión del modelo de Autoevaluación. | Velar porque los instrumentos utilizados en el proceso de autoevaluación estén actualizados y sean acordes a las necesidades de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> Capacitar al personal encargado de la actualización de los instrumentos. Estudiar y analizar los imprevistos presentados en autoevaluaciones anteriores |
| | Desviación en la generación y análisis de los resultados | Posibilidad de que haya irregularidades en la recolección de la información obtenida y su análisis. | En caso de presentarse irregularidades en la recolección de la información obtenida y su análisis, ésta debe ser corregida con prontitud permitiendo una adecuada consolidación del Modelo de Autoevaluación. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento a las actividades de recolección de información y análisis de resultados. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|---------------------------------|---|---|---|---|
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada socialización del informe final | Posibilidad de que la socialización del informe final no se efectuó de acuerdo a lo planeado. | La Escuela debe velar para que la información del informe final se transmita a los funcionarios de la Unidad, permitiendo dar a conocer los resultados del mismo. | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la actividades de socialización del informe final, a través de la percepción de los funcionarios que asisten a la misma. |
| Docencia Directa | Aumento de docentes cátedra | Posibilidad del aumento del número de docentes cátedra en relación a los docentes planta. | La Escuela debe contar con docentes de alta calidad académica que le permita mejorar el desarrollo de la función de docencia, investigación y extensión en la Unidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Ocupar las vacantes existentes para docentes planta (NN). |
| | Interrupción de las actividades de docencia directa | Posibilidad de no se desarrollen las actividades académicas propias de los docentes en la Escuela. | La Escuela debe contar con recursos humanos, físicos y tecnológicos que permita darle continuidad a las actividades académicas en el transcurso del semestre. | <ul style="list-style-type: none"> • Revisar periódicamente el estado de los recursos físicos de la Escuela. • Realizar reuniones periódicas con los docentes de la Escuela que permitan identificar los eventos positivos o negativos que influyan en el normal desarrollo de la academia. |
| Docencia Indirecta | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta | Posibilidad de que los docentes de planta no desarrollen las actividades de docencia indirecta que tenían programadas para determinado periodo académico. | Los docentes de planta deben efectuar la planeación de sus actividades que permita la participación en el desarrollo de actividades de investigación, extensión, entre otras. | <ul style="list-style-type: none"> • Los docente a través del Claustro de Profesores socializarán los avances obtenidos en el desarrollo de sus actividades de docencia indirecta. • Difundir a través de los diferentes medios de comunicación (correo electrónico, cartelera, plagables, etc) las actividades de docencia indirecta que se desarrollan en la Escuela. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|---|--|---|--|--|
| Gestión y Promoción de la Investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Posibilidad de que los docentes y estudiantes desconozcan los proyectos y las líneas de investigación de la Escuela. | Dar a conocer los proyectos de investigación adelantados en la Unidad, difundiendo sus características, campo de conocimiento y actividades a la comunidad de la Escuela y los grupos de interés. | <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a los docentes y estudiantes, a través de mecanismos de comunicación (correo electrónico, cartelera, pligables, etc) los resultados obtenidos en los diferentes proyectos de investigación. |
| | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Posibilidad de que identificadas las necesidades de investigación en los diferentes sectores de la región y el país, la Escuela participa sólo en aquellos en los cuales puede intervenir de acuerdo a los recursos tecnológicos y humanos que posee. | Apoyar a l os proyectos de investigación, en la consecución de recursos tecnológicos y financieros necesarios para el desarrollo de sus actividades. | <ul style="list-style-type: none"> • Los docente a través del Claustro de Profesores socializarán las necesidades de investigación identificadas, las dificultades que se presentan para la consecución de las mismas y los avances obtenidos en el desarrollo de sus actividades de investigación. |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Posibilidad de que los estudiantes de la Escuela no se involucren en las actividades de investigación. | El personal docente involucrado en actividades de investigación, por medio de actividades de promoción y/o medios de difusión , tendrán un mayor acercamiento a los estudiantes permitiendo motivarlos inculcando un espíritu investigador, permitiendo una participación más amplia en el desarrollo de proyectos de investigación. . | <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a través de la academia los diferentes proyectos de investigación que se adelantan en la Escuela, con el fin de motivar e incentivar la participación de estudiantes . |
| | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Posibilidad de que se realice la incorrecta formulación del alcance, los objetivos de la propuesta de investigación y del presupuesto requerido. | Contar con personal competente encargado de la formulación de las propuesta, permitiendo a la Escuela emprender proyectos de investigación que cumpla con los objetivos trazados. | <ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes del grupo de investigación realizarán reuniones para estudiar y analizar las características y viabilidad del proyecto a emprender. |
| | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Posibilidad de que la comunidad académica de la Escuela no participe en actividades que permitan el intercambio de conocimientos. | El personal docente involucrado en actividades de investigación, socializará los resultados obtenidos en los proyectos de investigación, permitiendo difundir el conocimiento a toda la comunidad académica de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos o medios para su difusión del resultado de los proyectos de investigación, por medio de la academia o de actividades extracurriculares. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|---|---|---|--|---|
| Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | Posibilidad de que ocurra una disminución de la demanda de los servicios de la Escuela por parte de los grupos de interés. | Se contará con personal comprometido y eficiente, que permita fortalecer la extensión en la Unidad, posibilitando la generación de productos de calidad. | <ul style="list-style-type: none"> •Promocionar la actividad de extensión, que permita dar a conocer al mercado las fortalezas de la Escuela. •Estudiar y analizar el mercado. |
| | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Posibilidad de que la Escuela incurra en errores en la revisión de los términos de referencia, para la participación de licitaciones. | Contar con el personal idóneo que propicie la formulación de propuestas, que permita la adecuada participación en licitaciones, cuyos requerimientos y términos de referencia, se ajusten a las características propias de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones que cuenten con la participación del Director de Escuela y los profesionales de Extensión, con el fin de revisar los términos de referencia del proyecto. |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Compromiso con proyectos no viables para la Escuela. | Posibilidad de que se asuma compromisos con proyectos cuya realización no es viable para la Escuela. | La Escuela debe contar con personal competente que permita adquirir compromisos con proyectos que favorezcan el normal desarrollo de las actividades de extensión y su imagen. | <ul style="list-style-type: none"> •Realizar estudios previos de los proyectos de extensión a desarrollar. |
| | Incumplimiento de compromisos y contratos. | Posibilidad de que se incumplan los objetivos y el cronograma de las actividades de los proyectos de extensión a cargo de la Escuela | Contar con personal comprometido con conocimientos y experiencia en el manejo de proyectos de extensión permite que sea efectivo y eficaz su desarrollo. | <ul style="list-style-type: none"> • Estudiar y analizar las características y disponibilidad de recursos de la Escuela, en la etapa de planeación para la presentación y proyectos de extensión. • Utilizar la herramienta Microsoft Outlook, para programar los compromisos adquiridos con el grupo de interés. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|---|--|--|---|--|
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | Posibilidad de que el producto final entregado al cliente no cumple con los requerimientos y expectativas planteadas por éste. | Contar con un personal idóneo y comprometido con la prestación del servicio, que propicie el mejoramiento continuo de la función de extensión de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> •Capacitar y evaluar al personal encargado de la presentación y desarrollo de proyectos de Extensión. •Revisar el proceso de selección de profesionales de extensión para determinar posibles mejoras. •Medir la satisfacción del cliente al finalizar cada proyecto, a través de un instrumento de diagnóstico. |
| | Incorrecta formulación del presupuesto. | Posibilidad de que el presupuesto correspondiente al proyecto de extensión se encuentre mal formulado. | Se realizará un análisis exhaustivo de las características de los proyectos de extensión y de los recursos necesarios, que contribuya a la adecuada formulación del presupuesto de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> •Estudiar información referente al proyecto formulado. •Basarse en análisis comparativos para la formulación del proyecto. •Analizar los factores internos y externos que pueden afectar la ejecución del proyecto. |
| Programación de la Actividad de Docencia | Incorrecta programación de las asignaturas | Posibilidad de que la programación de asignaturas que realiza la Escuela, no es acorde a la demanda de estudiantes por semestre. | Cada vez que se presente demanda de estudiantes superior a la programada en determinada asignatura, se debe actuar dando una solución pronta que favorezca el normal desarrollo de las actividades académicas de los estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> •Analizar semestralmente el número de estudiantes a matricular por asignaturas de acuerdo a registros de períodos anteriores. • En caso de ser necesario, abrir nuevos cursos con el fin de satisfacer la demanda de asignaturas. Si es necesario contratar nuevo personal docente cátedra. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|--|--|--|---|---|
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite el efectivo ingreso de la información. | Al momento de presentarse alguna falla en el ingreso de información en el sistema, se debe informar a la unidad pertinente o al funcionario competente para que el inconveniente sea solucionado con prontitud. | <ul style="list-style-type: none"> •Archivar la información en medios magnéticos o físicos, permitiendo que una vez resuelto el problema, la información se encuentre disponible y lista para ser registrada inmediatamente en el sistema. •Informar a los funcionarios las recomendaciones que deben tener presente para el uso adecuado de los equipos de la Escuela. |
| | Pérdida de información en pregrado | Posibilidad de que la Escuela este expuesta a pérdidas de información, inhabilitándola para el normal desarrollo de las actividades académicas | Contar con personal capacitado y equipos en óptimas condiciones, que contribuya al manejo apropiado de la información y el desarrollo eficiente de los procesos de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar capacitaciones al personal referente al manejo de la información. Realizar periódicamente mantenimiento a los equipos e instalaciones eléctricas de la Escuela. |
| | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | Posibilidad de que se presente demoras en la actividad de inclusión y/o cancelación de asignaturas. | Velar por el normal desarrollo de las inclusiones y cancelaciones, empleando estrategias o planes de contingencia, contribuyendo al mejoramiento del servicio a los estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> •Contar con un auxiliar que apoye a la secretaria en el procedimiento de inclusión y cancelación de las asignaturas. •En caso de presentarse fallas en los equipos que pueda solucionar la Escuela, se informará con prontitud al funcionario encargado de mantenimiento en la Unidad. |
| | Alteración de documentos | Posibilidad de que la Escuela reciba documentos falsificados | Tener un manejo adecuado de la información, propiciando el buen tratamiento de la documentación recibida en la Unidad. | <ul style="list-style-type: none"> •Revisar detalladamente la documentación que ingresa a la Escuela. •Mantener en orden los documentos recibidos en la Escuela |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|--|--|---|---|---|
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | Posibilidad de que los funcionarios de la Escuela no conozcan las reglamentaciones recientes que rigen el desarrollo de los procesos al interior de la Escuela. | El personal docente y administrativo deberá estar informado de la actualización, modificación o existencia de nueva reglamentación, que les permita realizar eficientemente sus actividades al interior de la Unidad | <ul style="list-style-type: none"> •Revisar periódicamente la normatividad de la Universidad. •Socializar entre los nuevos funcionarios la normatividad vigente de la Universidad |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Pérdida de información en posgrado | Posibilidad de que la Escuela este expuesta a pérdidas de información, inhabilitándola para el normal desarrollo de las actividades académicas | Contar con personal capacitado y equipos en óptimas condiciones, contribuye al manejo apropiado de la información y el desarrollo eficiente de los procesos de la Escuela. | <ul style="list-style-type: none"> •Desarrollar capacitaciones al personal referente al manejo de la información. •Realizar periódicamente mantenimiento a los equipos e instalaciones eléctricas. •Montar un sistema de información propio en la oficina de posgrado. |
| | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | Posibilidad de que se presente una disminución en la demanda de los programas de posgrado de la Escuela. | Brindar un buen servicio a los Estudiantes y contar con docentes competentes y comprometidos con sus labores académicas, contribuye a fortalecer el posicionamiento de los programas de posgrados en la Unidad. | <ul style="list-style-type: none"> •Realizar actividades de promoción de los programas de posgrados. |
| | Deserción de estudiantes de posgrado | Posibilidad de que los estudiantes de posgrados no continúen con su programa académico. | La permanencia de los estudiantes de posgrado es de importancia para la Escuela; por lo tanto, se debe velar el mejoramiento del proceso de selección de los aspirantes que permita evaluar adecuadamente el rendimiento académico y el nivel socioeconómico de los mismos. | <ul style="list-style-type: none"> •Revisar periódicamente el proceso de selección de aspirantes. •Realizar mejoras a las políticas de financiación establecidas para los estudiantes •Incentivar a los estudiantes utilizando descuentos, becas, distinciones, entre otros, como mecanismo para que continúen su programa de estudio. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|--|---|---|--|---|
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado. | Posibilidad de que los funcionarios de la Escuela no conozcan las reglamentaciones recientes que rigen el desarrollo de los procesos al interior de la Escuela. | El personal docente y administrativo deberá estar informado de la actualización, modificación o existencia de nueva reglamentación, que les permita realizar eficientemente sus actividades al interior de la Unidad | <ul style="list-style-type: none"> •Revisar periódicamente la normatividad de la Universidad. •Socializar entre los nuevos funcionarios la normatividad vigente de la Universidad |
| Contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | Posibilidad de que no se identifiquen adecuadamente las necesidades que requiere la Escuela para el correcto desarrollo de sus actividades | El funcionario encargado debe tener el conocimiento adecuado de las actividades que se desarrollan en la Unidad, que permita realizar una identificación acertada de las necesidades de la misma. | <ul style="list-style-type: none"> •Revisar periódicamente el desarrollo de las actividades de la Escuela, que permita identificar las necesidades. •Evaluar las fortalezas y debilidades de la Escuela. |
| | Demora en los pagos por parte de la Escuela | Posibilidad de que la Escuela tarde en la realización del trámite para aprobar pagos a sus proveedores. | En caso de presentarse alguna demora en el pago del servicio, debe ser tratada con prontitud, dando una solución satisfactoria al proveedor. | <ul style="list-style-type: none"> •Establecer un tiempo de respuesta mínimo en caso de presentarse demoras en los pagos. |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite la culminación efectiva del ingreso de información. | Al momento de presentarse alguna falla en el ingreso de información en el sistema, se debe informar a la Unidad pertinente o al funcionario competente para que el inconveniente sea solucionado con prontitud. | <ul style="list-style-type: none"> •Archivar la información en medios magnéticos o físicos, permitiendo que una vez resuelto el problema, la información se encuentre disponible y lista para ser registrada inmediatamente en el sistema. •Informar a los funcionarios las recomendaciones que deben tener presente para el uso adecuado de los equipos de la Escuela. |

| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|------------------------|--|--|---|---|
| Contratación | Demora en las contrataciones requeridas. | Posibilidad de que la Escuela demore en gestionar determinada contratación. | El funcionario competente debe realizar oportunamente la gestión de las contrataciones requeridas por la Escuela, con el fin de evitar incurrir en irregularidades en el proceso de contratación. | •Tener información actualizada del proceso de contratación y de los diferentes proveedores con que dispone la Escuela. |
| Ejecución Presupuestal | Insuficiente disponibilidad presupuestal. | Posibilidad de que la Escuela no disponga del presupuesto requerido. | Contar con una adecuada administración de los recursos financieros que permita su eficiente asignación a las actividades o proyectos que así lo requieran. | •A través del Consejo de Escuela, estudiar y analizar los factores internos y externos que pueden afectar la disponibilidad presupuestal. |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | Posibilidad de que el sistema en determinadas oportunidades imposibilite la culminación efectiva del ingreso de información. | Al momento de presentarse alguna falla en el ingreso de información en el sistema, se debe informar a la unidad pertinente o al funcionario competente para que el inconveniente sea solucionado con prontitud. | •Archivar la información en medios magnéticos o físicos, permitiendo que una vez resuelto el problema, la información se encuentre disponible y lista para ser registrada inmediatamente en el sistema. •Informar a los funcionarios las recomendaciones que deben tener presente para el uso adecuado de los equipos de la Escuela. |
| Inventarios | Ingreso de elementos en malas condiciones | Posibilidad de que haya incumplimiento de las especificaciones de los elementos ingresados a la Escuela | Tener elementos en buenas condiciones es de importancia para la Escuela; por lo tanto, se debe velar por el cumplimiento de las especificaciones establecidas para los elementos que ingresan a la Unidad. | •El Director de Escuela informará con anticipación al personal encargado del procedimiento a seguir en caso de encontrar alguna inconsistencia en el ingreso de elementos. |

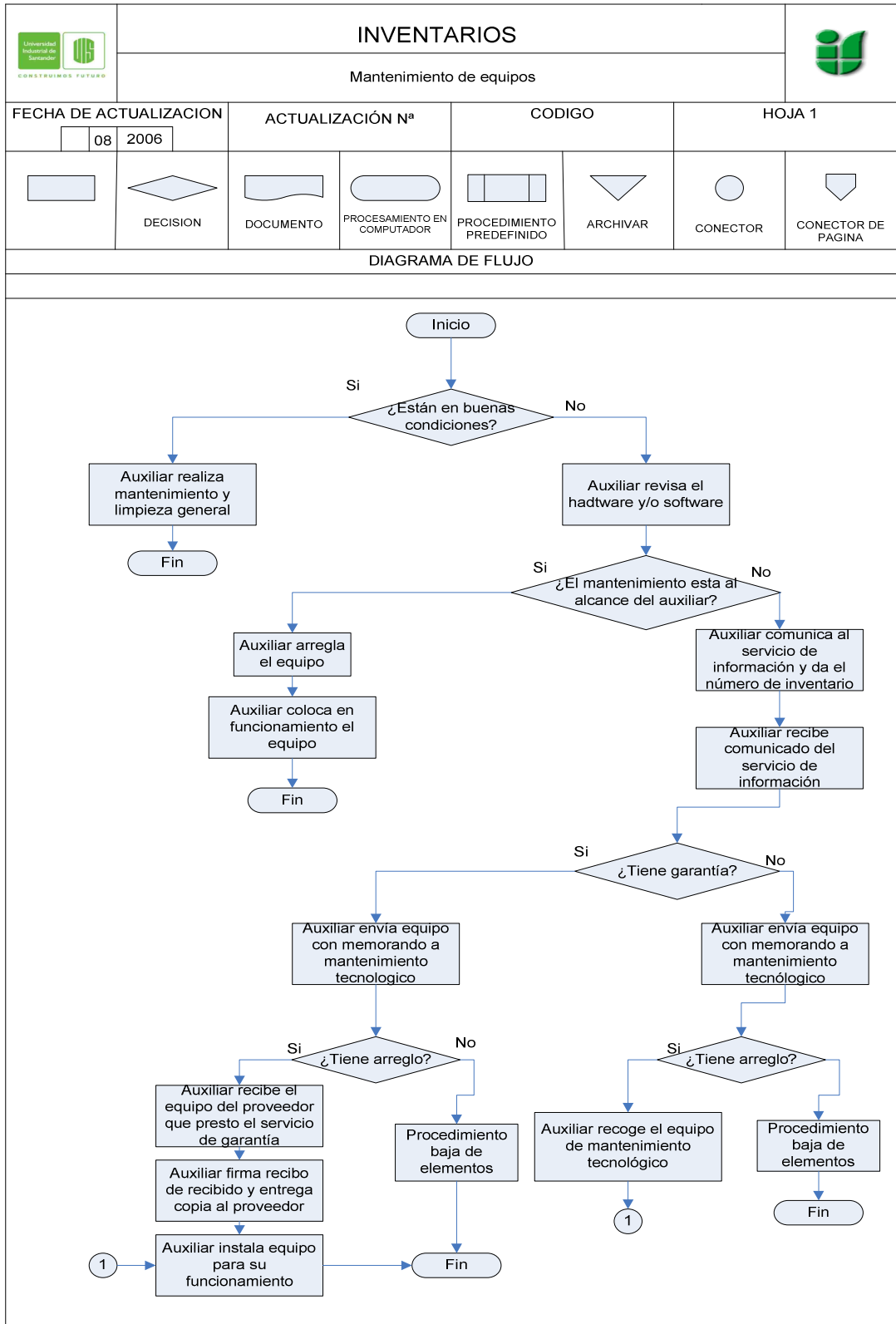
| PROCESO | RIESGOS | DESCRIPCION | POLITICAS | ACCIONES |
|--------------------------|---|---|--|--|
| Inventarios | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | Posibilidad de que el mantenimiento de los elementos y/o infraestructura no se realiza de acuerdo al tiempo estipulado. | El mantenimiento de los elementos y de la infraestructura es de prioridad para la Escuela; por lo tanto; en caso de presentarse alguna eventualidad , éste debe ser solucionada con prontitud. | •Dar a conocer a los funcionarios el procedimiento a seguir en caso de presentarse alguna falla en los elementos o la infraestructura. |
| | Deterioro de elementos | Posibilidad de que los elementos de la Escuela pierdan su funcionalidad. | Contar con elementos en buenas condiciones es importante para el normal funcionamiento de las actividades de la Escuela; por lo tanto, los funcionarios deben velar por el correcto uso y conservación de los mismos | •Informar a los funcionarios la forma correcta de utilizar los elementos de la Escuela a través de mecanismos como folletos o avisos en carteleras. |
| Ingreso de Personal | Inadecuada selección del personal | Posibilidad de que el personal docente y administrativo que contrata la Escuela, no sea el idóneo de acuerdo al perfil y las actividades que desarrollará | El Consejo de Escuela debe estudiar el perfil del cargo vacante en la Escuela, antes de solicitar a la Universidad la convocatoria para la presentación de hojas de vida de los interesados. | •Revisar periódicamente los perfiles de los funcionarios de la Escuela. |
| | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | Posibilidad de que se cometan errores en el momento de realizar las actividades y/o procedimientos estipulados para la contratación del personal | Velar porque se cumplan con las reglamentaciones y los procedimientos establecidos para realizar la contratación de los funcionarios. | •Revisar periódicamente las reglamentaciones y procedimientos de contratación. |
| Permanencia del Personal | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo. | Posibilidad de que los funcionarios no realicen adecuadamente las actividades que desempeñan en la Escuela. | El buen desempeño del personal docente y administrativo favorece a la Escuela; por lo tanto, se debe contar con personal competente que apoyen al mejoramiento continuo de los procesos que lleva a cabo la Unidad. | •La Escuela solicitará periódicamente a CEDEDUIS y a la División de Recursos Humanos las capacitaciones necesarias de acuerdo a las funciones, responsabilidades, necesidades y solicitudes de sus funcionarios. |

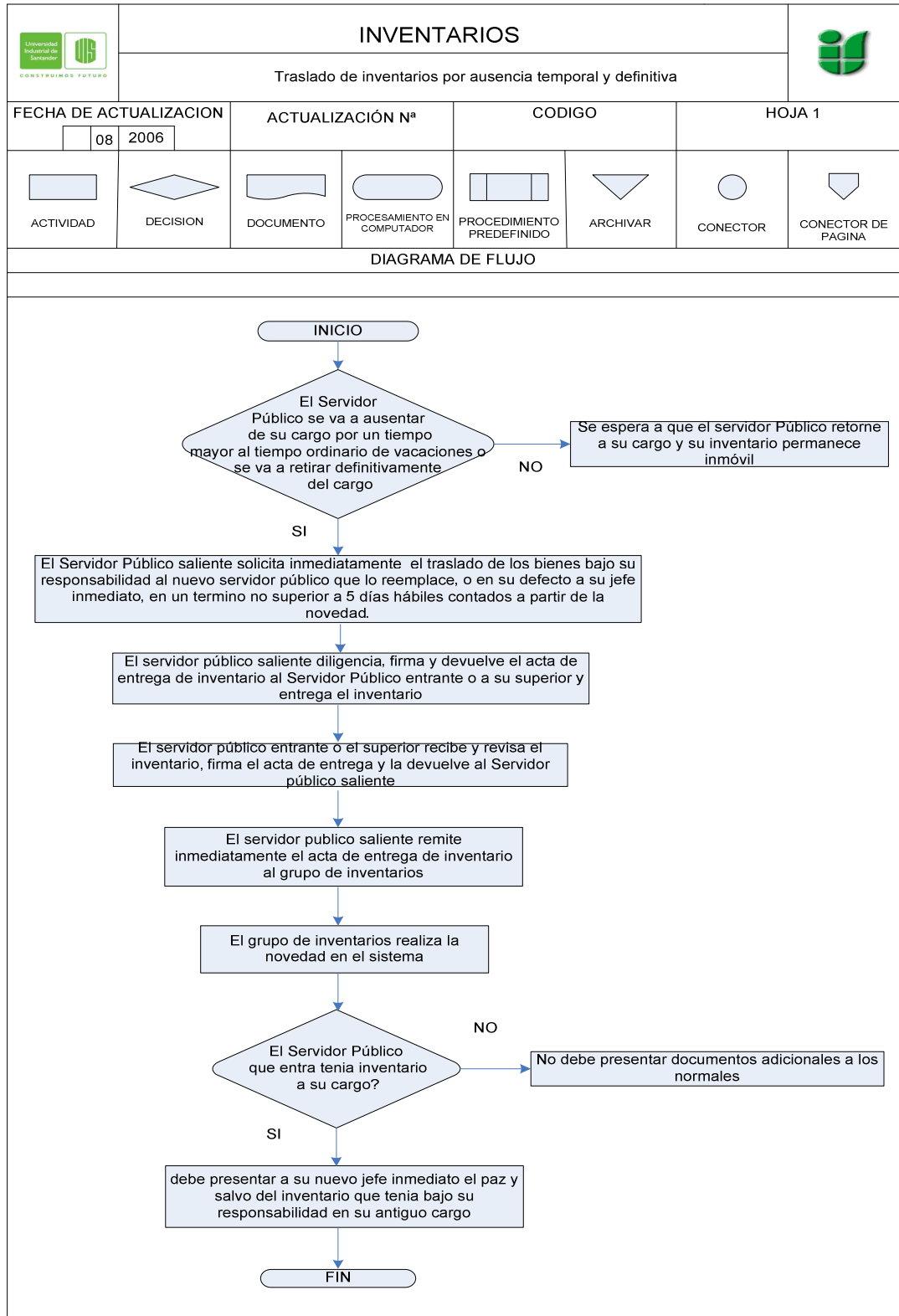
ELABORADO POR:
EMILCE CALDERON ARIZA
YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ

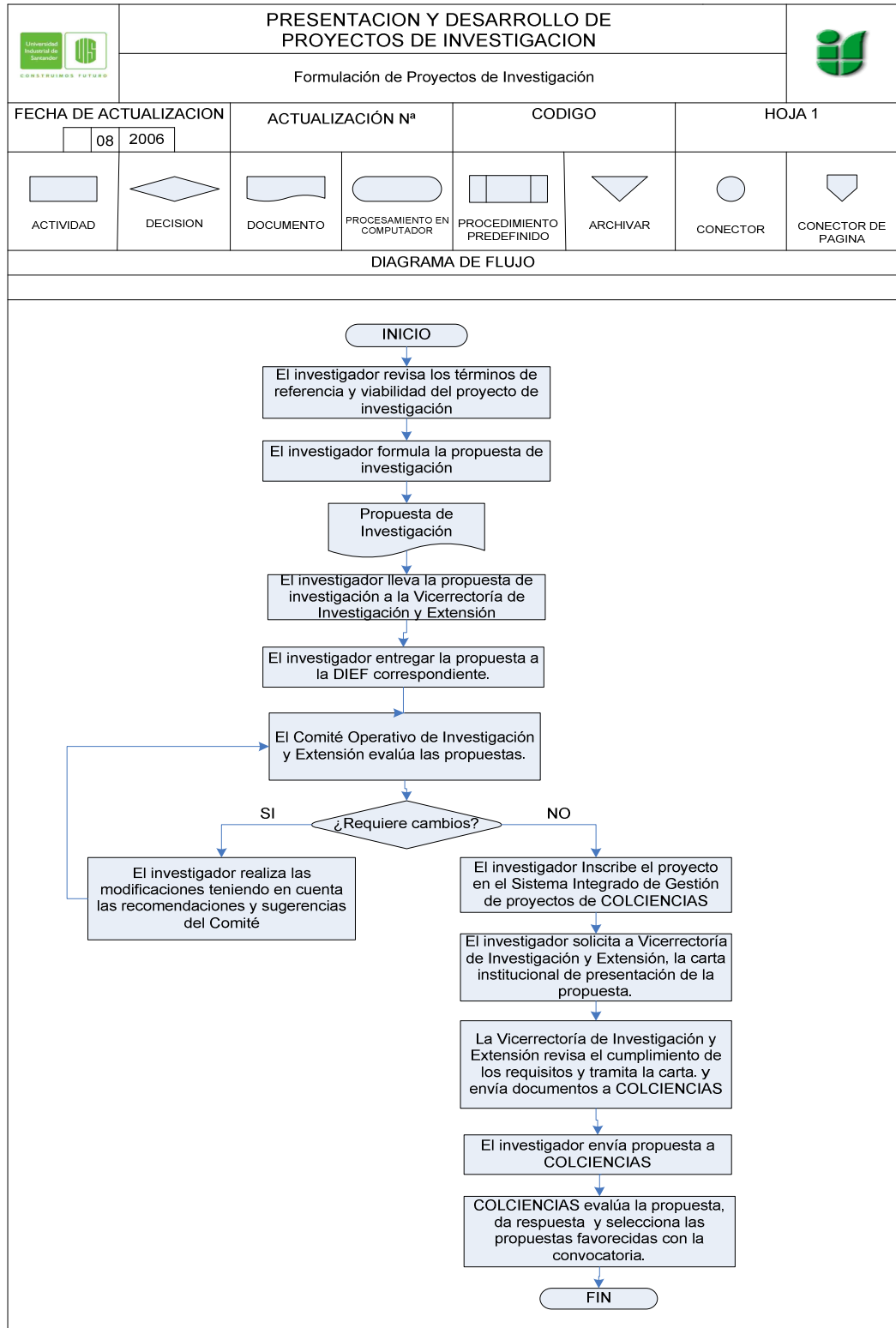
REVISADO POR:
ING. PIEDAD ARENAS DIAZ

APROBADO POR:

Anexo Q: Procedimientos Diseñados







Anexo R: Controles



| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|--------------------------------------|--|---|---|---|------------|-------------|--------------|--|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Revisión de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Seguimiento continuo a las actividades de los proyectos formulados. | Director de Escuela |
| | Errores en la formulación de proyectos | Revisión de la Dirección de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Reuniones del Claustro de Profesores | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Reuniones informativas con el personal docente y administrativo de la Unidad. | Director de Escuela |
| Planeación Financiera | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | Análisis referente a la asignación de recursos económicos para el siguiente año. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Errores en la asignación de recursos de las actividades de la Escuela. | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Reserva presupuestal no apropiada. | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Análisis referente a la asignación de recursos económicos para el siguiente año. | Director de Escuela |
| | Desaciertos en la programación presupuestal | Revisión y estudio de las necesidades de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Análisis de la programación presupuestal para el siguiente año. | Director de Escuela |
| Planeación para la Formación Docente | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | Seguimiento a las actividades de formación docente que realizan los profesores de la Escuela Revisión y estudio las necesidades de formación docente | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |

| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|--|--|---|---|---|------------|-------------|--------------|--|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Planeación de Programas Académicos | Programas académicos desactualizados | Revisión y estudio de los programas académicos | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Planeación y diseño de la Autoevaluación | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | Reunión del personal encargado de la planeación y diseño de la autoevaluación. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Desviación en la generación y análisis de los resultados | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Inadecuada socialización del informe final | Revisión del proceso de autoevaluación por parte de la Dirección de la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Docencia Directa | Aumento de docentes cátedra | Ninguno | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Evaluación de la relación de docentes planta - docentes cátedra, para tener en cuenta en el siguiente semestre | Director de Escuela |
| | Interrupción de las actividades de docencia directa | Ninguno | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Análisis de los efectos que se originan por la interrupción de las actividades de docencia directa. | Director de Escuela |
| Docencia Indirecta | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta. | Reportes de la actividad académica de los docentes | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Gestión y Promoción de la Investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Ninguno | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Seguimiento a las estrategias que permiten la socialización a las actividades de investigación. | Director de Escuela |
| | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Revisión de las necesidades de fuentes de financiación, de recursos humanos y tecnológicos. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |

| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|---|--|---|--|---|------------|-------------|--------------|--|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Ninguno | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Seguimiento a las actividades que se desarrollan para motivar e incentivar a los estudiantes a participar en actividades de investigación. | Coordinador de proyectos de investigación Director de Escuela |
| | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Revisión rigurosa en el diligenciamiento de la propuesta de investigación. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Ninguno | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Revisión de las estrategias utilizadas para incentivar la vinculación de docentes y estudiantes al desarrollo de proyectos de investigación. | Coordinador de proyectos de investigación Director de Escuela |
| Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | Evaluación del nivel de ingresos obtenidos de los contratos de proyectos de extensión | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Revisión en el proceso de licitaciones | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Compromiso con proyectos no viables para la Escuela. | Revisión de las propuestas por parte del Director de Escuela y profesionales. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Incumplimiento de compromisos y contratos. | Revisión del cronograma | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Evaluación de los resultados parciales obtenidos en los proyectos de extensión. | Director de Escuela |

| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|---|--|---|---|---|------------|-------------|--------------|--|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | Claridad en la propuesta de trabajo | Proteger la Escuela Compartir | | | X | | Evaluación de la satisfacción del cliente, respecto a los proyectos de extensión desarrollados por la Escuela. | Director de Escuela |
| | Incorrecta formulación del presupuesto. | Revisión del presupuesto y monitoreo de los gastos. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Programación de la Actividad de Docencia | Incorrecta programación de las asignaturas | Revisión de la demanda de estudiantes presentada por asignatura. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la unidad. | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Pérdida de información en pregrado | Organización de la información Revisión del estado de los equipos | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | Evaluación del servicio prestado en las actividades de inclusión y/o cancelación de asignaturas del periodo académico anterior. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Alteración de documentos | Revisión de los documentos recibidos en la Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | Revisión constante de la información y reglamentación | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |

| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|--|--|---|--|---|------------|-------------|--------------|---|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Pérdida de información en posgrado | Organización de la información Revisión del estado de los equipos | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | Ninguno | Prevenir el riesgo, Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Análisis de las causas que influyen en la demanda de matriculas para los programas de posgrado. | Coordinador de Posgrados |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Deserción de estudiantes de posgrado | Ninguno | Evitar el riesgo Prevenir el Riesgo Proteger la Escuela Compartir | X | | | | Evaluación de las causas que contribuyen a la deserción de los estudiantes. | Coordinador de Posgrados |
| | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado. | Revisión constante de la información y la reglamentación | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | Reuniones del Consejo de Escuela | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Demora en el pago a los proveedores. | Ejecución de los egresos de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la Unidad. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Demora en las contrataciones requeridas. | Ejecución de la contratación de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |

| PROCESO | RIESGO | CONTROLES EXISTENTES | MEDIDA DE RESPUESTA EXTRAIDA DE LA MATRIZ | TIPOS DE CONTROLES SEGUN MEDIDAS DE TRATAMIENTO | | | | CONTROLES PROPUESTOS | RESPONSABLES DE LOS CONTROLES PROPUESTOS |
|---|--|---|---|---|------------|-------------|--------------|----------------------|--|
| | | | | PREVEN-TIVO | DETECTI-VO | PROTE-CCION | CORREC-TIVOS | | |
| Ejecución Presupuestal | Insuficiente disponibilidad presupuestal. | Revisión del presupuesto por parte de la Dirección | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | Capacitaciones en el manejo de sistemas de información a los funcionarios de la Unidad. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Inventarios | Ingreso de elementos en malas condiciones | Revisión de equipos | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | Ejecución del mantenimiento de los elementos e infraestructura de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Universidad. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Deterioro de elementos | Mantenimiento de equipos | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Ingreso de Personal | Inadecuada selección del personal | Revisión de los perfiles de los cargos y las reglamentaciones institucionales para llevar a cabo el proceso de selección de personal. | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | Revisión de las reglamentaciones Institucionales del proceso de contratación del personal | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| Permanencia del Personal | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo. | Seguimiento por parte de la Dirección de Escuela de las actividades que desempeñan los funcionarios | Proteger la Escuela Compartir | | | | | Ninguno | |
| ELABORADO POR: EMILCE CALDERON ARIZA YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ | | | REVISADO POR: ING. PIEDAD ARENAS DIAZ | APROBADO POR: | | | | | |

Anexo S: Indicadores



| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--------------|
| Planeación de la Gestión | Incumplimiento del cronograma de los proyectos. | Nivel de incumplimiento del cronograma | Permite determinar que porcentaje de proyectos han incumplido el cronograma | # de proyectos que se han incumplido el cronograma / # de proyectos totales | El 90% de los proyectos deben cumplir con el cronograma | Anual |
| | Errores en la formulación de proyectos | Nivel de inconsistencias en la formulación de proyectos. | Permite determinar el porcentaje de proyectos que presentan errores en la formulación de su alcance y objetivos. | #de proyectos con errores en su formulación / # de proyectos totales | El 98% de los proyectos no deben presentar errores en su formulación. | Anual |
| | Desconocimiento del Plan de Gestión Anual. | Nivel de conocimiento de proyectos formulados en el PGA. | Dar a conocer el porcentaje de funcionarios que conocen el contenido y orientación del Plan. | # de funcionarios que desconocen los proyectos formulados en el PGA / # total de funcionarios | El 100% de los funcionarios deben conocer los proyectos del PGA. | Anual |
| Planeación Financiera | Sobredimensionamiento de los ingresos esperados. | Relación entre el ingreso esperado y el real. | Dar a conocer la relación del ingreso esperado y el real de la Escuela. | Ingreso real / Ingreso esperado | Relación 1 : 1 | Anual |
| | Errores en la asignación de recursos de las actividades de la Escuela. | Porcentaje de errores en la asignación de recursos. | Mostrar el porcentaje de actividades no prioritarias que reciben recursos respecto al total de actividades desarrolladas en la Escuela | # de actividades no prioritarias que reciben asignación de recursos / # total de actividades. | Al 98% de las actividades prioritarias se le deben asignar recursos. | Anual |
| | Reserva presupuestal no apropiada. | Nivel de incumplimiento de actividades | Presentar el porcentaje de actividades que no se desarrollaron por falta de presupuesto. | # de actividades no desarrolladas por falta de presupuesto / # total de actividades programadas. | Para 98% de las actividades programadas se deben reservar el presupuesto para su desarrollo. | Anual |
| | Desaciertos en la programación presupuestal | Número de errores en la programación presupuestal | Mostrar el número de desaciertos que se presenta en la programación presupuestal. | Sumatoria de errores presentados en la programación presupuestal. | Cero errores en la programación presupuestal | Anual |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|--|---|--|---|---|---|--------------|
| Planeación para la Formación Docente | Incumplimiento del Plan de Formación Docente. | Nivel de cumplimiento de los Programas de Formación Docente | Mostrar el porcentaje de docentes que estando inscritos en el Plan de Formación docente no participan en ellos. | # de docentes planta que no participan en los programas de Formación de Docentes a los cuales se han inscrito / # total de docentes planta inscritos en el Plan de Formación Docente. | El 98% de los docentes planta deben participar en los programas de Formación Docente a los cuales se ha inscrito. | Anual |
| | | Porcentaje de docentes con intenciones de realizar posgrados | Mostrar el porcentaje de docentes planta con intenciones de realizar posgrado | # de docentes planta con intenciones de realizar posgrado / # total de docentes planta | El 100% de los docentes planta deben tener la intención de realizar posgrado. | Anual |
| Planeación de Programas Académicos | Programas académicos desactualizados | Porcentaje de programas académicos evaluados en el año. | Dar a conocer el número de de programas académicos de pregrado y posgrado evaluados en la Escuela. | # de programas académicos evaluados/ # de programas académicos de la Escuela | El 100% de los programas académicos deben ser evaluados. | Anual |
| Planeación y diseño de la Autoevaluación | Incorrecto análisis de las necesidades de información para realizar el proceso de autoevaluación. | Nivel de eficiencia de los instrumentos | Presentar el porcentaje de instrumentos que permiten la correcta recolección de información. | # de instrumentos diseñados eficientemente para recopilar información / # total de instrumentos diseñados | El 95% de los instrumentos deben ser diseñados de forma eficiente. | Semestral |

| PROCESO | RIEGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|---------------------------------|---|--|--|---|---|--------------|
| Desarrollo de la Autoevaluación | Inadecuada retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Número de dificultades encontradas en la recolección de la información. | Mostrar el número de dificultades presentadas en la recolección de información. | Sumatoria de dificultades encontradas en la recolección de la información | Cero dificultades presentadas en la recolección de la información. | Semestral |
| | Desviación en la generación y análisis de los resultados | Nivel de satisfacción en la retroalimentación del Modelo de Autoevaluación | Mostrar el número de irregularidades presentadas en el desarrollo del trabajo de campo. | Sumatoria de irregularidades encontradas en el desarrollo del trabajo de campo. | Una irregularidad encontrada en el desarrollo del trabajo de campo. | Semestral |
| | Inadecuada socialización del informe final | Nivel de eficacia de las estrategias generadas para la socialización del informe final | Mostrar el porcentaje de estrategias que no han tenido un enfoque favorables para la socialización del informe final. | # de estrategias inadecuadas para la socialización del informe final / # total de estrategias para la socialización | El 98% de las estrategias deben ser adecuadas para llevar a cabo la socialización del informe final. | Semestral |
| Docencia Directa | Aumento de docentes cátedra | Relación de docentes cátedra del actual y anterior semestre. | Permite determinar el incremento o disminución de docentes en relación al período anterior. | # de docentes cátedra del actual semestre / # de docentes cátedra del semestre anterior. | Relación de 1 : 2 | Semestral |
| | Interrupción de las actividades de docencia directa | Nivel de evaluación de los efectos | Establecer el porcentaje de efectos evaluados por la interrupción de las actividades de docencia directa en la Escuela | # de efectos evaluados / # total de efectos encontrados. | El 100% de los efectos encontrados que interrumpen las actividades de docencia directa deben ser evaluados. | Semestral |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|---|--|---|--|--|--|--------------|
| Docencia Indirecta | Incumplimiento de las actividades de docencia indirecta. | Nivel de cumplimiento de las actividades de docencia indirecta | Dar a conocer el porcentaje de docentes planta que desarrollan las actividades programadas en investigación, extensión, entre otras. | # de docentes planta que desarrollan las actividades programadas de docencia indirecta en el período académico / # total de docentes planta. | El 98% de los docentes planta deben desarrollar las actividades programadas de docencia indirecta. | Semestral |
| Gestión y Promoción de la Investigación | Desconocimiento de la función de investigación por parte de la comunidad de la Escuela. | Nivel de conocimiento de docentes en actividades de investigación | Dar a conocer la cantidad de docentes que desconocen los proyectos. | Sumatoria de docentes que desconocen las actividades relacionadas con la investigación. | Todos los docentes deben conocer las actividades de investigación desarrolladas. | Semestral |
| | | Porcentaje de estudiantes que conocen los proyectos de investigación | Dar a conocer el porcentaje de estudiantes que desconocen los proyectos de investigación. | # estudiantes que conocen los proyectos de investigación de la Escuela / # total de estudiantes de la Escuela. | El 90% de los estudiantes deben conocer los proyectos de investigación que se adelantan. | Semestral |
| | Insuficientes recursos humanos, tecnológicos y financieros para participar en actividades de investigación | Nivel de participación de la Escuela en actividades de investigación | Mostrar el nivel de participación que tiene la Escuela en proyectos de investigación, según los recursos con los que cuenta. | # de proyectos en los que la Escuela no ha participado por falta de recursos/ # total oportunidades que tiene la Escuela de participar en proyectos. | El 95% de las oportunidades para participar en proyectos de investigación deben ser aprovechadas. | Añual |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Distanciamiento académico de estudiantes en las actividades de investigación que adelanta la Escuela | Nivel de participación de estudiantes en actividades de investigación | Dar a conocer la proporción de estudiantes que tienen interés de participar en actividades de investigación. | # de estudiantes que participan en actividades de investigación / # total de estudiantes. | El 30% de los estudiantes de la Escuela deben participara en actividades de investigación. | Semestral |
| | Errores en la formulación de la propuesta de investigación | Porcentaje de proyectos de investigación bien formulados | Mostrar el nivel de conocimiento que tienen los docentes involucrados en la formulación de proyectos. | # de proyectos de investigación formulados adecuadamente / # total de proyectos de investigación formulados. | El 100% de los proyectos de investigación deben ser formulados adecuadamente. | Semestral |
| | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Nivel de participación de docentes planta en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Dar a conocer el porcentaje de participación de docentes planta en la difusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | # de docentes planta que no participan en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de investigación / # de total de docentes planta | El 98% de los docentes planta deben participar en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de investigación | Semestral |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|---|--|---|--|---|--|--------------|
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Investigación | Desvinculación de la comunidad académica de la Escuela en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Nivel de participación de estudiantes en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | Dar a conocer el porcentaje de participación de estudiantes en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de los proyectos de investigación. | # de estudiantes que no participan en actividades de investigación de discusión e intercambio de conocimientos de investigación/ # total de estudiantes | El 98% de los estudiantes deben participar en actividades de discusión e intercambio de conocimientos de investigación | Semestral |
| Gestión de la Extensión | Disminución de contratos. | Relación de ingresos entre el actual y anterior período. | Determinar la relación de ingresos de la Escuela, de acuerdo al desarrollo de actividades de extensión. | Ingresos recibidos en el actual período / Ingresos recibidos en el período anterior | Relación 2 : 1 | Anual |
| | Fallas en la revisión de los términos de referencia para participar en licitaciones | Porcentaje de propuestas formuladas inadecuadamente | Determinar la proporción de propuestas que han tenido inconvenientes para participar en licitaciones. | # de propuestas incorrectamente formuladas / # de propuestas formuladas. | El 98% de las propuestas deben ser formuladas correctamente. | Anual |
| Presentación y Desarrollo de Proyectos de Extensión | Compromiso con proyectos no viables para la Escuela. | Porcentaje de proyectos no viables. | Mostrar el porcentaje de proyectos que afectan a la Escuela de manera económica y en su imagen. | # de proyectos no viables para la Escuela / # total de proyectos | El 98% de los proyectos deben ser viables. | Anual |
| | Incumplimiento de compromisos y contratos. | Nivel de cumplimiento de los proyectos. | Presentar el porcentaje de proyectos de Extensión que han incumplido con lo pactado inicialmente con el grupo de interés. | # de proyectos que han recibido quejas y reclamos por parte del grupo de interés / # total de proyectos. | El 98% de los proyectos deben cumplir con los compromisos adquiridos. | Anual |
| | Incumplimiento de las expectativas y requerimientos del cliente. | Nivel de cumplimiento de expectativas del grupo de interés. | Dar a conocer la relación de contratos desarrollados que tienen un concepto favorable por parte de los grupos de interés respecto al total de proyectos desarrollados. | # de contratos desarrollados que han cumplido con las expectativas del grupo de interés / # total de contratos desarrollados. | El 98% de los contratos deben cumplir con las expectativas y requerimientos del cliente. | Anual |
| | Incorrecta formulación del presupuesto. | Porcentaje de proyectos con incorrecta formulación del presupuesto. | Mostrar el porcentaje de proyectos de Extensión que han tenido inconvenientes por falta de recursos. | # de proyectos con un presupuesto mal formulado / # total de proyectos de Extensión | El 98% de los proyectos deben tener un presupuesto correctamente formulado. | Anual |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|--|--|---|--|---|--|--------------|
| Programación de la Actividad de Docencia | Incorrecta programación de las asignaturas | Porcentaje de estudiantes que se vieron afectados en la inclusión de asignaturas. | Dar a conocer el porcentaje de estudiantes que se vieron afectados en el período académico referentes a la inclusión de asignaturas que cumplieran requisitos. | # de estudiantes que no lograron incluir satisfactoriamente las asignaturas para el período académico / # total de estudiantes de la Escuela. | El 98% de los estudiantes deben incluir satisfactoriamente las asignaturas para el período académico. | Semestral |
| Desarrollo de la Actividad Académica de Pregrado | Dificultades en el ingreso de información en el sistema en pregrado. | Porcentaje de funcionarios encargados en actividades de pregrado capacitados en sistemas de información | Dar a conocer el porcentaje de funcionarios que han participado en programas de formación para el manejo de la información. | # de funcionarios que se han capacitado en el manejo de los sistemas de información / # total de funcionarios de la Escuela | El 98% de los funcionarios encargados en actividades de pregrado deben recibir capacitación en el manejo de información. | Semestral |
| | Pérdida de información en pregrado | Número de quejas y reclamos presentados por docentes y estudiantes | Mostrar el número de quejas y reclamos presentados por ineficiencias en el normal desarrollo de las actividades académicas. | Sumatoria de quejas y reclamos presentados por docentes y estudiantes por pérdida de información | Minimizar el número de quejas y reclamos en un 98% del total | Semestral |
| | Ineficiencia en la actividad de inclusión y cancelación de asignaturas | Número de inconsistencias presentadas en la inclusión y cancelación de asignaturas. | Dar a conocer el número de inclusiones y cancelaciones realizadas de forma insatisfactoria | Sumatoria de inconsistencias presentadas en la inclusión y cancelación de asignaturas | De 10 inclusiones y cancelaciones de asignaturas se deben presentar 2 inconsistencias. | Semestral |
| | Alteración de documentos | Número de sanciones por alteración de documentos | Dar a conocer el número de sanciones a estudiantes, personal docente y administrativo. | Sumatoria de sanciones por causa de documentos falsificados. | De 10 documentos recibidos ninguno puede estar falsificado | Semestral |
| | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en pregrado | Número de sanciones por incumplimiento de las nuevas reglamentaciones. | Dar a conocer la cantidad de sanciones recibidas por la Escuela. | Sumatoria de sanciones recibidas por incumplimiento de las nuevas reglamentaciones para pregrado. | Los funcionarios deben conocer todas las nuevas reglamentaciones. | Semestral |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|--|--|--|---|---|--|--------------|
| Desarrollo de la Actividad Académica de Posgrado | Pérdida de información en posgrado | Número de quejas y reclamos semestrales por docentes y estudiantes | Mostrar el número de quejas y reclamos presentadas por ineficiencias en el normal desarrollo de las actividades académicas. | Sumatoria de quejas y reclamos presentadas por docentes y estudiantes por pérdida de información | Minimizar el número de quejas y reclamos en un 98% del total | Semestral |
| | Decrecimiento de aspirantes con intenciones de realizar especializaciones en la Escuela. | Nivel de incremento de aspirantes en los programas de posgrado. | Presentar el aumento o disminución de aspirantes en la actual convocatoria. | # de aspirantes inscritos en la actual convocatoria / # de aspirantes inscritos en la anterior convocatoria | Se debe presentar igual o mas aspirantes inscritos respecto a la anterior convocatoria | Semestral |
| | Deserción de estudiantes de posgrado | Nivel de deserción de estudiantes. | Dar a conocer el porcentaje de estudiantes que no continúan con la especialización. | # de estudiantes que se han retirado del programa de posgrado / # total de estudiantes matriculados en el programa de posgrado. | El 98% de los estudiantes de posgrado deben continuar el programa | Anual |
| | Desconocimiento de las nuevas reglamentaciones de la Universidad en posgrado | Número de sanciones por incumplimiento de las nuevas reglamentaciones. | Dar a conocer la cantidad de sanciones recibidas por la Escuela. | Sumatoria de sanciones recibidas por incumplimiento de las nuevas reglamentaciones para pregrado. | Se deben conocer todas las nuevas reglamentaciones. | Semestral |
| Contratación | Dificultad para identificar las necesidades de compra o contratación | Nivel de conocimiento de las necesidades de contratación y/o compra. | Dar a conocer el número de contrataciones y/o compras que no satisfacen las necesidades prioritarias de la Escuela. | Sumatoria de contrataciones y/o compras que no satisfacen las necesidades de la Escuela. | De 10 contrataciones y/o compras 9 deben satisfacer las necesidades de la Escuela. | Anual |
| | Demora en el pago a los proveedores. | Nivel de incumplimiento de pago a proveedores | Mostrar el número de veces que la Escuela ha incurrido en la demora de pagos a los proveedores. | Sumatoria de proveedores a quienes se les ha incumplido con la fecha de pago. | De 10 proveedores a 8 de ellos se les debe cumplir con la fecha de pago. | Semestre |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para contratación. | Porcentaje de funcionarios capacitados en sistemas de información | Dar a conocer el porcentaje de funcionarios que han participado en programas de formación para el manejo de la información. | # de funcionarios que se han capacitado en el manejo de los sistemas de información / # total de funcionarios de la Escuela | El 98% de los funcionarios encargados en actividades de contratación deben recibir capacitación en el manejo de información. | Semestral |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|------------------------|--|---|--|---|---|--------------|
| Contratación | Demora en las contrataciones requeridas. | Nivel de incumplimiento en las contrataciones | Dar a conocer el número de demoras que se presentan en la gestión de las contrataciones que realiza la Escuela. | Sumatoria de las demoras en la gestión de las contrataciones requeridas por la Escuela. | De 10 contrataciones requeridas en 8 de ellas no se deben presentar demoras. | Semestral |
| Ejecución Presupuestal | Insuficiente disponibilidad presupuestal. | Número de proyectos con insuficiente disponibilidad presupuestal | Conocer el número de proyectos que se ven afectados por la falta de recursos económicos. | Sumatoria de proyectos que no se desarrollaron por escasa disponibilidad presupuestal. | De 10 proyectos, a 9 de ellos se les debe proveer de recursos económicos para su desarrollo. | Semestral |
| | | Cantidad de bienes y/o servicios con insuficiente disponibilidad presupuestal | Conocer la cantidad de bienes y/o servicios que no se adquieren por falta de recursos económicos. | Sumatoria de bienes y/o servicios que no se adquirieron por escasa disponibilidad presupuestal. | De 10 bienes y/o servicios requeridos, a 9 de ellos se debe disponer de presupuesto para su adquisición. | Semestral |
| | Dificultades en el ingreso de información en el sistema para el proceso de Ejecución Presupuestal. | Porcentaje de funcionarios capacitados en sistemas de información | Dar a conocer el porcentaje de funcionarios que han participado en programas de formación para el manejo de la información. | # de funcionarios que se han capacitado en el manejo de los sistemas de información / # total de funcionarios de la Escuela | El 98% de los funcionarios encargados en actividades ejecución presupuestal deben recibir capacitación en el manejo de información. | Semestral |
| Inventarios | Ingreso de elementos en malas condiciones | Porcentaje de elementos recibidos en malas condiciones. | Mostrar la proporción de elementos que no cumplen con las características estipuladas. | # total de elementos recibidos por la Escuela en malas condiciones en el período académico / # total de elementos recibidos en el período académico | El 98% de los elementos recibidos deben ser verificados para corroborar subuen estado. | Semestral |
| | Demora en el mantenimiento de elementos e infraestructura de la Escuela | Nivel de eficiencia en el mantenimiento de los recursos físicos | Dar a conocer el porcentaje en que se ha presentado demoras en el mantenimiento de los recursos físicos. | # de solicitudes cuyo mantenimiento se ha demorado / # total de solicitudes de mantenimiento | El 90% de las solicitudes por mantenimiento deben ser atendidas con prontitud. | Semestral |
| | Deterioro de elementos | Porcentaje de recursos físicos en adecuadas condiciones. | Dar a conocer el porcentaje de elementos en condiciones favorables, teniendo en cuenta el total de recursos físicos de la Escuela. | # de recursos físicos en adecuada condiciones / # total de recursos físicos en la Escuela. | El 100% de los recursos físicos deben estar en buenas condiciones. | Semestral |

| PROCESO | RIESGOS | NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO | FORMULA | META | PERIODICIDAD |
|--------------------------|--|---|---|---|--|--------------|
| Ingreso de Personal | Inadecuada selección del personal | Porcentaje de funcionarios seleccionados de acuerdo al perfil diseñado. | Dar a conocer la proporción de funcionarios que han ingresado a la Escuela, teniendo en cuenta el perfil diseñado | $\frac{\# \text{ de funcionarios seleccionados teniendo en cuenta los perfiles diseñados}}{\# \text{ total de funcionarios seleccionados}}$ | El 100% de los funcionarios deben ser seleccionados teniendo en cuenta el perfil diseñado. | Semestral |
| | Errores en las actividades de contratación de los funcionarios | Nivel de eficiencia en la contratación. | Dar a conocer el porcentaje de contrataciones, en las que se ha incurrido en errores en su procedimiento. | $\frac{\# \text{ de contrataciones que han incurrido en errores}}{\# \text{ total de contrataciones}}$ | El 98% de las contrataciones deben realizarse de acuerdo al procedimiento establecido. | Semestral |
| Permanencia del Personal | Desmejoramiento del desempeño del personal docente y administrativo. | Número de capacitaciones para el personal docente | Dar a conocer el número de capacitaciones que favorecen el desempeño del personal de la Escuela. | Sumatoria de capacitaciones propocionadas al personal docente | Se deben realizar todas las capacitaciones requeridas para el personal de planta. | Semestral |
| | | Número de capacitaciones para el personal administrativo | Dar a conocer el número de capacitaciones que favorecen el desempeño del personal de la Escuela. | Sumatoria de capacitaciones propocionadas al personal administrativo | Se deben realizar todas las capacitaciones requeridas para el personal de planta. | Semestral |

| | | |
|--|---|----------------------|
| ELABORADO POR: EMILCE CALDERON ARIZA YOUSELINE GARAVITO HERNANDEZ | REVISADO POR: ING. PIEDAD ARENAS DIAZ | APROBADO POR: |
|--|---|----------------------|

