DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 PARA LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

DIANA SARAY MORENO JARABA

LEIDY JOHANA PACHECO JAIMES

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO MECÁNICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

BUCARAMANGA

2006

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 PARA LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

DIANA SARAY MORENO JARABA
LEIDY JOHANA PACHECO JAIMES

Trabajo de grado para optar el título de Ingeniero Industrial

Director:
Ing. PIEDAD ARENAS DÍAZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006

DEDICATORIA

A Dios quien es mi principal fuente de inspiración
y quien orienta y motiva mi caminar en esta vida.
Con su inmenso amor, me tomó de la mano
y me condujo al logro de este maravilloso sueño.

A mis padres Cristóbal y Emilse porque gracias
a su esfuerzo y compromiso hicieron posible que
culminara esta etapa de mi formación profesional,
porque con su ejemplo me han educado para
llegar a ser una persona con grandes metas e ilusiones
y por brindarme la oportunidad de vivir en una familia
unida y llena de amor y comprensión.

A mis hermanos Dianyta y Christian por acompañarme
en los momentos más importantes de mi vida y
brindarme siempre su apoyo incondicional.

A Javi, por estar conmigo en todos los momentos difíciles
y alentarme a seguir adelante con su comprensión y apoyo.

A Dianita, quien ha sido mi mejor amiga y compañera
y con quien hoy comparto la felicidad de este triunfo.

Y a todas las personas que me han acompañado
a lo largo de mi formación, y que han contribuido de diferentes maneras
a que este sueño se convierta hoy en una hermosa realidad.

Leidy Johana Pacheco Jaimes

A Dios, protector,
guía y artesano moldeador de mi vida,
por ser el artífice de este triunfo.

A mis padres Julio Cesar y Ruth,
por ser y darme más
de lo que jamás hubiera podido pedir,
por los consejos que han formado
la persona que soy,
y por brindarme el apoyo necesario
para realizar mis sueños,
dejándome ver que las personas
solo llegan hasta donde su espíritu
y sus ganas lo permitan.

A mi hermana Tany y a Alvaro,
por ser el soporte anímico,
la compañía, la alegría y la voz consejera ideal
en aquellos momentos difíciles.

A mis hermanos Christian y Andrés,
por ser mis compañeros de siempre
en esta bella aventura que es la vida.

A Leidy, por su sabiduría, el gran tesoro de su amistad
y el honor de ser con quien comparta el final de esta etapa

A todas las personas que han formaron parte de mi vida
dejando una huella imborrable
dentro de mi corazón y de mi personalidad.

Diana Saray Moreno Jaraba

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresamos nuestros agradecimientos a:

La Ingeniera Piedad Arenas Díaz, por su orientación y valiosa colaboración, sin la cual no habría sido posible la completa realización de este proyecto.

El Ingeniero Luis Eugenio Prada Niño, quien confió en nuestras capacidades desde el primer momento y apoyó continuamente las actividades que fueron llevadas a cabo. Sus aportes y dedicación al proyecto permitieron que los productos entregados sean una importante contribución al mejoramiento continuo de las Sedes Guatiguará y Bucarica.

Al Ingeniero Francisco José Mesa Salamanca, quien nos proporcionó toda la orientación relacionada con el adecuado desarrollo de las actividades y nos acompañó constantemente en los momentos más críticos, colaborándonos en la búsqueda de soluciones óptimas en beneficio de nuestro trabajo. Se convirtió en un apoyo fundamental y con su amistad sincera nos animó a culminar satisfactoriamente este proyecto.

A Olga Z. Ortega y a las ingenieras Luz Marina Duarte y Maria Otilia Moreno, quienes nos brindaron su apoyo continuamente y dedicaron parte de su tiempo a brindarnos toda la información necesaria para facilitarnos la comprensión de los procesos que se llevan a cabo al interior de las sedes.

Al Ingeniero Sergio Isnardo Muñoz, quien nos motivó a iniciar este proyecto, nos brindó la orientación necesaria en los momentos más difíciles y nos alentó constantemente para que desarrolláramos un excelente trabajo.

A nuestros compañeros del equipo MECI: Jose Julián Lizcano, Youseline Garavito, Catalina Ballesteros, Fabio Castellanos, Maria Fernanda Castilla, Emilce Calderón, Julio Andrés Merlano, Paola Moreno, Robinson Jaimes y Cristian David Arango, con quienes compartimos los momentos más difíciles y quienes contribuyeron con sus valiosos aportes en su elaboración. Con su ayuda comprendimos el verdadero sentido de un trabajo en equipo.

La Dra. Maria del Carmen Salamanca y todos los funcionarios de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión quienes nos brindaron su apoyo y oportuna colaboración.

La Dra. Mónica Marcela Jaramillo quien nos dedicó su valioso tiempo para orientarnos en este trabajo y quien con sus enseñanzas nos motivó a interesarnos por el mejoramiento de las prácticas éticas al interior de la Universidad.

A quienes nos proporcionaron charlas en diversos aspectos de la Universidad para comprender la orientación de los mismos:

Dr. Antonio Pulido	Profesional de la Dirección de Planeación
Dra. Martha Vitalia Corredor	Directora de CEDEUIS
Ing. Rafael Caballero	Profesional de la División de Recursos Humanos
Enf. Adriana Arenas	Profesional en el área de Salud Ocupacional de la División de Recursos Humanos

Y a todas y cada una de las personas que nos acompañaron en este proceso y que con una palabra de aliento nos llenaron de motivación para culminar satisfactoriamente este trabajo.

TITULO: "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 PARA LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER"

AUTORES: Diana Saray Moreno Jaraba
Leidy Johana Pacheco Jaimes [**]

PALABRAS CLAVE: Guatiguará, Bucarica, Control Interno, Diagnóstico, Mejoramiento, MECI

DESCRIPCIÓN:

El presente trabajo consiste en el Diseño e Implementación del MECI 1000:2005, que inicia con el conocimiento de las sedes Guatiguará y Bucarica de la Universidad Industrial de Santander, a partir del cual se elaboró un diagnóstico general del Sistema de Control Interno y que permitió identificar su estado actual con respecto a cada uno de los elementos que lo componen.

Este diagnóstico fue la base para generar las propuestas que permitieron diseñar o ajustar cada uno de los elementos al interior de las sedes, considerando las limitaciones que mostraban cada uno de acuerdo a su naturaleza al interior de la Universidad.

De esta manera, el proyecto presenta como propuestas sobresalientes la modelación de los procesos que le permiten dar cumplimiento a su función de constitución; la propuesta metodológica para el proceso de planeación; la identificación, análisis, valoración de los riesgos inherentes a los procesos identificados con una propuesta de políticas para su adecuado manejo y sus respectivos controles e indicadores que permiten hacer un seguimiento y evaluación del estado de avance en la reducción de dichos riesgos; el diseño del manual de operación para los procesos misionales con el cual se operan las actividades y las observaciones importantes de implementación de cada uno de los elementos que integran el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano al interior de las Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS.

Este proyecto, presenta numerosos aportes no solo al control interno de las sedes sino además a la gestión de los procesos que le garantizan el cumplimiento de sus propósitos de constitución y la contribución al logro de los objetivos institucionales en la Universidad.

[**] Facultad de Ingenierías Físico – Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Director: Ingeniera Piedad Arenas.

TITLE: "DESIGN AND APPLICATION OF THE INTERNAL CONTROL STANDARD MODEL MECI 1000:2005 TO THE GUATIGUARÁ AND BUCARICA FACILITIES OF THE INDUSTRIAL UNIVERSITY OF SANTANDER."

AUTHOR: Diana Saray Moreno Jaraba
Leidy Johana Pacheco Jaimes **

KEY WORDS: Guatiguará, Bucarica, Internal Control, Diagnosis, Improvement, MECI.

DESCRIPTION:
This work relates the design and performance of MECI 1000:2005, which begins with the acquaintance of the Guatiguará and Bucarica facilities of the Industrial University of Santander (UIS); from which a general diagnosis was made and that allowed the identification of its present status, respecting each and every one of the elements it is composed of.

This diagnosis was the basis to generate the proposals that allowed design or adjust each one of the elements inside the facilities, taking into consideration the limitations shown by each one of them, according to its nature inside the university.

So that, this project presents as distinctive proposals the modeling in the processes which allow accomplishing its function of constitution; the methodological answer for this planning process; the identification, analysis, the inherent risks appraisal to the identified processes with a political proposal to its suitable management and its respective inspections and indicators that allow keeping observing and evaluating the estimate status in reducing those kind of risks; The operation manual design to the missionary processes of the facilities in which it is operated the facilities activities and the main observations of the application of each one of the elements that composes the internal standard control model from the Colombian Government to the inside of the facilities in Guatiguará and Bucarica of the UIS.

This project presents many contributions not just to the internal control of the facilities but also to the management processes that guarantees the fulfillment of their purposes of establishment and the assistance to achieve the institutional aims of the university.

** Faculty of Physics and Mechanics Engineering, School of Industrial and Managerial Studies, Director: Eng. Piedad Arenas.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN

1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO 17

1.1 ALCANCE 17

1.2 OBJETIVOS 17

1.2.1 General 17

1.2.2 Objetivos Específicos 18

2. MARCO TEÓRICO 19

2.1 CONCEPTOS BÁSICOS 19

2.1.1 Control Interno 19

2.1.2 Objetivos del Sistema de Control Interno 19

2.2 MARCO LEGAL 20

2.2.1 Constitución Política de Colombia 20

2.2.2 Ley 30 de 1992 21

2.2.3 Ley 87 de 1993 21

2.2.4 Ley 489 de 1998 21

2.2.5 Decreto 2145 de 1999 21

2.2.6 Otras normas vigentes 21

2.2.7 Adopción del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 22

2.3 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 23

2.3.1 Subsistema de Control Estratégico 24

2.3.1.1 Componente Ambiente de Control 24

2.3.1.2 Componente Direccionamiento Estratégico 25

2.3.1.3 Componente Administración del Riesgo 26

2.3.2 Subsistema de Control de Gestión 26

2.3.2.1 Componente Actividades de Control 26

2.3.2.2 Componente Información 27

2.3.2.3 Componente Comunicación Pública 28

2.3.3 Subsistema de Control de Evaluación 28

2.3.3.1 Componente Autoevaluación 28

2.3.3.2 Componente Evaluación Independiente 29

2.3.3.3 Componente Planes de Mejoramiento 29

3. UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER 30

3.1 SEDE BUCARICA 33

3.2 SEDE GUATIGUARÁ 34

4. DESARROLLO METODOLÓGICO DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MECI 1000:2005 37

4.1 ETAPA DE PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN 37

4.1.1 Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad con el SCI 37

4.1.2 Organización del Equipo de Trabajo 38

4.1.3 Capacitación al Equipo de Trabajo 38

4.1.4 Sensibilización y Socialización 39

4.1.5 Conocimiento de las Sedes 41

4.1.6 Diagnóstico del estado actual del Sistema de Control Interno en las Sedes 42

4.1.7 Diseño de la Metodología General de Implementación 44

4.2 ETAPA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MECI 1000:2005 EN LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UIS 44

4.2.1 Componente Ambiente de Control 44

4.2.1.1 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos 45

4.2.1.2 Desarrollo del Talento Humano 45

4.2.1.3 Estilo de Dirección 46

4.2.2 Componente Direccionamiento Estratégico 47

4.2.2.1 Planes y Programas 47

4.2.2.2 Modelo de Operación 48

4.2.2.3 Estructura Organizacional 50

4.2.3 Componente Administración del Riesgo 50

4.2.3.1 Contexto Estratégico 50

4.2.3.2 Identificación de Riesgos 52

4.2.3.3 Análisis del Riesgo 52

4.2.3.4 Valoración de Riesgos 54

4.2.3.5 Políticas de Administración de Riesgos 55

4.2.4 Componente Actividades de Control 56

4.2.4.1 Políticas de Operación 56

4.2.4.2 Procedimientos 57

4.2.4.3 Controles 58

4.2.4.4 Indicadores 61

4.2.4.5 Manual de Operación 62

4.2.5 Componente Información 62

4.2.5.1 Información Primaria 63

4.2.5.2 Información Secundaria 64

4.2.5.3 Sistemas de Información 65

4.2.6 Componente Comunicación Pública 66

4.2.6.1 Comunicación Organizacional 66

4.2.6.2 Comunicación Informativa 66

4.2.6.3 Medios de Comunicación 67

4.2.7 Componente Autoevaluación 67

4.2.7.1 Autoevaluación de Control 67

4.2.7.2 Autoevaluación de Gestión 68

4.2.8 Componente Planes de Mejoramiento 68

4.2.8.1 Plan de Mejoramiento Institucional 69

4.2.8.2 Planes de Mejoramiento por Procesos

4.2.8.3 Plan de Mejoramiento Individual

5. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UIS 71

5.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO 71

5.1.1 Componente Ambiente de Control 72

5.1.2 Componente Direccionamiento Estratégico 74

5.1.3 Componente Administración del Riesgo 76

5.2 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN 77

5.2.1 Componente Actividades de Control 78

5.2.2 Componente Información 80

5.2.3 Componente Comunicación Pública 82

5.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN 84

5.3.1 Componente Autoevaluación 85

5.3.2 Componente Evaluación Independiente 86

5.3.3 Componente Planes de Mejoramiento 86

5.4 CONCLUSIÓN GENERAL DEL ESTADO DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO 88

5.5 OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES 90

6. RESULTADOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECI 1000:2005 93

6.1 RESULTADOS DEL PROCESO DE PLANEACIÓN 93

6.1.1 Función de Constitución de las Sedes 93

6.1.1.1 Sede Guatiguará 93

6.1.1.2 Sede Bucarica 95

6.2 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO 97

6.2.1 Componente Ambiente de Control 97

6.2.1.1 Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos 98

6.2.1.2 Desarrollo del Talento Humano 101

6.2.1.3 Estilo de Dirección 115

6.2.2 Componente Direccionamiento Estratégico 122

6.2.2.1 Planes y Programas 122

6.2.2.2 Modelo de Operación 127

6.2.2.3 Estructura Organizacional 132

6.2.3 Componente Administración del Riesgo 135

6.2.3.1 Contexto Estratégico 135

6.2.3.2 Identificación de Riesgos 189

6.2.3.3 Análisis del Riesgo 190

6.2.3.4 Valoración de Riesgos 191

6.2.3.5 Políticas de Administración de Riesgos 193

6.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN 194

6.3.1 Componente Actividades de Control 194

6.3.1.1 Políticas de Operación 194

6.3.1.2 Procedimientos 195

6.3.1.3 Controles 196

6.3.1.4 Indicadores 206

6.3.1.5 Manual de Operación 216

6.3.2 Componente Información 217

6.3.2.1 Información Primaria 217

6.3.2.2 Información Secundaria 225

6.3.2.3 Sistemas de Información 233

6.3.3 Componente Comunicación Pública 236

6.3.3.1 Comunicación Organizacional 236

6.3.3.2 Comunicación Informativa 241

6.3.3.3 Medios de Comunicación 243

6.4 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN 244

6.4.1 Componente Autoevaluación 244

6.4.1.1 Autoevaluación de Control 245

6.4.1.2 Autoevaluación de Gestión 246

6.4.2 Componente Planes de Mejoramiento 248

6.4.2.1 Planes de Mejoramiento por Procesos 248

6.4.2.2 Plan de Mejoramiento Individual 249

6.5 NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO 251

7. CONCLUSIONES 253

8. BIBLIOGRAFÍA 255

ANEXOS 256

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1.	Programa de Capacitación al Equipo MECI	38
Tabla 2.	Socialización del MECI para el personal de las Sedes Guatiguará y Bucarica	40
Tabla 3.	Niveles de Aplicación de la Encuesta de Diagnóstico	42
Tabla 4.	Rangos de Evaluación para el Diagnóstico del SCI	43
Tabla 5.	Valoración de la Eficacia de los Controles	59
Tabla 6.	Valoración de la Eficiencia de los Controles	59
Tabla 7.	Calificación de la Efectividad de los Controles	60
Tabla 8.	Análisis de los Resultados del Componente Ambiente de Control	72
Tabla 9.	Análisis de los Resultados del Componente Direccionamiento Estratégico	74
Tabla 10.	Análisis de los Resultados del Componente Administración del Riesgo	76
Tabla 11.	Análisis de los Resultados del Componente Actividades de Control	78
Tabla 12.	Análisis de los Resultados del Componente Información	81
Tabla 13.	Análisis de los Resultados del Componente Comunicación Pública	83
Tabla 14.	Análisis de los Resultados del Componente Autoevaluación	85
Tabla 15.	Análisis de los Resultados del Componente Planes de Mejoramiento	87
Tabla 16.	Nivel de Desarrollo de los Componentes del SCI	88
Tabla 17.	Procesos Institucionales de las Sedes	96
Tabla 18.	Procesos Específicos de las Sedes	97
Tabla 19.	Matriz de Relación de Procesos	103
Tabla 20.	Lista de Percepción de Procesos	105
Tabla 21.	Diseño de Políticas de Talento Humano	111
Tabla 22.	Diseño de Políticas de Estilo de Dirección	119
Tabla 23.	Mapa de Procesos Sedes Bucarica y Guatiguará	128
Tabla 24.	Proyectos de Inversión Vigencia 2004	138
Tabla 25.	Proyectos de Regionalización Vigencia 2004	138
Tabla 26.	Otras Normas Ambientales Relacionadas	141
Tabla 27.	Normas Técnicas de Salud Ocupacional y Salubridad	142

Tabla 28.	Número de Empresas Inscritas en Santander	144
Tabla 29.	Actividad Investigativa	145
Tabla 30.	Centros y Grupos de Investigación Reconocidos 2004	145
Tabla 31.	Centros y Grupos de Investigación Registrados 2004	146
Tabla 32.	Centros y Grupos de Investigación No Registrados 2004	147
Tabla 33.	Centros y Grupos de Investigación Reconocidos 2006	148
Tabla 34.	Centros y Grupos de Investigación Registrados 2006	149
Tabla 35.	Centros y Grupos de Investigación No Registrados 2006	150
Tabla 36.	Categorización de Variables de Contexto Externo – Sede Bucarica	158
Tabla 37.	Categorización de Variables de Contexto Externo – Sede Guatiguará	162
Tabla 38.	Categorización de Variables de Contexto Interno – Sede Bucarica	182
Tabla 39.	Categorización de Variables de Contexto Interno – Sede Guatiguará	186
Tabla 40.	Procedimientos de Asignación de Espacios	196
Tabla 41.	Análisis de Controles Existentes	198
Tabla 42.	Diseño de Controles y Análisis de Efectividad	198
Tabla 43.	Diseño de Indicadores Sede Guatiguará	207
Tabla 44.	Diseño de Indicadores Sede Bucarica	210
Tabla 45.	Requisitos de Información Primaria por Proceso Sede Bucarica	220
Tabla 46.	Requisitos de Información Primaria por Proceso Sede Guatiguará	223
Tabla 47.	Requisitos de Información Secundaria por procesos en la sede Bucarica	227
Tabla 48.	Requisitos de Información Secundaria por procesos en la Sede Guatiguará	230
Tabla 49.	Relación de los Sistemas de Información empleados por las sedes} Bucarica y Guatiguará	233
Tabla 50.	Flujo Comunicativo Sedes Bucarica y Guatiguará	239
Tabla 51.	Identificación de los Grupos de Interés	242

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno 23
Figura 2. Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos 54
Figura 3. Mapa de Procesos Sede Bucarica y Guatiguará 132
Figura 4. Nacional y Bucaramanga. Tasa de Desempleo por Trimestres 136
Figura 5. Total Nacional y Bucaramanga. Variación del IPC 2000 - 2005 137
Figura 6. Distribución de las empresas mayoristas. Total Nacional 2004 151
Figura 7. Número de empresas comerciales mayoristas. Total Nacional 2004 152
Figura 8. Venta y Costo de la Mercancía. Empresas comerciales mayoristas. Total Nacional 2004 153
Figura 9. Actividad Inmobiliaria, Empresarial y Alquiler 156
Figura 10. Mapa de Factores Claves de Éxito 212
Figura 11. Matriz de Evaluación de Indicadores 214
Figura 12. Ejemplo Determinación de la Presencia de un Indicador 215
Figura 13. Ejemplo Evaluación por Columnas en la Matriz de Evaluación de Indicadores 216

LISTA DE ANEXOS

Anexo A.	Resolución 1343 de 2005 y Acta de Compromiso del Rector con el SCI.
Anexo B.	Entrevistas Función de Constitución de las Sedes
Anexo C.	Instrumento de Evaluación de Diagnóstico del Sistema de Control Interno
Anexo D.	Instrumento de Evaluación del Desarrollo del Talento Humano
Anexo E.	Instrumento de Diagnóstico de Planes y Programas
Anexo F.	Proyecto presentado al BID
Anexo G.	Diagnóstico Institucional de Desarrollo del Talento Humano Resumen Ejecutivo
Anexo H.	Propuesta Metodológica de Planeación
Anexo I.	Caracterización de Procesos
Anexo J.	Formatos Propuesta de Administración del Riesgo
Anexo K.	Formatos Propuesta Metodológica de Indicadores de Gestión
Anexo L.	Manual de Operación
Anexo M.	Formatos Propuesta Autoevaluación
Anexo N.	Propuesta Formatos Planes de Mejoramiento
Anexo O.	Normograma del Sistema de Control Interno UIS

INTRODUCCIÓN

La Universidad Industrial de Santander ha sido catalogada desde sus inicios como una entidad vanguardista, generadora de cambio y progreso para la región santandereana.

Haciendo honor a este gran reconocimiento otorgado por la comunidad, y respondiendo al llamado del Estado colombiano de mejorar los servicios ofrecidos por sus entidades y convertirlas en órganos eficientes, responsables con la sociedad, transparentes en su gestión y dinámicos, la Universidad ha decidido tomar como herramienta gerencial, la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, demostrando que es necesario contar con una administración eficiente para apoyar de manera efectiva la labor catedrática, como misión de la Institución.

Con el fin de cumplir este propósito, la Universidad ha involucrado a sus unidades en el desarrollo de este proyecto, incluyendo a las sedes Bucarica y Guatiguará como unidades de respaldo al crecimiento cultural, académico e investigativo; lo que hizo necesario, a su vez, contar con el apoyo de personas dispuestas a enfrentarse a la tarea de implementar el MECI en estas unidades, encontrando en estudiantes de Ingeniería Industrial, el material requerido para esta labor.

Es así como el presente proyecto de grado, pretende dar una guía para la implementación de este modelo en las Sedes Bucarica y Guatiguará y resume el trabajo realizado en estas unidades, estructurándose de la siguiente forma:

El primer capítulo muestra las generalidades del proyecto, en el cual se encuentran las especificaciones, el alcance y los objetivos a fin de establecer directrices que orienten la labor realizada durante el periodo de implementación, así como las responsabilidades y compromisos adquiridos con las unidades.

El segundo capítulo contiene el marco teórico guía del MECI, explicando la importancia de cada elemento dentro del modelo.

Los siguientes tres capítulos se orientan al conocimiento de las sedes, la adaptación del MECI, de acuerdo a las restricciones naturales de la entidad, generando una metodología adaptada del

modelo para su implementación y la exhibición del estado inicial de cada elemento como conocimiento del punto de partida del proyecto de grado.

Por último, los dos últimos capítulos muestran los resultados obtenidos en la implementación del modelo adaptado, reflejando el trabajo realizado en las sedes, así como las conclusiones generales del proyecto.

1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

1.1 ALCANCE

Adopción del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en las sedes Guatiguará y Bucarica de la Universidad Industrial de Santander que incluye: desarrollar actividades que influyan en el establecimiento de una conciencia de control actuando sobre la planificación y la gestión de operaciones; el marco de referencia que oriente a las sedes al cumplimiento de la Misión de la Universidad, el alcance de su Visión y el cumplimiento de sus objetivos globales; las acciones que garanticen el control a la ejecución de la función y a los planes y programas definidos en las sedes; identificación y ordenamiento de la información, a partir del modelo de operación de las sedes; y concluye con la elaboración de las herramientas y la planificación para la realización de la autoevaluación de gestión y de control que sirva para medir la efectividad del sistema de control y los resultados de la gestión desarrollada en las sedes.

1.1.1 Limitaciones

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.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General. Diseñar e Implementar el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en las Sedes Bucarica y Guatiguará de la Universidad Industrial de Santander, de modo que permita una actuación transparente, simple y eficiente de sus funcionarios, además del cumplimiento de los objetivos propuestos, siempre en línea con sus principios y finalidades previamente establecidas como entidad del estado.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer un diagnóstico del estado del Sistema de Control Interno al interior de las Sedes o en su defecto, el estado de los elementos que se le asemejen.

- Proponer metodologías para el adecuado diseño de planes y programas, modelos de operación y estructura organizacional, que facilite el logro de los objetivos propios, y de esta forma, las sedes contribuyan al cumplimiento de la misión y objetivos Institucionales.

- Identificar, analizar y valorar los riesgos pertinentes a las operaciones desarrolladas al interior de las Sedes para definir políticas que minimicen tales riesgos.

- Establecer mecanismos de control a la ejecución de las funciones, planes y programas de las Sedes que hagan efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orienten la operación hacia el logro de los objetivos.

- Precisar qué tipo de información debe ser recolectada, procesada y almacenada por las unidades, de tal forma que brinden apoyo vital a la toma de decisiones, además de definir qué información, de la generada por las unidades, servirá de suministro a otras dependencias y a los diferentes grupos de interés de la Institución.

- Establecer los mecanismos de evaluación y verificación, necesarios para determinar la efectividad del Sistema de Control Interno como herramienta de apoyo al cumplimiento, tanto de los objetivos propios de las Sedes, como de los objetivos institucionales.

- Consolidar las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las falencias encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de las operaciones de las sedes.

- Apoyar la realización del Normograma de Control Interno para la Universidad Industrial de Santander.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 CONCEPTOS BÁSICOS

El conocimiento de la base principal del Control Interno, se hace necesario para orientar la metodología requerida para la adopción del modelo dentro de la Universidad Industrial de Santander, y en particular de las sedes Guatiguará y Bucarica, y de esta manera, establecer en el Control Interno, el importante rol que desempeña como soporte al cumplimiento de su Misión, los objetivos institucionales y de los fines esenciales del Estado.

2.1.1 Control Interno.[1] El control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

2.1.2 Objetivos del Sistema de Control Interno.[2] Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten;

b) Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;

---

1 USAID – CASALS & ASSOCIATES INC. – EAFIT. Modelo de Control Interno para entidades del estado Versión I. EEUU: Impresol Ediciones Ltda., 2004. p 39.

2 Artículo 2º. Ley 87 de 1993.

d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;

e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.

f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.

g) Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;

h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características;

2.2 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, ya que establecen los lineamientos que enmarcan el MECI 1000:2005 desde la Constitución y la reglamentación de su adopción en el país y en la Universidad Industrial de Santander.

2.2.1 Constitución Política de Colombia. En el capítulo 5º De la función administrativa, el artículo 209 estableció:
"*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"

Además de este artículo, en el Título X que habla de los Organismos de Control, en el capítulo 1º de la Contraloría General de la República, artículo 269 se define 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, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas."

2.2.2 Ley 30 de 1992. Esta ley aplica específicamente a las instituciones de Educación Superior, en la cual se establece la autonomía universitaria. Es la base del marco legal del MECI 1000:2005 en la Universidad Industrial de Santander luego de la Constitución Política de Colombia.

2.2.3 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

2.2.4 Ley 489 de 1998. Con esta ley se reglamenta la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional y se estructura el Sistema de Desarrollo Administrativo.

2.2.5 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 2539 de 2000: por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de 1999.
- Decreto 2756 de 2003: por el cual se modifica el artículo 20 del Decreto 2145 de 1999.

2.2.6 Otras normas vigentes. Hasta antes de la expedición del decreto 1599 de 2005, se tenia un marco normativo bastante amplio pero un poco complejo a la hora de su aplicabilidad,

por cuanto la falta de una estructura única de Control Interno no contemplada en la ley 87 de 1993 y no desarrollada completamente en los diferentes reglamentos expedidos, han inhibido la posibilidad de que el control interno se implemente y se establezca en las entidades públicas de manera uniforme, con utilización de un lenguaje común.[3]

Dicho marco normativo vigente según el DAFP se lista a continuación:

- Directiva presidencial 02 de 1994: desarrollo de la función de control interno en las entidades y organismos de la rama ejecutiva del orden nacional.
- Directiva presidencial 01 de 1997: desarrollo del Sistema de Control Interno.
- Directiva presidencial 09 de 1999: lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.
- Resolución 644: regula el procedimiento designación de los jefes de la unidad u oficina de Coordinación de Control Interno o de quien haga sus veces.
- Circular 09 de 2003: nombramiento meritocrático de jefes de oficinas o unidades de control interno o quien haga sus veces.
- Circular 02 de 2004: informe de seguimiento al gasto de funcionamiento en el marco del fortalecimiento de la lucha contra la corrupción.
- Acuerdo 001 de 2000: por medio del cual se deroga el acuerdo 001 de 1999 y se adopta el reglamento interno del Consejo Asesor.

2.2.7 Adopción del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

- **Decreto 1599 de 2005.** Con la aparición del decreto 1599 del 20 de mayo del 2005, donde se adopta "el modelo estándar de control interno para entidades del estado colombiano – MECI 1000:2005", se pretende tener una estructura básica de control que en relación con las características propias de cada entidad pública, garantice el cumplimiento de sus objetivos al tiempo que unifica criterios de control en el estado, definiendo los parámetros básicos y los factores que permitan su implementación y su efectividad para alcanzar los objetivos de gestión, y los resultados de orden financiero y de legalidad que impone nuestra constitución política[4]. El MECI se explicará en el marco conceptual del presente documento.

- **Resolución 1343 de 2005.** La Universidad Industrial de Santander, para dar cumplimiento a las disposiciones establecidas, mediante resolución 1343 del 16 de Diciembre de 2005, considerando la obligación de adoptar el MECI 1000:2005 y teniendo en cuenta, que reconoce

[3] Departamento Administrativo De La Función Pública –DAFP. Circular No. 02 De Mayo De 2005.
[4] Departamento Administrativo De La Función Pública –DAFP. Circular No. 02 De Mayo De 2005.

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 adoptar el Modelo Estándar de Control Interno y su estructura establecida en Decreto 1599 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.

2.3 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

Tomando como referencia el concepto de Control Interno que establece el artículo 1º de la Ley 87 de 1993, se genera el Sistema de Control Interno constituido en el Decreto 1599 de 2005. el cual define el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 para el Estado Colombiano, representado en la figura 1.

Figura 3. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno



Fuente. USAID & CASSALS INC

El Modelo representado, intenta integrar cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Control que hacen posible que en una entidad pública se lleve a cabo el Control Interno, bajo el enfoque Sistémico que establece la mencionada Ley.

El Sistema de Control Interno, se rige por los principios constitucionales que lo enmarcan, integran, complementan y desarrollan. Se han identificado los siguientes:[5]

- **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.

- **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.

- **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.

La estructura definida para el Modelo Estándar de Control Interno, está constituida por tres Subsistemas de Control que a su vez están compuestos por los diferentes Componentes y Elementos que los integran.

2.3.1 Subsistema de Control Estratégico. Está integrado por un conjunto de componentes de Control que generan las acciones necesarias para garantizar una adecuada orientación estratégica y organizacional en la entidad pública.

2.3.1.1 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.

[5] Decreto 1599 de 2005. Sistema de Control Interno para las Entidades regidas por la Ley 87 de 1993. Numeral 1.2 Principios del Modelo Estándar de Control Interno. Pág. 3.

- **Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.** Este elemento constituye un medio para la declaración explícita del estándar de conducta de los servidores públicos, garantizando el cumplimiento de la Misión Institucional y de cada una de sus funciones, por medio de la definición de estándares de conducta que influyan adecuadamente en el control y evaluación de las operaciones.

- **Desarrollo del Talento Humano.** Permite definir las prácticas relacionadas con el Desarrollo del Talento Humano que contrasten el compromiso de la alta dirección con las competencias y habilidades, aptitudes e idoneidad del talento humano de la entidad, incorporando 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.

- **Estilo de Dirección.** Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar y orientar las acciones hacia el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que debe distinguirse por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública.

2.3.1.2 Componente Direccionamiento Estratégico. Constituido por unos elementos de control que establecen el marco de referencia para orientar a la entidad al cumplimiento de su Misión y objetivos de manera transparente, eficiente y eficaz.

- **Planes y Programas.** Este elemento permite la definición de los objetivos estratégicos de la entidad, lo cual constituye la base para generar modelos de proyección a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar las actividades hacia las metas y resultados previstos.

- **Modelo de Operación.** Es el estándar organizacional que soporta la operación de la entidad pública, integrando las competencias constitucionales y legales con el conjunto de planes y programas necesarios al cumplimiento de su función y misión, basado en una orientación por procesos que garantizan la efectividad de las operaciones.

- **Estructura Organizacional.** Permite configurar integradamente los cargos, funciones, relaciones y niveles de autoridad y responsabilidad en la ejecución de las actividades y procesos definidos en la Entidad Pública para garantizar el cumplimiento de su Misión y de conformidad con su Función de Constitución y legal.

2.3.1.3 Componente Administración del Riesgo. Integrado por un conjunto de elementos de control que permiten autocontrolar los eventos que pueden obstaculizar el logro de los objetivos de la entidad pública.

- **Contexto Estratégico.** Facilita la Identificación de las circunstancias externas e internas que pueden generar riesgos al interior de la entidad pública, a fin de establecer el lineamiento estratégico que oriente las decisiones frente a los riesgos que la pueden afectar.

- **Identificación de Riesgos.** Posibilita conocer los eventos potenciales que presentan algún grado de amenaza para el logro de la Misión y el cumplimiento de los objetivos de la entidad, estableciendo sus agentes generadores, causas y efectos que produce su ocurrencia.

- **Análisis del Riesgo.** Con el Análisis del Riesgo es posible establecer la posibilidad de ocurrencia y el impacto que pueden producir los riesgos inherentes a los procesos, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo.

- **Valoración del Riesgo.** Permite establecer la prioridad para el manejo de los riesgos y los parámetros para la fijación de políticas, determinando el nivel de exposición de la entidad a los impactos del riesgo.

- **Políticas de Administración de Riesgos.** Las políticas de Administración de Riesgos estructuran los criterios orientadores para la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos, constituyendo las guías de acción que garantizan el logro de los objetivos de la entidad.

2.3.2 Subsistema de Control de Gestión. Está integrado por un conjunto de componentes que garantizan el control a la ejecución de los procesos, en la búsqueda de la eficacia en las operaciones.

2.3.2.1 Componente Actividades de Control. Los elementos que conforman este componente constituyen el control a la ejecución de los planes y programas de la Entidad Pública, haciendo efectivas las acciones al manejo de los riesgos y orientando la operación a la consecución de los objetivos, metas y resultados previstos.

- **Políticas de Operación.** Permite definir los lineamientos para hacer más eficiente la ejecución de las operaciones, en cumplimiento de los planes, programas, proyectos y políticas de administración de riesgos definidos por la entidad.

- **Procedimientos.** Conformado por un conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, estableciendo los métodos, formas más eficientes y eficaces de operativizarlas y asignando la responsabilidad y autoridad para que sean llevadas a cabo.

- **Controles.** Se constituyen por los mecanismos o acciones, inherentes a los procesos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo su adecuada ejecución y que son requeridos para el cumplimiento de la Misión y objetivos de la entidad.

- **Indicadores.** Los indicadores facilitan la evaluación, ya que son variables de seguimiento con los cuales pueden controlarse los factores de éxito en la ejecución de los planes y programas, en el desempeño de los procesos y que permiten establecer el comportamiento de los riesgos y de algunos hechos relacionados a los mismos.

- **Manual de Operación.** El manual de operación es un documento que consolida los lineamientos y procedimientos que hacen posible la ejecución de las operaciones en el cumplimiento de los objetivos de los procesos.

2.3.2.2 Componente Información. El componente Comunicación permite determinar la utilidad y confiabilidad de los resultados de los procesos a los grupos de interés externos y externos. Se constituye también en un insumo para el desarrollo de las operaciones.

- **Información Primaria.** Se constituye por el conjunto de datos provenientes de fuentes externas con las que la entidad se encuentra permanentemente en contacto. Su desarrollo garantiza la integridad, confiabilidad, validez de los procesos de planeación, operación y toma de decisiones a todos los niveles.

- **Información Secundaria.** La información secundaria se originan y procesan con la ejecución de los procesos. Proporciona elementos de juicio a la comunidad y a los grupos de interés para determinar el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos por la entidad.

- **Sistemas de Información.** Conjunto de mecanismos, procedimientos, tecnologías informáticas utilizadas para generar información, en la búsqueda de una mayor eficiencia de las operaciones y de una respuesta ágil a los grupos de interés externos.

2.3.2.3 Componente Comunicación Pública. Constituyen los mecanismos o instrumentos orientados a comunicar de manera oportuna la información necesaria para operar los procesos internos, crear canales adecuados con el entorno y con los usuarios y a utilizar los medios de comunicación efectivos para tales fines, apoyando la construcción de una visión compartida y el mejoramiento de las relaciones humanas al interior de la entidad pública.

- **Comunicación Organizacional.** Facilita la difusión de la información que se genera al interior de la entidad, en la ejecución de los procesos, en la búsqueda de una articulación de acciones y esfuerzos de todo el personal con los propósitos misionales.

- **Comunicación Informativa.** Permite la difusión de la información relacionada con la gestión de las operaciones y sus resultados hacia los diferentes grupos de interés, la comunidad y los órganos de control fiscal, garantizando la rendición de cuentas de manera amplia y transparente.

- **Medios de Comunicación.** Constituye el conjunto de mecanismos, métodos, recursos e instrumentos utilizados para la divulgación y circulación amplia y focalizada de la información generada hacia sus grupos de interés.

2.3.3 Subsistema de Control de Evaluación. Está constituido por el conjunto de componentes de control que permite evaluar continuamente el grado de efectividad del Control Interno en la entidad pública.

2.3.3.1 Componente Autoevaluación. Integrado por el conjunto de elementos que, de manera integrada, permite evaluar la capacidad que tiene la entidad pública para cumplir las metas y resultados establecidos, mediante la evaluación de los controles generados y de la gestión realizada en tiempo real.

- **Autoevaluación de Control.** Elemento de control, compuesto por mecanismos de verificación y evaluación, que permite a la entidad pública, establecer el grado de efectividad y de eficacia de los controles internos de cada proceso, dando las bases necesarias para establecer acciones de mejora que corrijan las posibles desviaciones.

- **Autoevaluación de Gestión.** Elemento de control que le permite, a la entidad pública, determinar el comportamiento de su gestión, en materia de logro de objetivos y metas establecidas mediante el análisis de los indicadores diseñados en los planes y programas.

2.3.3.2 Componente Evaluación Independiente. Constituido por los elementos de control orientados a brindar, a la entidad pública, una visión objetiva, ajena e independiente sobre la efectividad del sistema de control interno.

- **Evaluación del Sistema de Control Interno.** Elemento de control que permite analizar la efectividad del sistema de control interno en la operación y el cumplimiento de los objetivos, mediante la verificación de la existencia del sistema en la entidad y su nivel de desarrollo.

- **Auditoria Interna.** Examen sistemático, ajeno e imparcial de los procesos, actividades, operaciones y resultados de la entidad pública, con miras a establecer criterios sobre la correcta utilización de los recursos de la entidad para la satisfacción de sus diferentes grupos de interés.

2.3.3.3 Componente Planes de Mejoramiento. Componente que agrupa las diferentes recomendaciones emitidas por cada tipo de evaluación que permita corregir desviaciones encontradas en cada nivel de operación y mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión de una entidad pública, llevándola hacia el camino de su mejoramiento continuo.

- **Planes de Mejoramiento Institucional.** Elemento de control que integra las acciones de mejoramiento de la entidad que le permitan fortalecer su desempeño como entidad y cumplir con su misión y objetivos. Basa su desarrollo en las recomendaciones y sugerencias emitidas por el componente de evaluación independiente.

- **Planes de Mejoramiento por Procesos.** Constituye la agrupación de acciones de mejoramiento generadas, en la entidad pública, a nivel de procesos, que deben desarrollarse para fortalecer el desempeño del área organizativa y servir como apoyo vital en el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la misión de la entidad.

- **Planes de Mejoramiento Individual.** Es el nivel de acciones de mejoramiento más pequeño que tiene la entidad pública y se define como aquellas acciones que dentro del Plan de Mejoramiento por Procesos debe desarrollar cada funcionario público para mejorar su desempeño y el del área organizacional al cual pertenece.

3. UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

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 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 16 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.

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

Como institución académica de educación superior enmarca su estructura organizacional en torno a los saberes en cinco facultades: Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingenierías Físico-

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

3.1 SEDE BUCARICA

La actual sede Bucarica de la Universidad Industrial de Santander, ubicada en el costado occidental del parque Santander y en el corazón de Bucaramanga, se inauguró el 10 de diciembre de 1941 como Hotel Bucarica con el fin de albergar a los participantes de los Juegos Nacionales que se realizaron el mismo año. Por más de medio siglo se consideró como uno de los hoteles más tradicionales e importantes de la ciudad.

El estilo de su arquitectura que se podría definir como "Moderna correspondiente al periodo temprano", diseñado por el arquitecto español Germán Tejeiro de la Torre, le hizo merecedor de la declaratoria de Monumento Nacional como consta en la resolución No. 002 del 12 de Marzo de 1982 radicada en el Consejo de Monumentos Nacionales del Ministerio de Cultura.

Su uso como hotel terminó en 1996 y consecutivamente a partir del año 2000 se convirtió en sede cultural de la Universidad Industrial de Santander, mediante Acuerdo Superior No. 045 de 20 de Mayo de 1998, en donde, la Universidad Industrial de Santander acepta recibir a título de dación del Departamento de Santander, el Hotel Bucarica, en pago a la deuda de que trata el mencionado acuerdo.

Actualmente alberga en su interior a algunas dependencias universitarias, como es el caso de: la Dirección de Extensión; las emisoras universitarias UIS Estéreo y UIS A.M.; el Centro de Estudios Regionales; la Oficina de Control Interno Disciplinario; el Consultorio Jurídico de la Escuela de Derecho; los salones Santander, Hormiga y Río de Oro; la sala de exposiciones Macaregua, así como también algunas corporaciones en convenio con el sector productivo. Todas estas oficinas tienen su propia administración dentro de la sede pero deben obedecer a los lineamientos establecidos por la coordinación en lo que se refiere a autorización de adecuaciones o remodelaciones, controles de vigilancia y utilización de los espacios.

La sede coordina los procesos de mantenimiento para responder a las necesidades de sus residentes relacionadas con las reparaciones, el aseo de las oficinas de la Universidad, remodelación de espacios y mantenimiento de piscinas. Además, los procesos de contratación de servicios para dichas remodelaciones, arrendamiento de las oficinas, préstamo de salones, equipos y la sala de exposiciones, organización de eventos en los salones en algunas ocasiones y la atención al rector de la Universidad y sus invitados.

La sede debe ejercer control sobre los procesos de vigilancia subcontratados por la Universidad para su seguridad.

3.2 SEDE GUATIGUARÁ

Dada la importancia que ha tenido la investigación desde sus inicios en la vida universitaria, la Gobernación del departamento entregó en comodato a la universidad las instalaciones de la Casa de Menores de Piedecuesta ubicadas en el valle de Guatiguará, mediante Resolución 366 de Julio 23 de 1986, en la cual, el rector de la Universidad autoriza el recibo de las Instalaciones de Guatiguará a los Ingenieros : ÁLVARO RAMÍREZ GARCÍA, Jefe de la Oficina de Planeación CARLOS A. CAMARGO M., Profesional de la misma Oficina JORGE A. MONTERO C., Jefe de la División de Servicios Universitarios, y ADALBERTO VERGARA H.,Jefe de la Sección de Planta Física y para firmar el ACTA correspondiente, en representación de la Universidad Industrial de Santander, acto que se llevó a cabo el día jueves 24 de julio de 1986. Esto, con el propósito de que fueran destinadas a prácticas de tecnologías agrícolas y pecuarias, junto con otros proyectos y actividades de los centros de investigación.

El conjunto de centros y laboratorios que integran la sede de Guatiguará constituye un polo de desarrollo científico y tecnológico, y es una de las fortalezas que ha permitido abrir nuevas líneas de investigación sobre temas prioritarios para el país y estrechar los vínculos de la comunidad científica nacional e internacional.
Actualmente en sus predios, funcionan algunos centros de investigación que trabajan con el sector productivo nacional:

- Centro de Innovación en Biotecnología Industrial CINBIN
- Centro de Investigación en Ciencia y Tecnología de Alimentos
- Centro de Investigaciones en Enfermedades Tropicales CINTROP
- Laboratorio de Quimioterapia
- Laboratorio de Virología
- Centro de Investigación en Catálisis CICAT
- Grupo de Investigaciones en Geología de Hidrocarburos y Carbones

- Grupo de óptica y tratamiento de Señales
- Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales CEIAM
- Centro de Estudios Agropecuarios del INSED
- Grupo de Investigaciones en Minerales, Biohidrometalurgia y Ambiente
- Grupo de Investigación en Corrosión GIC
- CIDELAC
- Centro de Investigación del Gas CIG

Además, cuatro corporaciones en donde la UIS es socia fundadora:

- Centro de Desarrollo Productivo de Alimentos (CDPA)
- Corporación para la Investigación de la Corrosión (CIC)
- Corporación para la Investigación y Desarrollo de Asfaltos en el sector transporte e industrial (CORASFALTOS)
- Centro de Desarrollo Tecnológico del Gas (CEDEGAS).

Adicional a ello están allí las dependencias administrativas y de servicios generales del parque, entre los que se incluyen auditorios, cafetería, salas de juntas, zonas de deporte y recreación, portería y vigilancia. En promedio laboran 250 personas entre investigadores, profesores universitarios, tecnólogos, técnicos, estudiantes en programas de maestría y doctorado, personal administrativo y de servicio.

La sede Guatiguará de la Universidad Industrial de Santander se encuentra localizada en el municipio de Piedecuesta, a 20 minutos de la capital del departamento de Santander, en el nororiente colombiano. Situado en un hermoso valle conocido como Valle de Guatiguará, la zona de mejor porvenir y mayor valorización del área metropolitana de Bucaramanga por su belleza natural, excelente clima, buenas vías de comunicación, importantes entidades establecidas en el lugar y grandes proyectos de desarrollo a futuro.

En este mismo Valle, están localizados la Universidad Pontificia Bolivariana, la Universidad Santo Tomás, la Universidad Manuela Beltrán, la Corporación Universitaria Centrosistemas, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, el Instituto Colombiano del Petróleo y varios centros de educación media, los cuales dan al área una inclinación hacia la educación, la ciencia y la tecnología, dentro de un Corredor Tecnológico contemplado en los Planes de ordenamiento territorial metropolitano y municipal.

Bucaramanga es una ciudad intermedia, con una población de un millón de habitantes, situada en el nororiente colombiano, construida entre las estribaciones de la cordillera de los Andes,

con una altitud 959 m. sobre el nivel del mar , una temperatura promedio de 23°C., excelente calidad de vida, centros educativos del más alto nivel académico, cobertura de servicios cercana al 95%, buenas vías de comunicación y servicios de transporte aéreo adecuados para situar los productos en mercados nacionales e internacionales, redes de fibra óptica que cubren la ciudad y acceso fácil a telecomunicaciones satelitales que permiten a toda hora estar presente en cualquier rincón del mundo globalizado.

4. DESARROLLO METODOLÓGICO DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MECI 1000:2005

El desarrollo metodológico consiste en la descripción de las etapas llevadas a cabo para la implementación del MECI 1000:2005 en las Sedes Guatiguará y Bucarica de la Universidad Industrial de Santander y de las herramientas utilizadas para darle desarrollo a cada uno de los elementos que componen el modelo, además de mencionar los resultados obtenidos en cada una de las actividades de la implementación.

4.1 ETAPA DE PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

El marco conceptual del Decreto 1599 de 2005, establece como primera etapa de implementación del MECI 1000:2005, la Planeación al Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno, en la cual se fijan como acciones a desarrollar las siguientes:

- Establecer el compromiso de la alta dirección
- Definir la organización del equipo de trabajo
- Definir los diferentes niveles de implementación o ajuste del Sistema de Control Interno actual en términos del Modelo Estándar de Control Interno
- Elaborar el plan de trabajo para el Diseño e Implementación

Una vez se han elaborado las principales actividades de esta etapa, se cuenta con un ambiente propicio que facilitará las actividades correspondientes a la siguiente etapa relacionada con el diseño e implementación.

4.1.1 Compromiso de la Alta Dirección de la Universidad con el SCI. La etapa de Planeación parte del compromiso de todas las Unidades Académicas y Administrativas de la Universidad, derivado de la Resolución 1343 del 16 de Diciembre de 2005, en la cual, el rector firma el Acta de compromiso con el Sistema de Control Interno y hace extensiva la convocatoria a participar a los demás niveles directivos y a todos los servidores públicos de la Universidad. El documento en mención se encuentra actualmente vigente hasta que sea derogado por un nuevo Acto Administrativo, con lo cual, el actual Rector y directivos al tomar posesión de su cargo, asumieron dicho compromiso tal como es descrito en el documento que se muestra en el Anexo A.

4.1.2 Organización del Equipo de Trabajo. Considerando las disposiciones del Departamento Administrativo de la Función Pública para la adopción del MECI y en relación a la creación del Sistema de Control Interno para la UIS, realizada mediante Resolución 1343 de 2005, el proyecto de Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en las Sedes UIS Guatiguará y Bucarica, se integró al Plan Piloto de Implementación en la Universidad Industrial de Santander bajo la coordinación de la Vicerrectoría Administrativa en conjunto con la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, para lo cual, se conformó un equipo técnico de trabajo, al que se vincularon los proyectos realizados en otras seis unidades académicas y administrativas de la UIS; a saber:

- Secretaria General
- Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión
- Vicerrectoría de Investigaciones y Extensión
- Instituto de Educación a Distancia - INSED
- Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
- Escuela de Ingeniería de Petróleos

De esta forma, las actividades desarrolladas en la etapa de Planeación y Diseño, obedecieron a un trabajo discutido por todos los integrantes del Equipo MECI y coordinadas por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión.

4.1.3 Capacitación al Equipo de Trabajo. Considerando la importancia de un conocimiento detallado de los diferentes subsistemas del modelo, así como sus componentes y elementos de control, se realizaron jornadas de capacitación del MECI dirigidas al equipo técnico conformado para la implementación y ofrecidas por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. La capacitación al Equipo MECI se realizó en tres jornadas programadas de la siguiente manera:

Tabla 1. Programa de Capacitación al Equipo MECI

TEMA	FECHA	HORA	DURACIÓN
Subsistema de Control Estratégico	Enero 23 de 2006	8 a.m.	4 horas
Subsistema de Control de Gestión	Enero 24 de 2006	8 a.m.	4 horas
Subsistema de Control de Evaluación	Enero 25 de 2006	8 a.m.	4 horas

Fuente. Autores

La capacitación fue dirigida por la Coordinación de Implementación del MECI en la UIS y contó con la participación de todos los integrantes de los proyectos vinculados al Plan Piloto de Implementación.

4.1.4 Sensibilización y Socialización. Para facilitar la adopción del modelo al interior de las unidades que conforman el Programa Piloto de Implementación, se programó y realizó el proceso de Socialización del MECI 1000:2005 en cada una, a través de los integrantes del equipo MECI, con el propósito de identificar las diferentes observaciones y sugerencias que los funcionarios (Directivos, Profesionales y no Profesionales, etc.) aportan sobre la implementación del Modelo en la Universidad y sus unidades.
En general, los procesos de socialización comprendieron una explicación clara de la función de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, como promotora de la implementación de MECI, 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, las socializaciones del MECI, pretendieron invitar al personal de las unidades a vincularse en los actuales procesos, facilitando la retroalimentación de la información necesaria para la implementación del modelo, aportando las observaciones y sugerencias que al respecto consideren pertinentes.

En el caso de las Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS, se programó la socialización para el personal administrativo relacionado a las dos sedes conjuntamente en una jornada que se llevó a cabo en la Sede Bucarica. Su participación era fundamental, dado que son ellos quienes tienen bajo su responsabilidad la implementación de las propuestas del proyecto, de modo que se garantice su continuidad en los procesos que se desarrollan en las sedes.

El objetivo de esta socialización consistió en proporcionar una visión general del Modelo Estándar de Control Interno y mostrar su importancia como una herramienta que puede facilitar el cumplimiento de las funciones administrativas y el direccionamiento hacia el cumplimiento de los objetivos, y de este modo, incentivar al personal a colaborar con su adopción al interior de las sedes.

Por esta razón, no se le dio participación a los usuarios de las sedes en esta socialización, pues era fundamental crear una conciencia de control inicialmente desde la coordinación, procurando que su participación en el proceso se refleje en el mejoramiento de la prestación de los servicios y de esta manera, generar un ambiente más propicio para solicitar la colaboración de sus usuarios en la etapa de evaluación de los riesgos inherentes a los procesos que se llevan a cabo al interior de las sedes.

Tabla 2. Socialización del MECI para el personal de las Sedes Guatiguará y Bucarica

SOCIALIZACIÓN	
Fecha: Febrero 6 de 2006.	Hora: 3 p.m
Lugar: Salón Río de Oro – Sede UIS Bucarica	Duración: 1 hora
ASISTENTES	
Ingeniero Luis Eugenio Prada Niño	Coordinador Sedes UIS Guatiguará y UIS Bucarica
Ingeniera Luz Marina Duarte	Asistente administrativo Sede Bucarica
Olga Z. Ortega	Secretaria Sede Guatiguará
INVITADOS	
Ingeniero Francisco Mesa Salamanca	Coordinador Proyecto MECI UIS
Maria Otilia Moreno	Asistente administrativo de la Dirección de Extensión
Diana Saray Moreno Jaraba Leidy Johana Pacheco Jaimes	Estudiantes Auxiliares Proyecto MECI Sedes Guatiguará y Bucarica

Fuente. Autores

- **Agenda Desarrollada**.

1. Presentación del proyecto piloto de Adopción del Modelo Estándar de Control Interno en la Universidad y las unidades involucradas.
2. Presentación de las estudiantes que integran el equipo MECI para desarrollar el proyecto en las sedes.
3. Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005
   - Marco Normativo
   - Conceptos
   - Principios
   - Objetivos
   - Sistema y su estructura
4. Sistema de control interno en la UIS.
5. Preguntas, observaciones y sugerencias

- **Aspectos Relevantes del proceso de socialización.**

- Se resaltó que las actividades que viene desarrollando la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión en la Universidad, son diseñadas con el propósito de entregar apoyo a todas las unidades de la Universidad, orientado al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

- Se destacó importancia de la colaboración que debe prestarse en la implementación del MECI, relacionada con la honestidad de la información proporcionada, a fin de detectar las falencias que se vienen presentando en la ejecución de las actividades.

- Se concluyó que la implementación 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.

- De la socialización surgió el interés del personal por brindar apoyo incondicional y todos los elementos necesarios para que el desarrollo del proyecto sea efectivo.

4.1.5 Conocimiento de las Sedes. Con un esquema general del modelo y los subsistemas que la integran se inició un proceso de conocimiento y documentación de la información básica de cada una de las sedes. En esta actividad de documentación se buscó identificar su Función de Constitución como Unidades Administrativas de la Universidad Industrial de Santander.

Dada la importancia de esta identificación, se determinó la información requerida para desarrollarla y el método de recolección de dicha información, para de esta manera, proceder a obtenerla, integrarla y utilizarla como base para adoptar el Modelo Estándar de Control Interno al interior de cada sede.

Para este propósito, se investigaron los documentos internos en los cuales se hace entrega a la Universidad de cada una de las sedes y el propósito para el cual fueron constituidas, una revisión de los Planes de Gestión de los dos últimos años para tener un indicio de hacia dónde se dirige y se complementa dicha investigación con una entrevista al Coordinador de las Sedes, el cual proporcionó información clave para la identificación de los procesos que se desarrollan al interior de cada una de ellas.

De acuerdo con esta indagación, se encontró que los propósitos para los cuales fueron constituidas las sedes no se encuentran establecidos en un documento oficial, así como tampoco su función como Unidad Administrativa de la Universidad. Por esta razón, y en un intento de dar inicio a dicha definición y sentar las bases para una posterior oficialización, se utilizaron unos lineamientos básicos para orientar la documentación de su función constitucional y de los procesos que en ellas se llevan a cabo, a través de una propuesta, que fue desarrollada a partir de la consulta realizada a la información disponible en la Universidad, al interior de las sedes y de una entrevista estructurada al Coordinador, personal administrativo y operativo de las sedes, que es mostrada en el Anexo B y cuyo resultado se muestra en la sección 6.1.1 del presente documento.

4.1.6 Diagnóstico Del Estado Actual Del Sistema De Control Interno En Las Sedes.

Para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno en las Sedes Bucarica y Guatiguará, se diseñó un instrumento (Encuesta), mostrado en el Anexo C, tomando como base la propuesta del Departamento Administrativo de la Función Pública, y que fue aplicado 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.

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

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

La evaluación del instrumento de diagnóstico, se condicionó a ponderaciones asignadas a cada uno de los tres (3) niveles tenidos en cuenta para el desarrollo del proceso, conforme se relaciona a continuación:

Tabla 3. Niveles de Aplicación de la Encuesta de Diagnóstico

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

Fuente. Equipo MECI

El resultado alcanzado, permitió realizar un análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en las Sedes UIS Bucarica y Guatiguará, 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 capítulo 5 del 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.

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 4. Rangos de Evaluación para el Diagnóstico del SCI

RANGOS DE EVALUACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO DEL SCI.	
RANGO	**INTERPRETACIÓN**
1.0 - 1.9	Insuficiencia Crítica
2.0 - 2.9	Insuficiente
3.0 - 3.9	Adecuado
4.0 - 5.0	Satisfactorio

Fuente. DAFP

En el proceso de evaluación del estado de aplicación del Sistema de Control Interno en las Sedes UIS Bucarica y Guatiguará, es importante indicar la necesidad que ameritó realizar el proceso de forma conjunta en las dos sedes.
Tienen en común que son infraestructuras de la Universidad destinadas para el albergue de centros progresistas, convirtiéndose en polos de desarrollo tanto en campos científicos como en campos culturales y empresariales. Además, guardan similitud de funciones, pues las sedes coordinan procesos de mantenimiento para responder a las necesidades de sus residentes relacionadas con las reparaciones, el aseo, remodelación y mantenimiento de áreas comunes. Con esta orientación, actualmente la dirección universitaria tiene dispuesta una Coordinación administrativa para cada una de las sedes y a cargo de un mismo responsable. Estos aspectos han soportado la determinación de llevar a cabo el proceso de implementación del MECI de forma conjunta y por ende su evaluación, sustentada en el diagnóstico mostrado en el presente documento.

4.1.7 Diseño de la Metodología General de Implementación. Antes de entrar al Diseño e Implementación de cada uno de los Subsistemas que componen el Modelo, se realizó una revisión general de la metodología contenida en el Manual de Implementación emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el propuesto por la firma USAID & CASALS ASSOCIATES INC., que fueron tomados como base para la planeación de la adopción del Modelo en la Universidad, haciendo una revisión paso a paso y un ajuste a sus exigencias, características y necesidades; dando como resultado una propuesta metodológica para el Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno en la Universidad Industrial de Santander, en la cual se describe para cada Elemento de Control su objetivo general, el alcance, los insumos del proceso, el procedimiento para llevarlo a cabo y los productos que genera, que contó además con la revisión y aprobación de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión y presentada ante el Comité Coordinador de Control Interno de la UIS para su revisión y visto bueno. Dicha propuesta institucional se tomó como base para el desarrollo metodológico de cada uno de los elementos del Sistema de Control Interno al interior de las Sedes y cuya descripción se muestra en las secciones siguientes del presente capítulo.

4.2 ETAPA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 EN LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UIS

La segunda etapa de implementación, de acuerdo con el Decreto 1599 de 2005, corresponde al Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno, en la cual se debe llevar a cabo una evaluación del estado de desarrollo de cada elemento de control y definir las actividades que permiten su adecuada implementación, tomando como base la metodología definida en la etapa de planeación.

En general, la implementación de cada uno de los elementos obedece a un análisis de la autonomía de las sedes para su ejecución y su dependencia institucional y de los criterios definidos a través del Diagnóstico General del SCI, lo cual produjo unos resultados que se traducen en propuestas de ajuste, mejoramiento o diseño del elemento de acuerdo a lo que establece el MECI 1000:2005, que además fueron discutidas con el Coordinador y las asistentes de coordinación de las Sedes Bucarica y Guatiguará, a través de reuniones semanales que permitían validarlas y retroalimentar sus observaciones y sugerencias.

4.2.1 Componente Ambiente de Control. El componente Ambiente de Control es la base sobre la cual descansa el sistema de control interno, ya que proporciona el conjunto de circunstancias o condiciones físicas, sociales o culturales requeridas para caracterizar la

manera de asumir el control interno por parte de los servidores públicos. En el desarrollo de este componente se fijan los parámetros éticos y morales que deben regir las actividades. De la misma forma, se genera la cultura organizacional más adecuada para el control a través de políticas de desarrollo del talento humano y un estilo directivo que favorezca los principios del control interno. Los tres elementos tienen un carácter transversal de implementación para todas las unidades académico administrativas de la Universidad. Las actividades desarrolladas para darle desarrollo al interior de las Sedes se describen en las secciones siguientes.

4.2.1.1 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos. Este primer elemento del Sistema de Control proporciona los valores necesarios para favorecer una organización transparente. A partir de Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos se fundamenta el ambiente institucional.

Para definir el desarrollo de este elemento, fue necesario realizar un proceso de fundamentación teórica referente a Ética y Universidad, de modo que pudiera establecerse las bases para un adecuado diagnóstico y la propuesta de implementación acorde con la realidad universitaria. Se realizó a través de consultas a documentos externos e internos relacionados con el tema.

El apoyo fundamental para establecer las bases teóricas de este elemento fue proporcionado por la Dra. Mónica Marcela Jaramillo, docente de la Escuela de Filosofía, quien inició un proceso de capacitación a través de talleres de discusión con los integrantes del Equipo MECI, que con su alto nivel de conocimiento y experiencia, proporcionó al proyecto una visión más acorde a la realidad de la Universidad.

A partir de los fundamentos teóricos en relación al elemento, se apoyó la formulación de un proyecto que integrara los propósitos que persigue el MECI con la generación de una participación y compromiso institucional con la definición del Protocolo Ético
Con las estrategias definidas, se inició el proceso de apoyo en la implementación de las propuestas que permiten generar los productos contenidos en el proyecto que fue formulado, que fue desarrollado a través de talleres de discusión del equipo MECI y la coordinación del proyecto formulado, al que corresponde el diseño de instrumentos para obtener los insumos de la construcción del protocolo ético, el análisis de la información recolectada y la socialización a la comunidad universitaria.

4.2.1.2 Desarrollo del Talento Humano. El Desarrollo del Talento Humano, constituye el elemento de control a través del cual se define el compromiso de la Universidad con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del funcionario. Determina

las 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 en la Universidad.

A través del Modelo Estándar de Control Interno se han identificado tres procesos en los que se pueden clasificar las actividades que configuran la gestión del desarrollo del talento humano:

- Ingreso, comprende los procesos de vinculación e inducción;
- Permanencia, en el que se inscriben los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y Estímulos.
- Retiro, situación generada por necesidades del servicio o por pensión de los servidores públicos.

A partir de lo anterior, se realizó el Diagnóstico Institucional con el cual se estableció la Matriz Comparativa que hizo posible relacionar dichos procesos con los que se llevan a cabo en la Universidad a través de la División de Recursos Humanos, unidad administrativa encargada de ejecutar los procedimientos pertinentes al Talento Humano en la institución.

Tomando como referencia los principios contemplados en el marco conceptual del MECI para el elemento, los cuales son: Transparencia, Igualdad, Imparcialidad, Economía, Eficiencia, Eficacia y Publicidad y con base en el estudio de las normas y documentos que referencia el manual de implementación del DAFP, se definieron los criterios de evaluación a partir de los cuales, fue posible elaborar un instrumento de recolección de información para realizar el diagnóstico al interior de las sedes. Dichos criterios fueron definidos para tres aspectos generales que involucran todos los elementos contemplados en el desarrollo del talento humano: procesos, ambiente y conocimiento de la organización y estímulos.

Una vez diseñado el instrumento, fue aplicado en una reunión al personal administrativo de las sedes involucrado en las actividades de talento humano de las sedes y se elaboró el diagnóstico del elemento. Dicho instrumento de evaluación es mostrado en el Anexo D.

Con base en el diagnóstico elaborado, se diseñaron las políticas de Desarrollo del Talento Humano que deberían establecerse al interior de las sedes para reforzar el desarrollo actual del elemento y contrarrestar las falencias encontradas a través del análisis realizado.

4.2.1.3 Estilo de Dirección. El estilo de Dirección se constituye en el tercer elemento del Componente Ambiente de Control, a través del cual se define el modo o manera que el nivel

directivo asume la conducción de la unidad en la consecución de sus propósitos particulares y el logro de la misión institucional.

Para comprender el desarrollo de este elemento se realizó una consulta teórica relacionada con las funciones de la dirección y la definición de su estilo, la cual fue tomada como base para el análisis de lo que establece el MECI con relación a este elemento.

Luego de entender los pilares fundamentales que definen el estilo de dirección, se realizó una revisión normativa externa e interna de cada uno de los aspectos que lo constituyen, a fin de elaborar un diagnóstico que permitiera establecer el estado actual del elemento en la Universidad.

A partir de las deficiencias encontradas se establecieron las recomendaciones para estructurar una propuesta de desarrollo del Estilo de Dirección a nivel institucional, considerando la imposibilidad que tiene este elemento de ser desarrollado particularmente para las sedes Guatiguará y Bucarica y los límites establecidos para el desarrollo del presente proyecto.

4.2.2 Componente Direccionamiento Estratégico. El desarrollo de los elementos de este segundo componente, definen los lineamientos estratégicos que orientan la ejecución de los procesos y la estructura organizacional. Las secciones siguientes describen su desarrollo particular en el presente proyecto considerando lo establecido en la metodología general diseñada.

4.2.2.1 Planes y Programas. Los planes y programas constituyen el primer elemento del Direccionamiento Estratégico, a través del cual, se busca orientar los procesos llevados a cabo por la sedes, enmarcándolos en los lineamientos institucionales de planeación y la contribución al cumplimiento de la Misión de la Universidad.

Por tal motivo, fue necesario elaborar un diagnóstico institucional, a partir de una panorama normativo a nivel nacional con respecto al tema de la planeación y realizando además, una revisión documental de la planeación institucional.

A través de diversas charlas con profesionales de la Dirección de Planeación, se logró la construcción de la reseña histórica y del proceso de planeación de la Universidad, lo cual, permitió establecer un juicio respecto a la situación actual de la planeación institucional y a los ajustes requeridos para la implementación del elemento Planes y Programas.

El diagnóstico Institucional es la base fundamental sobre la cual, se trabajó el elemento en las sedes, ya que dicho diagnóstico permitió definir los criterios que deben orientar la elaboración de los planes de gestión de las unidades, de acuerdo al enfoque establecido por la Dirección de Planeación. Dichos criterios, fueron comparados con los parámetros de evaluación de los planes de gestión de las unidades, utilizados en la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, lo cual, permitió garantizar la inclusión de la totalidad de los aspectos relevantes y establecer una base sólida para la elaboración de las propuestas.

Se realizó entonces, un análisis de cada uno de los criterios definidos, utilizando un instrumento de recolección de información, que fue aplicado al coordinador de las sedes y que se muestra en el Anexo E.

Con los resultados obtenidos, se propuso una metodología detallada y comprensible para que sea utilizada en las sedes en la elaboración de los planes de gestión anual y que considerara algunos aspectos importantes que les facilitara la formulación de proyectos de mejoramiento que contribuyan al crecimiento de las sedes y de la institución; dicha propuesta fue elaborada teniendo en cuenta la metodología propuesta en el MECI para la elaboración de Planes y Programas y complementándola con enfoques reconocidos de planeación estratégica.

De esta forma, al culminar el desarrollo de este elemento, se cuenta con una propuesta metodológica para elaborar los planes y programas de las sedes y una manera de integrar el elemento al Componente de Administración del Riesgo que toma como insumos los análisis estratégicos elaborados en dicho elemento y que actualmente no están formulados en las sedes.

4.2.2.2 Modelo de Operación. El modelo de Operación, pretende determinar la mejor y más eficiente forma de ejecutar las actividades, bajo un enfoque sistémico que facilite el logro de la misión institucional a través de los procesos que son desarrollados en las sedes.

A través de la ley 872 de 2003, se promueve la adopción del enfoque basado en los procesos, esto es, la identificación y gestión de la manera más eficaz, de todas aquellas actividades que tengan una clara relación entre si y las cuales constituyen la red de procesos de una organización. Las interacciones entre las actividades permiten la transformación de insumos en productos que son finalmente, los servicios ofrecidos por las sedes a la Universidad y la comunidad en general y que fundamentan su Función de Constitución.

Por esta razón, el diseño e implementación de este elemento, se orientó a una gestión por procesos, el cual, fue propuesto para articular las actividades desarrolladas y establecer una

organización que permita encausarlas hacia el logro de sus objetivos particulares y a la contribución en el cumplimiento de las políticas institucionales.

Para iniciar la gestión de los procesos, es fundamental su identificación e interacción, que puede permitir la desagregación de los macroprocesos, en procesos/subprocesos, actividades y tareas que constituyen el modelo de operación de las sedes y para lo cual se requiere de un conocimiento más detallado del concepto de proceso; este se entiende como el "conjunto de actividades interrelacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor, y las cuales transforman elementos de entrada en resultados" .[6]

En dicha identificación de procesos, inicialmente fue necesario tener claridad respecto a todas las actividades que son realizadas en las sedes, para proceder a agruparlas e interrelacionarlas y de esta manera, construir el mapa procesos.

El conocimiento de las actividades que se desarrollan en las sedes se llevó a cabo a través de entrevistas con el personal responsable de ejecutarlas, con los formatos utilizados para establecer la función de constitución de las sedes y que se encuentran en el Anexo B. Dichas entrevistas facilitaron además, la caracterización de los procesos identificados, la cual consiste en la determinación de sus rasgos distintivos, es decir, sus interrelaciones frente a los demás procesos, determinando sus proveedores, insumos, clientes y productos. El formato utilizado en dicha caracterización fue ajustado con el fin de lograr una mejor visualización de los elementos relevantes para el entendimiento de los procesos.

Para complementar la representación gráfica de los procesos a través del mapa, el manual de implementación de USAID Y CASALS ASSOCIATES INC, propone un formato que permite visualizar la relación de los objetivos de los macroprocesos y de los procesos identificados, que fue utilizado para las sedes y en el cual, se clasifican los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, que se realizó con base en las definiciones mostradas en el manual de implementación del MECI propuesto por el DAFP.

De esta manera, el modelo de operación de las sedes puede ser entendido a través del mapa de procesos diseñado, la matriz de relación de objetivos de los macroprocesos y procesos, que se encuentra subdivido en sus respectivas actividades y la caracterización de los procesos con sus respectivas interrelaciones.

[6] Manual de Implementación del MECI

4.2.2.3 Estructura Organizacional. La estructura organizacional de una empresa, representa la espina dorsal de su operación, proporcionando información sobre como se distribuyen los cargos para alcanzar el logro de su misión teniendo en cuenta el modelo de operación seguido y cómo se relaciona cada una de las partes en que se fracciona la empresa.

Para la realización de este elemento de control en las sedes, se hizo necesario una orientación sobre como se realiza la disposición orgánica de la institución, para lo cual fue necesario recibir asesoría por parte de la Dirección de Planeación de la Universidad, mediante charlas con el personal de esta división y más específicamente con su director.

De esta misma forma, fue necesario conocer la posición en la cual se encuentran las sedes con respecto a este elemento, para ello se utilizó como base el diagnóstico del Sistema General de Control Interno, realizado al comenzar el proyecto de grado; además, se hizo una revisión de la normativa Institucional, que mostrara cual sería el estado, de la estructura organizacional respectiva a cada sede y como se encuentran ellas dentro de la estructura Institucional.

Luego de revisar la normativa correspondiente y de estructurar el diagnóstico para cada sede, se realizó un análisis de la conveniencia de estructurar una propuesta acorde a los lineamientos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la metodología propuesta en el MECI, generándose las observaciones del elemento en las sedes.

4.2.3 Componente Administración del Riesgo La administración del riesgo, está integrada al Sistema de Control Interno como un componente que permite el análisis del contexto estratégico que constituye la base para la identificación, análisis, valoración y manejo de los eventos que pueden obstaculizar el logro de la función particular de las sedes y su contribución al cumplimiento de la Misión de la Universidad. Cada una de las actividades requeridas para darle desarrollo están constituidas por elementos de control que fueron implementados en las Sedes, tal como se describe en las secciones siguientes.

4.2.1.1 Contexto Estratégico. El contexto Estratégico permite establecer la orientación que deben asumir las sedes frente a los eventos que pueden obstaculizar el cumplimiento de la Misión Institucional. Se fundamenta en el análisis externo e interno que proporciona las bases necesarias para la definición de las Situaciones de Riesgo, derivadas de las amenazas y debilidades identificadas.

Para el desarrollo de este elemento, la metodología establecida en el manual de implementación del MECI, propone la revisión del Análisis Estratégico utilizado para la elaboración de los Planes y Programas de la unidad.

Como muestra el capítulo 5 de Diagnóstico del Sistema de Control Interno, las Sedes Guatiguará y Bucarica no cuentan con un Análisis Estratégico, razón por la que fue necesario elaborar un Análisis del Contexto Externo e Interno a partir del cual se identificaron Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades que permitieron establecer las situaciones que pueden generar eventos de riesgo.

Para la elaboración del Análisis de Contexto Estratégico, se comparó la metodología que propone el manual de implementación del DAFP y el Modelo Integral de Dirección Estratégica propuesto por Fred R. David, encontrando una secuencia y enfoque similar que fue ajustado a las sedes.

- **Contexto Externo.** Tal como lo define David, "el objetivo de la auditoria externa no es elaborar una lista exhaustiva de cada factor posible que pudiera influir en la empresa; más bien, su objetivo es identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas".[7]

Considerando lo anterior, para las sedes se seleccionaron las variables claves tomando como referencia la lista de variables mostrada en el formato "Análisis Estratégico Externo" del manual de implementación para el MECI elaborado por la firma USAID & CASALS INC. y la propuesta de David, a través de las cuales se consideran factores económicos, legales, sociales y culturales, tecnológicos y competitivos, de los que se desprendieron las variables que responden únicamente a la particularidad de las actividades desarrolladas en las sedes y a los servicios que prestan a los usuarios, tomando en cuenta su Función de Constitución que apoya la Misión de la Universidad proporcionando la infraestructura necesaria para llevar a cabo actividades de investigación y extensión.

- **Contexto Interno.** David destaca la importancia que tienen las diferentes áreas de negocio de una empresa ya que de ellas se derivan las fortalezas que le permitan posicionarse dentro del mercado y las debilidades en las que hay que trabajar para no permitir que se conviertan en obstáculos para su éxito, como lo hace ver mediante el siguiente párrafo:

> *Las fortalezas y las debilidades internas, junto con las oportunidades y las amenazas externas y una declaración de la misión definida, proporcionan una base para*

[7] DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. México: Person Education, 2003. 368 p.

establecer objetivos y estrategias con la intención de aprovechar las fortalezas internas y superar las debilidades[8]

Es por esto que el análisis interno es fundamental para evaluar el desempeño de las sedes en las diferentes áreas de negocios que como lo expresa David dependen de cada empresa.

De acuerdo con esto, para el desarrollo de éste análisis se tomaron las diferentes áreas propuestas por David pero ajustadas a la realidad tanto de la Universidad como de la Sedes en particular, además, tomando como base el diagnóstico mostrado en el capítulo 5 sobre el estado de aquellos aspectos propios del manejo de las sedes tales como la Gestión administrativa, de mercadeo, financieros y operativos, se establecieron las fortalezas y debilidades con las cuales se aumenta o perjudica la competitividad de las sedes, respecto a los servicios que ofrecen.

4.2.3.1 Identificación de Riesgos. La Identificación de Riesgos permite evidenciar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de la razón de ser de las sedes mediante la obstaculización del logro de sus objetivos. Este elemento apoya su desarrollo en las situaciones de riesgo obtenidas en el Análisis del Contexto Estratégico (Externo e Interno), constituyéndose en elemento vital para la realización del componente entero además de ser base para el establecimiento de Políticas de Operación, Controles e Indicadores que permitan, en las sedes, una operación eficiente y lejana de la materialización de estos riesgos.

Tomando la propuesta del manual de implementación para el MECI elaborado por la firma USAID & CASALS INC. para este elemento, se realizó una revisión de las situaciones de riesgo encontradas en el análisis del Contexto Estratégico tanto Externo como Interno, así como una observación sobre como se llevan a cabo los procesos de las sedes, sus requisitos, sus productos y la normativa inherente a su manejo.

El desarrollo de este elemento concluye con la definición de los riesgos inherentes a los procesos que se desarrollan al interior de las Sedes y la identificación de sus causas, agentes generadores, efectos y controles existentes.

4.2.1.2 Análisis del Riesgo. El análisis de riesgos, es el paso siguiente a la identificación y es el elemento que permite determinar qué tan probable es la ocurrencia de determinado riesgo y cuanto daño puede causar al logro de los objetivos en caso de presentarse, es decir, califica y

[8] Ibid.

evalúa cada riesgo para precisar si las sedes están en condiciones de aceptarlo o de manejarlo, tomando como base los riesgos identificados en el elemento de control anterior, así como el modelo de operación de las sedes y el informe de contexto estratégico.

Para determinar esta capacidad, no solo se tiene en cuenta su probabilidad (frecuencia) y su evaluación (impacto), es también necesario contar con los controles que existen en la actualidad ya sea para evitar que suceda el riesgo o para mitigar el daño que causa, esto quiere decir, que un riesgo por más intenso que pueda ser el daño que cause una vez se presente, si el control que existe es muy bueno mitigando su impacto éste recibirá una evaluación inferior a la original. Es por esta razón que este elemento es uno de los más importantes y de mucha atención ya que este análisis determinará que medida de respuesta dará las sedes a cada riesgo identificado.

Los pasos a seguir para el desarrollo de este elemento son los desarrollados por la firma USAID & CASALS INC en su manual de implementación del MECI, reforzado con la metodología desarrollada por el Departamento Administrativo de la Función Pública para este componente, determinando la probabilidad de ocurrencia y la evaluación de los riesgos con la ayuda de la coordinación de las sedes y apoyados en el modelo de operación y los informes de contexto estratégico de cada sede, ya que no existen registros históricos de ningún riesgo.

Con los riesgos analizados, se examinaron los controles que aplica la coordinación para manejarlos y determinar, con su ayuda, que tan efectivos son con respecto a la prevención del riesgo o a la protección de las sedes ante los efectos del riesgo.

Con los controles examinados, se analizaron nuevamente los riesgos para determinar si disminuye su frecuencia, su impacto o si por el contrario no se realiza ninguna modificación a su análisis previo, asignándole una calificación producto del cruce del valor de su frecuencia y el de su impacto en la matriz de análisis de riesgo mostrada en la Figura 2 y que se encuentra representado en el número de color azul ubicado en la esquina superior izquierda de cada casilla.

Figura 4. Matriz de Evaluación y Respuesta a los riesgos

MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS				
FRECUENCIA	**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 Riego 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
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
	IMPACTO	Leve	Moderada	Grave
	VALOR	5	10	20

Fuente. USAID & CASSALS INC.

Con el análisis final de los riesgos, se realizó un registro de mismos, consignando para cada riesgo identificado en los procesos de las sedes, el valor de su frecuencia y de su impacto, la calificación resultante de la matriz, así como su evaluación (Riesgo Aceptable, Tolerable, Moderado, Importante o Inaceptable) y el control que existe actualmente para su tratamiento.

4.2.1.3 Valoración de Riesgos. Tal como lo define el manual de implementación MECI 1000:2005 de la firma USAID & CASALS INC, la valoración de riesgos es el elemento de control que "permite determinar el nivel o grado de exposición de la entidad pública a los impactos del riesgo, con el objetivo de establecer las prioridades para su tratamiento y lo parámetros para fijación de políticas"

Esta definición solo quiere decir, que en el elemento de valoración de riesgo se determina que riesgo, son de gran importancia para el logro de los objetivos con el fin de prestarle una mayor atención al momento de fijar sus políticas de tratamiento.
Para desarrollar este elemento se dio continuidad a la metodología propuesta por la firma USAID & CASALS INC en su manual de implementación, realizando, con ayuda de la coordinación de las sedes una valoración de los procesos y de los riesgos identificados y

concluyendo con la elaboración del mapa de riesgos, que es la consolidación de la información del proceso de identificación, análisis y valoración de los riesgos de las unidades, convirtiéndose en herramienta guía para la definición de políticas para el manejo de aquellos que resulten de gran relevancia para las unidades.

Para desarrollar esta valoración se listaron los procesos desarrollados en la sede, asignándole a cada uno un valor en porcentaje de acuerdo a la importancia que representa su ejecución en el logro de los objetivos trazados.

De esta misma manera, se relacionaron los riesgos identificados en la sede y se le asignó a cada uno un valor en porcentaje de acuerdo al impacto que tendría su materialización en el cumplimiento de la Función de Constitución y el alcance de los objetivos definidos; la suma total de ponderaciones, tanto para proceso como riesgos, debe ser del 100% respectivamente.

Luego de ponderar los riesgos y los procesos, éstos se relacionaron en un formato, donde se colocó en cada columna los procesos desarrollados en las sedes con su respectivo peso, y en las filas los riesgos identificados, cada uno con su peso.

En la intersección entre el proceso y el riesgo se colocó la calificación obtenida en el análisis y el peso del riesgo en el proceso; para determinar este peso, se utiliza la siguiente fórmula:

Peso = (Ponderación Macroproceso) * (Calificación del Riesgo) * (Ponderación Riesgo)

Luego de determinar el peso del riesgo en el proceso, se sumaron los pesos por filas, determinando que riesgo debe atacarse primero, y por columnas revelando el proceso al que hay que cuidar con mayor atención al momento de determinar las políticas de manejo.

Para condensar esta información, se utilizó un “Mapa de Riesgos”, en donde se consigna para cada riesgo, sus causas, probabilidad, impacto, control existente, evaluación, el puntaje obtenido en la sumatoria de los pesos en los procesos y la medida de respuesta que puede asumir las sedes de acuerdo a sus capacidades.

4.2.1.4 Políticas de Administración de Riesgos. Este último elemento del componente de Administración de Riesgos, es quizá sin ser uno de los más importantes de gran influencia dentro del modelo entero, pues permite definir los lineamientos que permitirán a las sedes operar de manera eficiente para lograr los objetivos propuestos y servir de apoyo activo para el alcance de aquellos institucionales.

La razón por la cual este elemento es tan importante dentro del modelo es por que las Políticas de Administración de Riesgos son los mecanismos de control que permiten definir criterios orientadores para la toma de decisiones con respecto al tratamiento que se le darán a los riesgos previamente identificados, analizados y valorados.

Para el desarrollo de este elemento se tuvo en cuenta aquellos riesgos que se determinan de gran peligrosidad, es decir, aquellos que representan una gran amenaza para el logro de los objetivos de las sedes y en cuyo análisis hayan resultado de gran impacto, de gran frecuencia o con un control poco preciso.

Con los riesgos identificados como de gran peligrosidad dentro del mapa de riesgo, elaborado en el elemento anterior, se formularon las Políticas de Administración de Riesgos, registrando el riesgo, el proceso en el cual se encuentra fue identificado, el puntaje obtenido en el elemento de valoración para cada una de las políticas o los compromisos que está dispuesta a asumir la sede para eliminar o mitigar el riesgo.

4.2.4 Componente Actividades de Control. Las actividades de Control permiten operar los procesos identificados en el Modelo de Operación, considerando los Planes y Programas diseñados en el Componente de Direccionamiento Estratégico. Además, facilitan el control y medición de los riesgos identificados, analizados y valorados en el Componente Administración del Riesgo.

Tomando como base la metodología general diseñada en la etapa de Planeación, se dio un desarrollo a cada uno de los elementos contemplados en este componente, considerando además que el diagnóstico general del SCI permitió descubrir que no tenían un avance formal al interior de las sedes y por tanto, requerían de un completo diseño. La metodología utilizada para cada uno de ellos se muestra a continuación.

4.2.4.1 Políticas de Operación. Las Políticas de Operación se constituyen en las guías de acción que facilitan la operatividad y ejecución de los procesos hacia el cumplimiento de los objetivos fijados. Son el marco de referencia a partir del cual se facilita la toma de decisiones relacionadas con el desarrollo de las actividades de las Sedes.

Considerando lo anterior y partiendo de los procesos misionales identificados en cada una de las sedes, se analizaron cada una de las actividades desarrolladas, se recopiló la información necesaria que permitiera complementarla, tales como normas definidas para la empresa contratista del servicio de vigilancia, reglas y recomendaciones para el uso de los espacios

físicos de las sedes que se proveen a los usuarios, las condiciones de los contratos de arrendamiento, con el fin de definir las políticas que orientaran la toma de decisiones en la ejecución de dichos procesos.

Luego de definidas dichas políticas de operación fueron socializadas con el personal administrativo de la Coordinación de las dos Sedes, aprobadas y consolidadas, constituyéndose en el primer elemento que compone el manual de operación de las sedes que fue formulado en el desarrollo del componente Actividades de Control.

4.2.4.2 Procedimientos. Luego de determinar la inexistencia de una documentación formal de las actividades requeridas en la ejecución de los procesos de las sedes, la implementación de este elemento fue diseñada para que sean definidos los procedimientos que se desarrollan para contribuir al logro de la misión institucional, al cumplimiento de su Función de Constitución y a una mejor prestación de los servicios.

La definición de los procedimientos misionales de las Sedes Guatiguará y Bucarica, obedeció a un proceso participativo llevado a cabo a través de diferentes reuniones de indagación y discusión con el coordinador y sus asistentes administrativos.

El primer paso para documentarlos, fue la revisión del Modelo de Operación propuesto en el componente de Direccionamiento Estratégico, en el cual fue posible identificar aquellas actividades que requerían ser definidas a través de un procedimiento para formalizar su ejecución. Luego de que se establecieron dichas actividades, se inició un proceso de recolección de información con las asistentes de coordinación, acerca de la secuencia utilizada para llevarlas a cabo, quienes las explicaron paso a paso. Además de esto, se estudió un Manual de Vigilancia disponible en la Sede Bucarica con lo cual se construyó un primer borrador de cada procedimiento, tal como es realizado por la Coordinación de las Sedes.

Lo más importante de cada procedimiento identificado, era la generación de una adecuada propuesta de mejoramiento, considerando su importancia dado que constituyen los procesos misionales de las Sedes; por esa razón, se realizó un análisis detallado respecto a la forma como eran llevados a cabo y se formalizó una propuesta, la cual fue presentada a las personas responsables de ejecutarlos y al Coordinador de las Sedes para que generaran sus observaciones y recomendaciones al respecto.

Este proceso de validación de los procedimientos propuestos, generó una retroalimentación que fue fundamental para su mejoramiento y que finalmente le da un mayor valor y utilidad a la propuesta para facilitar su implementación al interior de las Sedes Guatiguará y Bucarica.

De esta manera, la propuesta de este elemento constituye el insumo principal del Manual de Operación elaborado en el presente componente.

4.2.4.3 Controles. Un control es "toda medida diseñada para detectar y/o reducir un riesgo"[9]. De acuerdo a esta definición, el diseño de controles está estrechamente relacionado con el proceso de Administración del Riesgo llevado a cabo en el componente anterior. El análisis de los riesgos identificados, permite determinar las medidas de respuesta que pueden ser implementadas para darle tratamiento a los riesgos, las cuales pueden ser evitar, prevenir, proteger, aceptar o compartir el riesgo. Además de esto, con la valoración de los riesgos se logró identificar la prioridad de manejo de acuerdo a su calificación e importancia en el logro de los objetivos, así como los procesos más riesgosos considerando su ponderación y los riesgos presentes en cada uno de ellos con sus respectivos puntajes.
A partir de las medidas de respuesta y considerando la prioridad de manejo establecida, se diseñaron políticas particulares en los procesos que orientan el diseño de los controles.

Los controles corresponden a las medidas de tratamiento llamadas prevenir o proteger, las cuales permiten reducir los riesgos porque actúan sobre los dos componentes de su calificación: la frecuencia y el impacto; por tanto, se tomaron los riesgos identificados en las sedes y se analizaron las políticas diseñadas para aquellos cuyas medidas correspondían a las anteriormente mencionadas. Una vez se identificaron los riesgos que requerían ser controlados, se realizó un análisis de los controles existentes mostrados en el mapa de riesgos.

El análisis de los controles existentes fue realizado determinando su efectividad en la reducción del riesgo para el cual fue diseñado. La efectividad del control es el resultado del análisis de su eficacia y eficiencia. El manual de implementación de USAID & CASSALS, propone una tabla de valoración para calificar la eficacia y eficiencia de los controles que fue tomada como base para el desarrollo de este aspecto en las Sedes. La propuesta para valorar la eficacia de los controles se muestra en la Tabla 5.

[9] MEJIA, Rubi Consuelo. Administración de Riesgos, Un enfoque empresarial. Fondo Editorial. Universidad EAFIT: Bogotá, 2005. pág.124.

Tabla 5. Valoración de la Eficacia de los Controles

VALOR DEL RIESGO		EFICACIA DEL CONTROL
Con existencia del Control	Sin existencia del Control	
40	60	036
30	60	0.55
	40	0.29
20	60	0.73
	40	0.57
	30	0.40
15	60	0.82
	40	0.71
	30	0.60
	20	0.33
10	60	0.91
	40	0.86
	30	0.80
	20	0.67
	15	0.50

Fuente. USAID & CASSALS INC

La tabla de Eficacia de los controles propone una valoración que considera la calificación del riesgo sin la existencia del control y la reducción de dicha calificación con el control implementado, comparando el nivel de reducción y su cercanía a un estado aceptable, lo cual le proporciona un mayor puntaje.

De la misma manera se presenta una manera de realizar la valoración de la eficiencia de los controles, en donde se realiza un análisis cualitativo sobre los efectos que causaría la materialización del riesgo y lo que obtendría la sede si los evita. Para este análisis se tomó como referencia la Tabla 6, mostrada a continuación.

Tabla 6. Valoración de la Eficiencia de los Controles

BENEFICIO	**EFICIENCIA**		
ALTO	MUY ALTA	ALTA	MEDIA
MEDIO	ALTA	MEDIA	BAJA
BAJO	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
	BAJO	**MEDIO**	**ALTO**
	COSTO		

Fuente. USAID & CASSALS

Se estableció para cada uno de los controles existentes, el nivel de costo y beneficio de su implementación y se obtuvo un resultado donde se cruzan las dos valoraciones en la tabla 6. Dicho resultado facilita la asignación de la calificación de eficiencia con base en la tabla 7.

Tabla 7. Calificación de Eficiencia de los Controles

EFICIENCIA	CALIFICACIÓN
Muy Alta	Entre 0.81 y 1.0
Alta	Entre 0.61 – 0.8
Media	Entre 0.41 – 0.6
Baja	Entre 0.21 – 0.4
Muy Baja	Entre 0.0 y 0.2

Fuente. USAID & CASSALS INC.

Con los valores de eficiencia y eficacia de los controles se calculó la efectividad del control de la siguiente manera:

Valor efectividad = (Valor Eficacia + Valor Eficiencia) / 2

El valor obtenido permitió determinar la necesidad de diseñar nuevos controles, considerando que si el resultado era inferior a 0.6, requerían de una revisión y replanteamiento, dado que no son lo suficientemente efectivos y no garantizan una reducción del riesgo.

Con este análisis se identificaron los riesgos que requerían mejorar su manejo y considerando las políticas de administración del riesgo anteriormente formuladas se crearon las medidas que le dan cumplimiento, constituyéndose éstas en nuevos controles que permitían reducir los riesgos.

La efectividad de los controles propuestos, fue igualmente analizada utilizando el procedimiento anteriormente descrito para el análisis de los controles existentes, de modo que fue posible garantizar su contribución a la disminución de los riesgos y el uso adecuado de los recursos.

Por otra parte, las medidas de respuesta evitar, aceptar y compartir, no se implementan a través de controles. Cuando se acepta un riesgo, se responde a éste con el capital de trabajo en el momento que se presenta. Evitar significa eliminar su probabilidad de ocurrencia o el impacto que produce y compartir significa que las medidas necesarias son asumidas por un tercero; por tanto, para cualquiera de los dos casos son suficientes las acciones que dan

cumplimiento a las políticas formuladas, para lo cual entonces es clave el adecuado diseño de las mismas.

De esta manera, al finalizar el desarrollo del elemento es posible evidenciar los controles propuestos para la reducción de los riesgos cuya medida establecida era prevenir y proteger y la política a la cual le da cumplimiento con su correspondiente valor de efectividad.

4.2.4.4 Indicadores. Los indicadores se constituyen en mecanismos que permiten monitorear el cumplimiento de los objetivos de los procesos y el desempeño de las operaciones en términos de la obtención de resultados. Un tipo de indicadores importante para dar continuidad a las propuestas presentadas en los elementos anteriormente desarrollados, son los *Indicadores de Riesgo,* los cuales, muestran el comportamiento de los riesgos relevantes y de algunos hechos relacionados con ellos en la búsqueda de establecer su adecuada formulación y el funcionamiento de las medidas de tratamiento establecidas para administrarlos. Su utilización permite definir los correctivos necesarios para lograr una mejor administración de los riesgos en los procesos y por tanto, una reducción de los mismos, que garantizará la consecución de los objetivos y un buen desempeño de los procesos.

Considerando lo anterior, se tomaron como base los riesgos identificados con mayor puntaje de acuerdo a su valoración y los controles diseñados para reducirlos y a partir de ahí, se formularon tres tipos de indicadores[10] de acuerdo con las características de cada uno de los riesgos.

- **Indicadores de Frecuencia del Riesgo.** Se crean para conocer qué tanto ocurre un riesgo en un proceso y está definido por el número de veces que se presenta el riesgo en un periodo de tiempo establecido.

- **Indicadores de Impacto del Riesgo.** Su objetivo es mostrar la magnitud de las pérdidas en que incurren las sedes cuando se presentan los riesgos.

- **Indicadores de Causas y Agentes Generadores.** Permiten encontrar las verdaderas razones o motivadores de la materialización de los riesgos.

Luego del análisis pertinente se utilizó una estructura apropiada para los indicadores de los riesgos de las sedes, que requería la definición del proceso al cual pertenece el riesgo, el nombre del indicador, su objetivo, la fórmula para calcularlo, la meta de su resultado y la

[10] Ibid. pág. 144.

periodicidad del cálculo para garantizar un adecuado uso de los mismos y que fue consolidada en un formato que facilita su lectura y comprensión. De igual forma, se elaboró una propuesta metodológica que permite diseñar indicadores de gestión con base en las propuestas de los elementos de direccionamiento estratégico del presente proyecto, los cuales facilitan la medición de los resultados de la gestión de las operaciones de las sedes.

4.2.4.5 Manual de Operación. Este elemento se constituye a través de un documento que consolida los elementos necesarios para facilitar la ejecución de las operaciones.

De acuerdo a los procesos desarrollados en las sedes y a las propuestas que conforman este proyecto en cuanto al mejoramiento de las operaciones, su implementación buscó básicamente que se tuviera fácil acceso a todos los aspectos relacionados con la ejecución de las actividades necesarias para el cumplimiento de sus objetivos.

Considerando lo anterior, el producto final de este elemento puede ser evidenciado en la propuesta de un documento que puede oficializarse en la medida en que se implementen las propuestas contenidas en el mismo.

4.2.5 Componente Información. La información siempre ha sido considerada como herramienta vital para el aporte de datos que eliminen la incertidumbre en la toma de decisiones, como también el apoyo para el logro de los objetivos planteados por las empresas, mediante la adquisición de conocimiento producto del procesamiento de datos arrojados por fuentes (externas e internas) que hacen efectiva, la realización de sus operaciones. Por lo tanto, la información es encontrada hoy en día como un recurso de incalculable valor dentro de las empresas.

Y aunque pudiera parecer que la información tiene una función claramente definida y un fin especifico, no es más que un espejismo, ya que la importancia, conocimiento y uso que se pudiera dar a un determinado tipo de información, solo depende de quién la esté analizando y los propósitos que pretenda con ella, por ejemplo, para una empresa dedicada a la confección y distribución de calzado, el conocimiento sobre la tendencia socio-cultural observada en el hábito de caminar en jóvenes entre 14 y 25 años, pudiera no ser considerada de gran relevancia y de poco valor, a la hora de determinar un nuevo estilo de zapatos deportivos; mientras que una empresa dedicada a la estética y el cuidado de la salud, podría pagar grandes sumas de dinero por la misma información con el fin de diseñar un nuevo programa estético orientado a la pérdida de peso y mejoramiento de la calidad de vida en jóvenes y jóvenes-adultos.

Por esta razón, es importante que cada organización, tenga claramente establecido que tipo de información necesita para alcanzar sus objetivos, así como la procedencia de dicha información y el destino que tendrá, luego de que ésta sea procesada.

4.2.5.1 Información Primaria. La Información Primaria, representa el primer elemento del componente Información y se considera como aquel que brinda herramientas a las sedes para ejecutar de manera correcta y oportuna sus funciones para hacer frente a un entorno incierto, así mismo, se convierte en uno de los principales aliados de la coordinación para la toma de decisiones, ya que permite clarificar las necesidades de sus usuarios, de la comunidad universitaria y la comunidad en general y traducirlas en servicios orientados a cumplir satisfactoriamente dichas necesidades.

Para llevar a cabo este propósito, el elemento de Información Primaria se constituye en un conjunto de datos manejados al interior de las sedes, procedentes del exterior desde dos tipos de entorno que circunscriben a las sedes, el entorno inmediato que representa aquellos entes con los que las sedes están en mayor contacto: la Universidad, la comunidad, los proveedores, los contratistas, sus propios usuarios, entre otros más; y el entorno lejano, constituido por las variables que no se encuentran tan ligadas a la situación de las sedes pero que de cualquier forma afectan su funcionamiento: ambiente político, cambios tecnológicos, cambios sociales, etc.

Teniendo en cuenta lo anterior, se analizará el estado actual del elemento en las sedes Bucarica y Guatiguará, tomando como referencia el diagnóstico al Sistema General de Control Interno, realizado a las sedes al comienzo de la implementación de este modelo, así como la revisión de la documentación existente sobre la situación de éste mismo en la Institución, contrastándola con la vivencia de este elemento percibida a lo largo del desarrollo del modelo en las sedes. Esta actividad diagnóstica, permite señalar el nivel de desarrollo del elemento de Información y de esta forma, identificar los aspectos que necesitan ser considerados para la realización de ajustes y posterior generación de la carta de información requerida del entorno, de acuerdo a las necesidades presentadas por la sede.

Una vez conocida, la situación de las sedes con respecto al elemento, se presenta una propuesta de Información Primaria donde se consolida la información externa requerida para sus operaciones especificando el objetivo que persigue (dando relevancia a la información), la fuente donde se extrae y a quienes servirá de sustento dicha información.

4.2.5.2 Información Secundaria. Este segundo elemento del componente Información, representa la perspectiva interna que completará el espectro de visión que deben tener las sedes para la realización de una gestión efectiva y productiva, frente al logro de objetivos propios e Institucionales.

Este elemento está comprendido por toda aquella información que se considera necesaria en el desarrollo de las funciones de las sedes y que proviene de su interior, es decir, el conjunto de datos transformados dentro de las sedes en un determinado proceso y cuyo resultado es necesario para el desarrollo de otro posterior a éste o para la rendición de cuentas frente a sus grupos de interés, aprovisionando a la coordinación de un material indispensable para tomar decisiones a cerca de cómo se están llevando a cabo los procesos desarrollados en cada sede y que alternativas se tendrán en cuenta para mejorar su desempeño y lograr resultados acordes a los objetivos planteados.

El valor de este tipo de información, se encuentra en la exactitud, precisión y confiabilidad proporcionada para el desarrollo de los procesos que se alimentan de ella, entre ellos, los relacionados con la toma de decisiones, disminuyendo aún más el grado de incertidumbre y permitiendo un resultado más acertado y acorde a los objetivos planteados. Además de estos valores proporcionados, es importante el oportuno ingreso de la información generada en los sistemas de información manejados, ya que será la base que sustente la existencia de la información y permitirá su consulta constante.

Para esto, la implementación de este elemento tomará como punto de partida, un análisis al resultado obtenido en el diagnóstico general del Sistema de Control Interno, en lo concerniente al elemento Información Secundaria, identificando el nivel de despliegue del elemento que tienen hasta entonces las sedes analizadas y determinando aquellos aspectos necesarios de ajuste para una implementación eficaz.

Luego de este análisis, se sugiere una propuesta encaminada a mostrar de manera clara, concisa y ordenada, las necesidades de información provenientes de los diferentes procesos llevados a cabo y que son requeridas para el logro de un buen desempeño de las sedes.

Esta propuesta se consolida, de manera similar a Información Primaria, mediante el uso de un formato para cada sede en el que se describe en cada proceso ejecutado, la información solicitada, el objetivo que describe su importancia dentro del desarrollo del proceso, su evidencia física, el proceso proveedor de dicha información y aquellos que se alimentarán con el resultado de su manejo.

4.2.5.3 Sistemas de Información. Ya que el componente Información tiene una orientación a proporcionar las bases y los fundamentos necesarios para la toma de decisiones y la mejora en la gestión de las sedes, no podía quedarse por fuera el tema de los recursos necesarios para la administración de la información, Primaria y Secundaria. Los Sistemas de Información responden a esta responsabilidad, siendo éste el último elemento de los que conforman el componente Información, está compuesto por el conjunto de canales, herramientas y recursos necesarios para obtener un flujo de información, a través de las sedes, más rápido haciendo que su contenido esté disponible a los funcionarios de las sedes y sus grupos de interés, de acuerdo con la clasificación de la información correspondiente al interés de cada uno.
Con el fin de agregar valor a la información y convertirla para que proporcione mayor soporte a los análisis que se realizan basados en su contenido, los sistemas de información que la contienen y se alimentan de ella deben tener cinco características especiales tales como el componente físico, los programas, el recurso humano, los datos y la información, el MECI, define cada una de estas características de la siguiente forma:

"El Componente Físico (Hardware), es el medio utilizado para realizar la captura, procesamiento, almacenamiento y salida de la información."
"Los Programas (software), son el conjunto ordenado de instrucciones 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 fuente para su obtención y definir las características esperadas en términos de calidad, cantidad oportunidad, forma de presentación y responsables."
"La Información como el producto de los Sistemas de Información; igualmente se deben identificar los destinatarios, definir las características esperadas en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación."[11]

Teniendo en cuenta, el alto grado de institucionalidad que presenta el elemento, ya que se busca unir a toda la organización en torno a la información, el desarrollo que se le dará a este elemento en las sedes Bucarica y Guatiguará, constará de un análisis diagnóstico basado, al igual que los elementos anteriores, en la revisión del diagnóstico general realizado al Sistema de Control Interno y en las evidencias de la existencia del elemento a nivel Institucional, utilizando en esta ocasión un instrumento de verificación que contraste los sistemas de información existentes a nivel institucional y los manejados en las sedes.

Posterior a esto, se presentará una serie de recomendaciones para que las sedes puedan tener en cuenta una vez se haya adoptado este elemento a nivel institucional.

[11] USAID, Casals y Associates Inc. "MODELO DE CONTROL INTERNO PARA ENTIDADES DEL ESTADO, Marco Conceptual". Febrero 2004.

4.2.6 Componente Comunicación Pública. El componente Comunicación Pública, contribuye a la creación de una visión compartida de las sedes y al perfeccionamiento de las relaciones humanas con sus grupos de interés internos y externos, mediante la transmisión y comprensión de mensajes, datos e ideas que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales. Está compuesto por los elementos de Comunicación Organizacional, Comunicación Informativa y Medios de Comunicación, y la metodología utilizada para su implementación se describe a continuación.

4.2.6.1 Comunicación Organizacional. Este elemento se orienta a la difusión de la información generada al interior de las sedes y posibilita la integración de esfuerzos realizados por las diferentes instancias que la conforman, a fin de dar cumplimiento a los propósitos para los cuales fueron creadas y contribuir al logro de los objetivos institucionales. En el documento de diagnóstico elaborado por el Equipo MECI en la UIS, se definen los flujos de comunicación clasificándolos en comunicación ascendente, descendente y cruzada, a partir de los cuales se diseñó un instrumento con base en la tabla de flujo comunicativo en la UIS, que permitió establecer una calificación y descripción de cada uno de los niveles comunicativos al interior de las Sedes Guatiguará y Bucarica.

Con los resultados de este instrumento se generaron las observaciones de implementación del elemento, considerando el análisis de su estado y la pertinencia de su ajuste.

4.2.6.2 Comunicación Informativa. La comunicación informativa se orienta a la difusión de la información hacia los diferentes grupos de interés. El desarrollo institucional que tiene este elemento es variado y depende del tipo de información que se requiere presentar, ya sea utilizando medios de comunicación escritos y certificados por la institución o los medios masivos de comunicación masivos como la radio, prensa y televisión.

Con base en el análisis de los procesos desarrollados a nivel institucional, se desarrolló el diagnóstico de los aspectos relevantes relacionados con el elemento al interior de las Sedes Guatiguará y Bucarica, considerando los resultados obtenidos a través del diagnóstico general del SCI en las unidades. A partir de los resultados obtenidos se generó la propuesta de implementación del elemento en la búsqueda de mejorar las deficiencias encontradas y garantizar una adecuada metodología para la rendición de cuentas a sus grupos de interés.

4.2.6.3 Medios de Comunicación. Se compone del conjunto de mecanismos, métodos, recursos e instrumentos usados para la divulgación y circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

Dado el adecuado nivel institucional que posee este elemento, de acuerdo con el diagnóstico elaborado, el enfoque de desarrollo en las sedes se constituye en la evaluación del estado actual del elemento y la generación de recomendaciones para el aprovechamiento de los medios de comunicación disponibles a través de la Dirección de Comunicaciones de la Universidad.

4.2.7 Componente Autoevaluación. La autoevaluación es el primer componente del Subsistema de Control de Evaluación, el cual hace posible la medición de los controles establecidos y de los resultados de la gestión.

Considerando la responsabilidad que debe tener cada unidad académico administrativa de la Universidad de determinar su propia capacidad para evaluar la efectividad de sus controles y establecer las medidas correctivas necesarias para el buen desempeño de sus procesos, se establecieron los mecanismos y metodología que facilitan que esta actividad pueda ser llevada a cabo al interior de las Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS. El desarrollo metodológico para cada uno de los elementos de este componente en la elaboración de las propuestas se describe en las secciones siguientes.

4.2.7.1 Autoevaluación de Control. La autoevaluación de control busca fundamentalmente establecer el nivel de desarrollo que han logrado cada uno de los elementos del Sistema de Control Interno en las Sedes. Teniendo en cuenta lo anterior, en la búsqueda de una propuesta metodológica de este elemento, se consultaron los manuales de implementación del MECI propuestos por el DAFP y por la firma USAID & CASSALS INC, procurando complementar la información allí contenida. Descubriendo la necesidad de diseñar un instrumento que permitiera evaluar cada elemento de control, se revisó el instrumento utilizado para la elaboración del diagnóstico general, el cual contenía todos los factores de evaluación suficientes para determinar el estado actual del SCI, por lo que se adoptó a este elemento como el mecanismo de recolección de información junto con toda la metodología descrita en la elaboración de dicho diagnóstico.

De esta manera, la propuesta de este elemento define cada una de las etapas requeridas para darle desarrollo junto con el instrumento utilizado para facilitar el análisis de los elementos del Sistema de Control Interno en las Sedes.

4.2.7.2 Autoevaluación de Gestión. A través de este elemento, se observan los resultados obtenidos en la ejecución de los planes y programas y de las actividades inherentes a los procesos, cuyo análisis permite consolidar las necesidades de mejoramiento que pueden ser utilizadas en el último componente del SCI.

Con base en la propuesta del elemento Indicadores, se obtienen los mecanismos de evaluación de la gestión, los cuales constituyen la base para el análisis de los resultados obtenidos en las sedes. En el desarrollo de este elemento se propuso una metodología para realizar ese análisis y el formato que permite consolidar toda la información clave que debe ser utilizada en el mismo.

Esta propuesta se elaboró considerando la metodología para la elaboración de los planes y programas y los indicadores diseñados para evaluarlos, a través de la cual se identificaron los parámetros necesarios que deberían ser tomados en cuenta para realizar la autoevaluación de gestión.

La descripción metodológica descrita obedece a la combinación de las propuestas de los manuales de implementación del MECI y a un análisis de las mismas, a través del cual se obtuvo el resultado final de este elemento, que debe ser seguido por las personas responsables de ejecutar los procesos y de liderar los proyectos de los planes y programas para su desarrollo al interior de las Sedes.

4.2.8 Componente Planes de Mejoramiento. El componente de Planes de Mejoramiento constituye el último de los componentes del Sistema de Control Interno, recopilando las acciones de mejora necesarias para cada nivel de operación de la Universidad que permitan corregir las desviaciones encontradas en los diferentes tipos de evaluación realizados.

Ya que este componente sustenta su desarrollo en las recomendaciones y sugerencias, no solo de la Autoevaluación si no también de aquellas emanadas por el órgano de control encargado de realizar la Evaluación Independiente y teniendo en cuenta, además del alto grado de institucionalidad de uno de sus elementos, se propone una metodología que sirva de guía, en las sedes Bucarica y Guatiguará, para la realización de este compendio de acciones que buscan corregir desviaciones en sus operaciones y convertir a las unidades en apoyos efectivos para el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la misión Universitaria.

4.2.8.1 Plan de Mejoramiento Institucional. Elemento de control que permite a las unidades apoyar el proceso de crecimiento y fortalecimiento institucional, mediante la integración de sus acciones de mejoramiento a las propias de la Institución, generadas a partir de la horizontalidad e institucionalidad de algunos elementos, como es el caso de Estructura Organizacional, a fin de constituir un plan de mejoramiento que muestre el compromiso de la alta dirección de la Universidad con el cambio emprendido y sirva de aval para el cumplimiento de los propósitos generados a nivel de unidades.

Dado que este elemento solo se logra consolidar una vez se tengan los conceptos de las evaluaciones independientes (realizadas por el organismo de control de la Universidad) e involucra, en su elaboración, a entes institucionales ajenos a las sedes analizadas, su desarrollo escapa al alcance de este proyecto, por lo tanto su desarrollo dentro de este proyecto de grado se ve limitado a la explicación de la importancia que tiene este elemento dentro del sistema en general.

De esta manera, hay que hacer claridad en que el producto de este elemento, sirve de alimento a las unidades, para desarrollar sus propios planes de mejoramiento, pues dentro de éste se identifica que debe realizar cada unidad, como ente de apoyo a la Universidad, para fortalecer su desempeño e impulsar su crecimiento como Institución.

4.2.8.2 Planes de Mejoramiento Por Procesos. Elemento de control que permite a las unidades establecer un esquema de acción para corregir las desviaciones encontradas en el proceso de evaluación, teniendo en cuenta las causas de las fallas en cada proceso.

Para el desarrollo de este elemento, hay que considerar que al igual que los demás elementos del subsistema de Control de Evaluación, no requiere de un diagnóstico inicial; sin embargo, se tomó como referencia, el resultado del diagnóstico general del Sistema de Control Interno. De esta forma, se tendrá como resultado en este elemento, una metodología para la elaboración de los Planes de Mejoramiento, tomando como base del contenido, el planteamiento realizado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la firma USAID & CASSALS INC., ajustándolo a las condiciones de las unidades.

4.2.8.3 Planes de Mejoramiento Individual. Como se hizo mención en el apartado referente al marco teórico, los planes de mejoramiento individual, corresponde al nivel más bajo en que se puede desagregar este componente, dando a las unidades la confianza de que el proceso de mejora continua involucra a todos los funcionarios de la Universidad, haciéndolo un proceso integral.

Para este elemento, se tomó como referencia de las condiciones iniciales del estado de avance y conciencia de la importancia de la existencia de este elemento en las sedes, el diagnóstico general del Sistema de Control Interno, generando una propuesta metodológica adaptada para su implementación, de tal forma que asegure su presencia dentro de la gestión de las unidades.

El desarrollo metodológico que fue presentado en este capítulo permitió bosquejar el trabajo realizado para el cumplimiento de la implementación del Sistema de Control Interno en las Sedes Bucarica y Guatiguará, con el fin de explicar el origen de los resultados obtenidos y mostrados en el Capítulo 6 y de esta manera, facilitar la comprensión del trabajo realizado en el presente proyecto.

5. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA DE LA UIS

Tal como se describe en el apartado 4.1.6, el diagnóstico aplicado a las Sedes Bucarica y Guatiguará, permitió describir el estado actual de las unidades con respecto a su Sistema de Control Interno actual, a fin de establecer una valoración del nivel de desarrollo general con respecto al modelo y específico para cada uno de los subsistemas, componentes y elementos. De acuerdo con los resultados obtenidos, las sedes presentaron un nivel de desarrollo ***Insuficiente*** con relación al Modelo Estándar de Control Interno que forma la base estructural del Sistema de Control Interno en la Universidad.

La calificación general del Sistema de Control interno obtenido por estas sedes (2.42), es un reflejo de las condiciones de avance en las que se encuentra cada uno de los subsistemas de acuerdo a lo establecido por el Modelo Estándar de Control Interno.

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.

5.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

Para este Subsistema, las Sedes Bucarica y Guatiguará presentaron un estado de desarrollo ***Insuficiente.*** Este subsistema establece las bases necesarias para que el control sea una práctica cotidiana y corriente; permite controlar la planificación y su acción hacia la consecución de sus objetivos de forma eficiente y eficaz, con un claro sentido de cumplimiento hacia los fines Institucionales. La calificación de este subsistema, refleja la necesidad de adelantar un estudio detallado de cada uno de los componentes y elementos que lo conforman.

Este resultado se sustenta en la calificación de los dos últimos componentes de este subsistema los cuales recibieron una apreciación de ***Insuficiente*** e ***Insuficiente Crítico*** respectivamente, a pesar de que el componente Ambiente de control haya sido percibido como ***Adecuado***.

Un análisis detallado de cada uno de los componentes del Subsistema es mostrado a continuación:

5.1.1 Componente Ambiente de Control. El Componente Ambiente de Control, presenta un estado de desarrollo ***Adecuado***, que conforme a lo establecido en el MECI, es la base sobre la cual descansa el Sistema de Control Interno, al otorgar una conciencia de control a las sedes influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento, manteniendo su orientación hacia el cumplimiento de la función Institucional.

Para comprender aún más la percepción de este componente, se analizó cada uno de los elementos que lo componen, mostrando a continuación los resultados obtenidos.

Tabla 8. Análisis de Resultados de los elementos del Componente Ambiente de Control

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos	3.7 – 74%	Adecuado	La Formación de Valores de Responsabilidad y vocación del servicio es *satisfactoria*; desde la coordinación se orienta a los funcionarios hacia el respeto, el buen trato y el compañerismo. En relación a los Principios y Valores Institucionales, presenta una evaluación *adecuada*, ya que se promueven los principios institucionales, aunque no constantemente ni utilizando mecanismos formales. Así mismo, el establecimiento de instancias o actividades que definen transparencia en la toma de decisiones, no se encuentra claramente definida pero se procura la buena gestión para evitar situaciones que puedan generar conflictos.
Desarrollo del talento Humano	2.58 – 51.63%	Insuficiente	Las sedes presentan un nivel de *insuficiencia* en todos los aspectos relacionados con este elemento, ya que no se cuenta con perfiles definidos para sus cargos, a pesar de tener claridad sobre sus requerimientos, además, en las unidades no se promueven

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Desarrollo del talento Humano	2.58 – 51.63%	Insuficiente	actividades de capacitación por sí mismas, ya que solo el coordinador de las sedes hace parte del personal de planta de la universidad, mientras los demás están vinculados por outsourcing, aunque participan y tienen conocimiento de las que se programan a través de FUNDEUIS, entidad operadora por medio de la cual se contrata este personal.
Estilo de Dirección	3.91 – 78.29%	Adecuado	En las Sedes se presenta un nivel *satisfactorio* de transparencia, integridad y responsabilidad del cargo directivo que este refleja dentro de la unidad, debido a que el coordinador de las sedes ha procurado realizar un trabajo ético e íntegro convirtiendo su dirección en un liderazgo participativo. Se presenta un nivel *adecuado* con relación al grado de competencias, conocimiento y capacidad en el perfil del cargo directivo, ya que todo hace referencia a los requerimientos establecidos por la Universidad (manual de funciones y perfiles definidos) que hoy en día carecen de actualización.

En general las sedes no cuentan con un documento que defina los acuerdos, compromisos o protocolos éticos y de comportamiento, sin embargo, en su trabajo diario se tiene claridad y se refuerzan los principios rectores de la institución. Así mismo, se percibe una deficiencia en la documentación de un Manual de Funciones para los cargos existentes; los funcionarios de las sedes, conocen las actividades que deben desarrollar, facilitando la futura definición de dichos manuales. La unidad no propicia cursos de capacitación, pero participa de aquellos que la universidad programa para los funcionarios.

El aspecto más importante de resaltar es el Estilo de Dirección, con una calificación cercana a la satisfactoria; debido al gran interés que tiene su coordinador en el bienestar de los

funcionarios y el compromiso que les infunde mediante su participación en la planeación de las operaciones, la exaltación de sus ideas y la conservación de la armonía y del buen trato.

5.1.2 Componente Direccionamiento Estratégico. Este componente presenta un estado de desarrollo ***Insuficiente***. El Direccionamiento Estratégico establece el marco de referencia que orienta a las sedes hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales; estableciendo los Planes y Programas para dar cumplimiento a la Función de Constitución asignada a la Institución, a partir de los cuales se encaminan las acciones a desarrollar. También permite el diseño de un Modelo de Operación coherente con las funciones y objetivos misionales de la unidad y el diseño o adecuación de una Estructura Organizacional, con el fin de mantenerlas consecuente con los propósitos y lineamientos institucionales.

A continuación se relaciona el estado de cada uno de los elementos que conforman este componente:

Tabla 9. Análisis de resultados de los elementos del Componente Direccionamiento Estratégico

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Planes y programas	2.68 – 53.5%	Insuficiente	En el desarrollo de Planes, Programas y Proyectos, la metodología resulta *insuficiente*, ya que no se encuentra definida alguna, debido a las actividades diarias. Sin embargo, los Planes, Programas y Proyectos desarrollados son divulgados de manera *adecuada* al interior de las unidades, dando una total participación a los funcionarios en su ejecución. Existe una *insuficiencia crítica* relacionada con la definición estratégica de las unidades (Misión, Visión y Objetivos de funcionamiento) debido a la falta de una metodología de planeación.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Modelo de Operación por Procesos	2.27 – 45.38%	Insuficiente	Al interior de las unidades, existe la necesidad de establecer una organización de las actividades por medio de un Modelo de Operación por Procesos, ya que este factor se identificó como *insuficiente crítico,* que permite identificar una deficiencia en la falta de documentación en los procedimientos y actividades en general de las unidades. Sin embargo, los funcionarios tienen una percepción *adecuada* en el conocimiento de los procedimientos y actividades que deben desarrollar en sus funciones. La falta de una definición de los procesos y documentación de los procedimientos, dificulta el establecimiento de mecanismos de mejoramiento, por lo cual, este factor presenta un desarrollo *insuficiente*.
Estructura Organizacional	2.2 – 44%	Insuficiente	A pesar del desarrollo *adecuado* sobre la distribución del personal con relación a la operación de las unidades, se define un nivel *insuficiente* sobre la Estructura Organizacional de las sedes, ya que no se encuentra establecido un organigrama que represente la distribución de las actividades como son realizadas actualmente. Adicional a esto, se detecta una *insuficiencia Crítica* en la existencia de un modelo que apoye la estructura funcional de la unidad (Manual de Funciones), motivo por el cual, se observa un desconocimiento en la relación del esquema estructural y el modelo de operaciones de las unidades.

En el elemento de planes y programas, se evidencia que se mantiene un interés del coordinador de las sedes por involucrar a los funcionarios en la planeación de los procesos en las unidades. Sin embargo, las emergencias y las actividades diarias representan un inconveniente para el desarrollo de este elemento.

En las sedes, aunque los funcionarios conocen muy bien su rol dentro de las unidades, se evidencia una aguda falta de definición y documentación de sus procesos, lo que puede llegar a representar un problema cuando sus funcionarios sean reemplazados.

Las sedes no cuentan con una estructura organizacional definida; en el esquema de organización de la Universidad no se define la existencia de las sedes; los aspectos de planeación se han visto truncados por el trabajo diario; y aunque esto sucede de esta manera, en las sedes se tiene establecido que cargos existen y su distribución.

5.1.3 Componente Administración del Riesgo. La Administración del Riesgo para las Sedes Bucarica y Guatiguará, define una ***Insuficiencia Crítica.***. Este componente permite a las sedes estudiar y evaluar aquellos eventos tanto internos como externos, que pueden afectar o impedir el cumplimiento de los objetivos institucionales y sociales, habilitándola para emprender las acciones necesarias de protección y aseguramiento contra los efectos ocasionados por la ocurrencia de estos eventos.

Para entender un poco más sobre la percepción de este componente en las sedes, a continuación se relaciona el estado de cada uno de los elementos que lo conforman:

Tabla 10. Análisis de Resultados de los elementos del Componente de Administración del Riesgo

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Contexto Estratégico	1.17 – 23.33%	Insuficiencia Crítica	Las Sedes definen un nivel *insuficiente crítico* en el desarrollo de estudios de Contexto estratégico para la identificación de los riesgos que afecten la operación de las unidades.
Identificación del Riesgo	1.25 – 25%	Insuficiencia Crítica	Las Sedes presentan una *Insuficiencia Crítica* con relación a la identificación de riesgos, definiendo los efectos de ocurrencia y las causas que se ocasionen.
Análisis del Riesgo	1.25 - 25%	Insuficiencia Crítica	Ante la ausencia de una metodología para la identificación de riesgos, las sedes presentan una *Insuficiencia Crítica* con relación al análisis del riesgo, en la que se defina una

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Análisis del Riesgo	1.25 - 25%	Insuficiencia Crítica	calificación y evaluación de los mismos, permitiendo establecer probabilidades de ocurrencia y los impactos de sus consecuencias.
Valoración del Riesgo	1.25 - 25%	Insuficiencia Crítica	Ante la ausencia de una metodología para la identificación de riesgos y su análisis, las sedes presentan una *Insuficiencia Crítica*, con relación a la valoración de los riesgos identificados, en términos del nivel y grado de exposición al que se encuentra las unidades con relación a estos, a fin de establecer las prioridades en su tratamiento.
Políticas de Administración de Riesgos	1.25 - 25%	Insuficiencia Crítica	Ante la ausencia de una metodología para la identificación de riesgos, su análisis y valoración, las sedes presentan una *Insuficiencia Crítica* con relación al establecimiento de Políticas de Administración de Riesgos que permitan establecer acciones para tratar, mitigar o eliminar los riegos identificados.

En términos generales, aunque las sedes tienen claros sus objetivos y el aporte que ellas realizan para el cumplimiento de la misión institucional, realizan sus operaciones sin el conocimiento de los riesgos a los que está expuesta y que puedan impedir el cumplimiento de sus metas. La implementación de una metodología para la administración del riesgo, representa una deficiencia en el esquema operativo y organizacional de las sedes.

5.2 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

Para este Subsistema, las sedes Bucarica y Guatiguará presentan un estado de desarrollo ***Insuficiente.***. Este subsistema asegura el control a la gestión de las operaciones de las sedes, orientándolas a la consecución de los resultados y productos necesarios al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El resultado obtenido en este subsistema es el reflejo de la calificación obtenida por los componentes que lo constituyen; a pesar que las sedes tienen un desarrollo ***Adecuado*** en el componente Información no es suficiente para sobrellevar la percepción ***Insuficiente*** del componente Comunicación Pública junto al estado de ***Insuficiencia Crítica*** del componente Actividades de Control

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

5.2.1 Componente Actividades de Control. Este Componente, relaciona un nivel de ***Insuficiencia crítica*** de desarrollo, teniendo en cuenta que este componente garantiza el control a la ejecución de la función, planes y programas, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos institucionales. Basa su implementación y aplicación en el Modelo de Operación de la Unidad, en el cual se definen los procesos que son desarrollados en las unidades, su interacción y actividades establecidas.

A continuación se relaciona el estado de cada uno de los elementos que conforman este componente:

Tabla 11. Análisis de resultados de los elementos del Componente Actividades de Control

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Políticas de Operación	1.65 – 33.08%	Insuficiencia Crítica	Teniendo en cuenta que en las sedes no se cuenta con un modelo de operación por procesos que caracterice los procedimientos y las actividades, no se tienen adoptadas y documentadas políticas que hagan eficientes las operaciones de los funcionarios, razón por la cual este elemento presenta un nivel de *insuficiencia crítica*.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Procedimientos	3.53 – 70.5%	Adecuado	La ausencia en la definición y documentación de los procedimientos de las unidades, no ha sido un inconveniente para que los funcionarios posean un conocimiento adecuado de las actividades que deben desarrollar, las cuales, además brindan apoyo al cumplimiento de los objetivos, razón por la cual, se presenta un nivel *adecuado* con relación a la orientación que estos deban tener sobre los procesos de las unidades. Sin embargo, presenta un nivel de *insuficiencia* en el desarrollo de revisiones y ajustes para su mejoramiento, debido a la falta de una cultura de manejo del ciclo P.H.V.A.
Controles	2.21 – 44.25%	Insuficiente	Las sedes presentan una *insuficiencia* con relación a la identificación de las actividades críticas, debido al desconocimiento de su existencia por la falta de un documento que defina los procedimientos de las unidades, evidenciando la ausencia de herramientas de control, revisión y ajustes a las mismas. Adicionalmente se detectó una *insuficiencia crítica* en la definición de controles que permitan prevenir las situaciones de riesgo en las actividades de las sedes, situación lógica, ante la ausencia de procesos y procedimientos documentados.
Indicadores	1.35 - 27%	Insuficiencia Crítica	Las sedes presentan un nivel de *Insuficiencia Crítica*, sobre la definición, diseño e implementación de indicadores que permitan realizar una evaluación de la gestión que desarrollan las unidades, obedeciendo a la falta de documentación de los procedimientos y orientaciones en el manejo de este tipo de herramientas.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Manual de Procedimientos	1.00 - 20%	Insuficiencia Crítica	Ante la ausencia de cada uno de los elementos relacionados anteriormente, las sedes presentan una *Insuficiencia Crítica* con relación a la documentación de un Manual de Procedimientos, de manera que se consolide como un documento guía para el desarrollo de actividades de la función administrativa.

En general, la falta evidente de un modelo de operación definido y documentado incide notoriamente en el desarrollo de políticas de operación propias de cada proceso. Aunque los funcionarios tienen conocimiento acerca de los procedimientos para el desarrollo de actividades de la unidad, la falta de su documentación y registro impiden que se permita un control apropiado a su desarrollo.

Dentro de las operaciones de las sedes, los funcionarios no realizan un control normalizado sobre sus operaciones, lo que permite observar también una deficiencia en la existencia de indicadores de gestión que permitan medir el resultado en el desarrollo de los procesos y actividades desarrolladas. Esta condición, es muestra de la ausencia de un Manual de Procedimientos que regule las actividades al interior de las unidades.

5.2.2 Componente de Información. El Componente de Información, para las sedes Bucarica y Guatiguará refleja un nivel de desarrollo ***Adecuado*** de acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios de las unidades. Este componente, reduce la incertidumbre y aumenta el conocimiento con respecto a eventos internos y externos que se suceden en las sedes, lo cual, sustenta la toma de decisiones, las vincula con su entrono y permite la ejecución de las operaciones internas; adicionalmente, hace parte fundamental de la operación, al convertirse en insumo para la ejecución de lo procesos y a su vez en producto de los mismos.

A continuación se presenta la relación de los elementos de Información Primaria, Información Secundaria y Sistemas de Información, así:

Tabla 12. Análisis de resultados de los elementos del Componente Información

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Información Primaria	3 – 60.10%	Adecuado	La identificación de los grupos de interés externos de quienes se recibe la información utilizada para establecer la base en la toma de decisiones, refleja un nivel *adecuado*, debido a que el personal de las sedes lleva a cabo la selección de las fuentes de acuerdo a las necesidades de la operación. Sin embargo, la captura de esta información no cuenta con un sistema definido y se realiza de manera informal, por lo cual su desarrollo presenta un nivel *insuficiente* estableciéndose la necesidad de consolidar procesos como el de quejas y reclamos a fin de que se constituya como un insumo de mejoramiento continuo.
Información Secundaria	2.6 - 52%	Insuficiente	Las sedes Bucarica y Guatiguará reflejan un nivel de desarrollo *insuficiente* con relación a la identificación de la información que proviene de fuentes internas y que es requerida para su operación, debido a que no todos los funcionarios tienen conocimiento de dichas fuentes de información, apoyado en la falta de su socialización. Al respecto la coordinación considera que no es necesario llevarla al nivel operativo, pues no son útiles en las labores que se desempeñan a este nivel.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Sistemas de Información	3.91 – 78.17%	Adecuado	Las sedes Bucarica y Guatiguará establecen un nivel de desarrollo *adecuado*, con relación al conocimiento, uso, seguridad y control de los Sistemas de Información que posee la Universidad, teniendo en cuenta el uso que se hace de ellos en el desarrollo de las actividades que los requieren. Cabe resaltar, que la administración de los sistemas de información es ajena al personal de las sedes, por lo que el nivel de calidad y condiciones de seguridad de estos Sistemas de Información, no son responsabilidad de los funcionarios de las unidades que hacen uso de ellos.

Los funcionarios de las sedes reconocen las fuentes de información primaria de las unidades pero no todos hacen uso de estas para la toma de decisiones, ya que no se encuentra dentro de sus competencias. Además, se evidencia la ausencia de mecanismos estructurados para recolectar información de los grupos de interés.

Como las sedes no cuentan con documentos sobre sus procesos, ni registros para su control, la información secundaria no es correctamente identificada, lo que imposibilita el desarrollo de actividades de planeación para su uso y beneficio. Sobre este aspecto, se requiere la definición de políticas que permitan un adecuado desarrollo del elemento, así como capacitación a los funcionarios de la unidad.

En las sedes, los funcionarios conocen los sistemas de información de la universidad y son utilizados para el desarrollo de las actividades en que son requeridos, reconociendo la responsabilidad y administración de los funcionarios a cargo. Las unidades no cuentan con sistemas de información propios.

5.2.3 Componente de Comunicación Pública. De acuerdo con la percepción obtenida por los funcionarios de las sedes Bucarica y Guatiguará, el Componente de Comunicación Pública presenta un nivel de desarrollo ***Insuficiente***. Este componente, permite a la dirección

establecer mecanismos y definir instrumentos que le permitan comunicar oportuna y adecuadamente la información necesaria a la operación de los procesos internos, canales adecuados con el entorno y con los usuarios o grupos de interés, utilizar los medios de comunicación efectivos para tales fines y para la rendición de cuentas a la comunidad.

En la siguiente tabla, se relacionan los elementos que conforman este componente:

Tabla 13. Análisis de resultados de los elementos del Componente Comunicación Pública

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Comunicación Organizacional	3.91 – 78.22%	Adecuado	Las sedes Bucarica y Guatiguará definen un nivel de desarrollo *adecuado*, relacionado con el establecimiento de mecanismos de comunicación interna (organizacional) entre los funcionarios de las unidades de manera oportuna y confiable, debido a que el número de funcionarios no es muy grande permitiendo una comunicación directa e informal.
Comunicación Informativa	2.44 – 48.83%	Insuficiente	El nivel de desarrollo de políticas y acciones de comunicación en las sedes es *insuficiente*, ya que no tienen completamente identificados los grupos de interés a los cuales debe presentar información de su gestión y actividades en particular. Esta es suministrada, conforme se solicite. Además, las unidades muestran una *insuficiencia crítica* en la definición e implementación de mecanismos de comunicación eficientes y eficaces, pues dedican su esfuerzo en mecanismos para entregar la información tanto a los usuarios, a los superiores como a la comunidad en general, sin asegurarse de su comprensión y retroalimentación.

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Medios de Comunicación	1.77- 35.33%	Insuficiencia Crítica	Las sedes Bucarica y Guatiguará, presentan un nivel *insuficiente* de desarrollo, con relación a los medios de comunicación utilizados para garantizar la divulgación de la información, pues estos medios se basan en el uso de carteleras y circulares, conforme la operación amerita hacerlo. Resultado de esta insuficiencia, las unidades carecen de canales reales de comunicación con sus usuarios y grupos de interés motivo por el cual se establece una deficiente retroalimentación de la información que es aceptablemente comunicada; por esta razón, estos factores se encuentran en un nivel de desarrollo de *insuficiencia crítica*.

El resultado de este componente, permite establecer que la comunicación entre los usuarios de las sedes y entre los mismos funcionarios es muy directa e informal, así como la relación con su coordinador, por lo que no existen medios de comunicación establecidos. Además, las unidades no cuentan con mecanismos para divulgar información propia a la comunidad, recurriendo a lo establecido por la universidad.

5.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN

La percepción encontrada para el Subsistema de Control de Evaluación, en las sedes Bucarica y Guatiguará, establece un nivel ***Insuficiente*** de desarrollo. De acuerdo al MECI, este subsistema permite evaluar permanentemente la efectividad del Sistema de Control Interno, mediante el seguimiento de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades de las unidades, el nivel de ejecución de los planes y programas, proyectos, procesos y actividades; así mismo, permite detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de las sedes.

El resultado obtenido en este subsistema, se debe a la calificación de ***Insuficiencia Crítica*** y de ***Insuficiencia*** obtenida por sus componentes de Autoevaluación y Planes de Mejoramiento,

respectivamente y evidencia que las sedes presentan deficiencias con relación a los procesos propios de estos componentes. Para comprender un poco más sobre la percepción obtenida acerca del subsistema, se presentan, a continuación, la descripción correspondiente a la apreciación obtenida para cada uno de los componentes:

5.3.1 Componente de Autoevaluación. El Componente de Autoevaluación, en las sedes Bucarica y Guatiguará, presenta un nivel de desarrollo de ***Insuficiencia Crítica.,*** de acuerdo con la percepción de los funcionarios de las unidades encuestados. Este componente, permite evaluar, de manera autónoma y en primera estancia, la efectividad del Control Interno y en segundo lugar, los resultados de la gestión en tiempo real; a través de la medición y el análisis de los indicadores de gestión, de resultado, de riesgos y de desempeño de los funcionarios, cuyo propósito es tomar las decisiones relacionadas con la corrección o el mejoramiento del desempeño.

Cada uno de los elementos que relacionados con este componente, se desarrollan a continuación:

Tabla 14. Análisis de resultados de los elementos del Componente Autoevaluación

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Autoevaluación del Control	1.53 – 30.67%	Insuficiencia Crítica	Resultado de la falta de controles en los procesos, se evidencia una deficiencia en una cultura de autocontrol entre los funcionarios de las sedes, por lo que el nivel de desarrollo de este elemento es de *Insuficiencia crítica*.
Autoevaluación de la Gestión	2.17 – 43.33%	Insuficiente	Para el presente elemento, las unidades, definen un nivel *insuficiente*, en el desarrollo de metodologías de autoevaluación, producto de la ausencia de indicadores de gestión y de una conciencia del autocontrol para el mejoramiento. Así mismo, una *insuficiencia crítica* en relación con la orientación al establecimiento de acciones de mejoramiento, producto de las anteriores condiciones.

La falta de mecanismos de control en los procesos, repercute en la evaluación que pudiera ser realizada por los funcionarios de las sedes, así como el control que debiera hacerse a la gestión de sus actividades. Sin embargo, los funcionarios de las sedes realizan una evaluación de los planes de gestión de la unidad acerca de su desarrollo, refiriéndose a las debilidades y oportunidades de mejora de los mismos. Los procesos de autoevaluación no se encuentran documentalmente definidos y aunque la unidad practica de manera informal el proceso, es apropiado adoptar parámetros generales para su desarrollo con el propósito de favorecer el mejoramiento continuo de las funciones y programas.

5.3.2 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).

5.3.3 Componente Planes de Mejoramiento. El Componente de Planes de Mejoramiento, presenta un nivel de desarrollo ***Insuficiente***, conforme a la percepción obtenida en los funcionarios de las unidades. Este elemento se constituye en un mecanismo de control, que apoya a las sedes en su objetivo de mantenerse alineada en una clara orientación hacia el cumplimiento de su función, contribuyendo en el logro de los objetivos institucionales. Esto se logra gracias a la consolidación de las acciones de mejoramiento derivados de la Autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la Evaluación Independiente y de los hallazgos del Control Fiscal.

Sobre cada uno de estos aspectos, las unidades no establecen esquemas orientados al desarrollo de actividades encaminadas mejoramiento individual.

A continuación se relacionan cada uno de los elementos que conforman este Componente:

Tabla 15. Análisis de resultados de los elementos del Componente Planes de Mejoramiento

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Plan de Mejoramiento Institucional	3.33 – 66.67%	Adecuado	En las sedes Bucarica y Guatiguará, se presenta un nivel de desarrollo *Adecuado*, con relación a la incidencia de los planes de mejoramiento formulados por la universidad y su participación en ellos, pues los planes de gestión que se formulan en las unidades apuntan a dar cumplimiento a dichos planes institucionales. Sin embargo, las unidades presentan un nivel de desarrollo *insuficiente* en la socialización de estos planes, pues se considera que ésta información no necesita divulgarse a todos los funcionarios, pues los cargos de las sedes son operativos a excepción del coordinador.
Planes de Mejoramiento Funcional	2.17 – 43.33%	Insuficiente	Se define un nivel de desarrollo *insuficiente*, en razón a que en las sedes Bucarica y Guatiguará, no se están formulando planes de mejoramiento en base a los planes de gestión que se proponen a comienzo de año; sin embargo, con el animo de mejorar la operación, de manera informal y con la participación de los funcionarios, se buscan formas de desarrollar mejor las actividades. Aun así, en las sedes se evidencia una *insuficiencia crítica* en el desarrollo formal de actividades correctivas y de mejoramiento.
Planes de Mejoramiento Individual	2.69 – 53.83%	Insuficiente	Las sedes Bucarica y Guatiguará, definen un nivel de desarrollo *Insuficiente*, en razón al desconocimiento de los funcionarios ante la necesidad de aplicar una metodología formal de mejoramiento a las actividades que se realizan. Sin embargo, cada funcionario busca desarrollar sus actividades de una manera eficiente y eficaz, proponiendo

Elemento	Calificación	Valoración	Descripción de Estado
Planes de Mejoramiento Individual	2.69 – 53.83%	Insuficiente	algunos cambios a sus actividades diarias, y bajo la coordinación y el apoyo del director. Además, la falta de información sobre los planes institucionales, evidencia una deficiencia en el conocimiento que los funcionarios tienen sobre la interrelación entre el mejoramiento individual y el Plan de Mejoramiento Institucional.

En términos generales, las sedes conocen y participan de los planes de mejoramiento institucionales; sin embargo, a nivel funcional e individual las sedes presentan una deficiencia en el desarrollo de este elemento, consecuencia de la deficiencia evidente en el proceso de autoevaluación.

5.4 CONCLUSIÓN GENERAL DEL ESTADO DE AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Como conclusión general del proceso de evaluación adelantado en las sedes Bucarica y Guatiguará con relación al estado de avance del Sistema de Control Interno adoptado en la Universidad, puede señalarse que:

- Con base en la percepción obtenida de los funcionarios de las unidades al realizar el Diagnóstico General del Sistema de Control Interno, las Sedes Bucarica y Guatiguará presentaron la siguiente relación en cuanto a niveles de desarrollo para cada uno de los componentes que conforman el Sistema de control Interno:

Tabla 16. Nivel de Desarrollo de los Componentes del SCI

Nivel de desarrollo	Cantidad Relacionada	Componente
Insuficiencia Crítica	3	Administración del Riesgo Actividades de Control Autoevaluación
Insuficiente	3	Direccionamiento Estratégico Comunicación Pública

Nivel de desarrollo	Cantidad Relacionada	Componente
		Planes de Mejoramiento
Adecuado	2	Ambiente de Control Información
Satisfactorio	0	Ninguno

- En el proceso de implementación del Sistema de Control Interno, las sedes Bucarica y Guatiguará mostraron una ***Insuficiencia Crítica*** en tres (3) de los ocho (8) componentes evaluados.

- Es importante indicar, como se ha definido a través del presente informe, que aunque se establecen niveles *adecuados* de desarrollo en algunos elementos del sistema, se confirma la pertinencia del proceso de implementación de Sistema de Control Interno en las sedes, de conformidad con lo establecido en la Resolución Nº 1343 de 2005.

- El Sistema de Control Interno, se consolida como una herramienta que apoya las funciones y los procesos administrativos de las sedes Bucarica y Guatiguará, orientándolas hacia el fortalecimiento, mejoramiento y cumplimiento de los objetivos y la calidad institucional, permitiéndoles de esta forma promover la adopción de un enfoque de operación basado en procesos que permita identificar y gestionar las actividades que desarrollan las unidades.

- El Sistema de Control Interno en las Sedes Bucarica y Guatiguará en general, no se encontró acorde a lo que establece el MECI 1000:2005. Sin embargo, algunos elementos se encontraban desarrollados de manera informal, lo cual orientó su implementación hacia la documentación de las diferentes especificaciones del modelo.

- Las sedes llevan a cabo las actividades del día a día, por lo cual, los procesos de Planeación y definición estratégica no resultaron con un desarrollo conveniente, así como se encontró poca pertinencia a la cultura del autocontrol y en relación a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y que se evidenció en la insuficiencia del Subsistema de Control Estratégico.

- La insuficiencia en el Subsistema de Control Estratégico tiene una clara incidencia sobre los demás subsistemas, pues no permite el diseño de estándares de control y por lo tanto, impiden una adecuada evaluación.

5.5 OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

- **Ambiente de Control**

El componente de ambiente de control muestra un gran adelanto en el desarrollo de sus elementos debido a que al interior de las sedes se evidencia un gran compromiso con los propósitos institucionales, enmarcado en un ambiente de cordialidad, compañerismo y respeto; sin embargo para aliviar las deficiencias identificadas en este componente, las sedes deben formalizar los mecanismos que promuevan los principios institucionales dentro de los funcionarios de las sedes, así mismo, deben documentar las funciones y perfiles de los cargos existentes, para evitar futuros inconvenientes con nuevos funcionarios.

- **Direccionamiento Estratégico**

El estado del componente define la necesidad de revisar las estrategias de planeación, documentar la estructura operativa (Procesos y Procedimientos), y organizacional, de manera que sirva de apoyo al establecimiento de un marco de referencia orientado a favorecer el cumplimiento de los objetivos y propósitos misionales de las sedes.

- **Administración de Riesgos**

El resultado de este componente, fundamenta la necesidad de implementar estrategias metodológicas y prácticas que permita llevar a cabo la implementación de este componente en las Unidades, desarrollando un ejercicio sistemático que permita la identificación de los riesgos a partir de un estudio del Contexto Estratégico de las sedes y de su 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 que deberán quedar consignadas en un Mapa de Riesgos de la Unidad.

- **Actividades de Control**

Este componente muestra en su resultado, la ausencia de documentos sobre las operaciones desarrolladas en las sedes, estableciéndose la necesidad de organizar y documentar, el conocimiento que se tiene sobre los procedimientos y las actividades que se llevan a cabo, para identificar las actividades críticas y poder establecer controles que neutralicen su efecto negativo en el logro de los objetivos.

- **Información**

El resultado obtenido, establece que en la operación de las Sedes, 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. Aunque el resultado refleja un diagnóstico favorable para las Sedes, se evidencia que este tipo de actividades son desarrolladas con base en las acciones que día a día se realizan, sin encontrarse debidamente documentadas y establecidas. Por tal motivo, es importante indicar que conforme se desarrolle cada uno de los elementos descritos anteriormente, se realice una aplicación ordenada y documentada a los elementos que conforman el Componente de Información.

- **Comunicación Pública**

El resultado refleja una actividad poco favorable con relación a los procesos de comunicación organizacional e informativa que se desarrollan en las sedes, 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 las unidades. Una percepción insuficiente de este componente, permite sustentar la necesidad de establecer procesos de retroalimentación que le permitan cumplir eficientemente con los objetivos misionales y sociales, considerando que el proceso debe ser adecuadamente desarrollado y documentado conforme se definan cada uno de los componentes relacionados anteriormente.

- **Autoevaluación**

El resultado observado de este componente, permite definir la necesidad de implementar mecanismos que midan la efectividad en los controles que deben diseñarse en la operación de las sedes y que permita el desarrollo de actividades de autoevaluación en las unidades.

- **Planes de Mejoramiento**

De acuerdo con este resultado, puede señalarse, que las sedes tienen claridad en la relación que se establece con los Planes de Mejoramiento Institucionales y el impacto directo o indirecto sobre sus actividades. Sin embargo, no se lleva a cabo la formulación de los Planes de Mejoramiento Funcional, entendidos sobre el proceso que en la actualidad cada una realiza con relación a la formulación de los Planes de Gestión anual, por lo cual se evidencia la necesidad de complementar el proceso de evaluación de los Planes de Gestión anual con un proceso de mejoramiento de la gestión de las sedes, socializándolos a la comunidad y a sus grupos de interés. Es importante trabajar con la dirección de las sedes para instaurar políticas y procedimientos que permitan el diseño, desarrollo y formulación de planes de mejoramiento.

6. RESULTADOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECI 1000:2005

En el desarrollo de las etapas descritas en el capítulo 4 del presente documento, se lograron obtener las propuestas para la implementación de cada uno de los elementos del MECI 1000:2005 y para el mejoramiento de las debilidades encontradas a través del diagnóstico general del Sistema de Control Interno en las Sedes. En las secciones posteriores de este capítulo se muestran dichos resultados, reflejando la relación dependiente que tienen algunos de ellos con respecto a los procesos institucionales y su influencia en las actividades desarrolladas en las Sedes Guatiguará y Bucarica de la Universidad Industrial de Santander.

6.1 RESULTADOS DEL PROCESO DE PLANEACIÓN

La primera etapa de Planeación al Diseño e Implementación, está compuesta por una serie de acciones fundamentadas en el marco conceptual del Modelo Estándar de Control Interno y que para llevar a cabo el presente proyecto, se realizaron tal como se encuentran descritas en el Desarrollo Metodológico.

Entre las actividades importantes que constituyen esta fase, se encuentran el diagnóstico general del Sistema de Control Interno y la elaboración del Plan de Trabajo para el diseño e implementación del modelo.

El capítulo anterior, describe claramente los resultados obtenidos con relación al diagnóstico desarrollado con la información proporcionada por el personal que labora en las Sedes. De la misma forma, el plan de trabajo fue consolidado en una metodología de implementación realizada por el Equipo MECI de las unidades piloto. Sin embargo, la base sobre la cual fue posible llevar a cabo dichas actividades partió de un conocimiento general de las Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS, que como se mencionó en la sección 4.1.5, requirió un análisis de su naturaleza, el cual permitió la definición de su Función de Constitución y cuyo resultado se presenta a continuación.

6.1.1 Función de Constitución de Las Sedes

6.1.1.1 Sede Guatiguará. Se formaron unas ideas generales para establecer cual es el propósito que define la Función de Constitución de la sede. Los parámetros que se tomaron en cuenta fueron:

- La razón de ser: De acuerdo a la actividad que se desarrolla en sus instalaciones, podría afirmarse que la sede Guatiguará se constituye como el espacio de la Universidad destinado al desarrollo científico e investigativo resultado de la falta de espacio disponible dentro del Campus Universitario.

- Servicios ofrecidos: Los servicios ofrecidos por la administración de la sede van encaminados a la conservación de las instalaciones y acondicionamiento de las necesidades requeridas por cada centro de investigación, específicamente mantenimiento de la estructura física, aseo y embellecimiento de las diferentes estancias y áreas comunales de la sede.

- Clientes: Como clientes de la sede Guatiguará se consideran todos los centros de investigación y corporaciones que laboran dentro de sus instalaciones.

- Valores Institucionales: Para el óptimo desarrollo de las actividades y el alcance de los objetivos planteados por la dirección, se encontró que los valores que rigen el comportamiento de todas las personas que trabajan en la sede y con los cuales se identifican son el trabajo en equipo, compromiso, solidaridad, tolerancia y la responsabilidad. Estos valores definen unas relaciones entre el personal que generan en la sede un clima de cordialidad, amabilidad, amistad, buen trato y sobre todo con gran vocación de servicio.

La sede Guatiguará, debido a su ubicación estratégica y de gran tamaño, es considerada como ente gestor y promotor de la investigación y el centro en donde se experimenta el compromiso del estudiantado con su propio conocimiento. Es un importante espacio de trabajo interdisciplinario y de relación con el mundo externo.

En resumen, se puede describir la Función de Constitución de la sede Guatiguará de la siguiente forma:

La sede Guatiguará de la Universidad Industrial de Santander es el espacio creado para la realización de actividades de investigación, ejecutadas por algunos centros que forman parte del cuerpo investigativo de la Universidad, impulsando de esta forma, el desarrollo científico en la industria santandereana y del oriente colombiano.

Para este fin, la administración de la sede busca crear las condiciones óptimas que garanticen un ambiente sano y tranquilo en la ejecución de las labores realizadas, ofreciendo de manera eficiente servicios de adecuación y mantenimiento de la estructura física, aseo y limpieza de las diferentes estancias y espacios públicos y embellecimiento de áreas verdes, apoyado en

personal experto y comprometido con el resultado de su trabajo, con sentido humano y trabajo en equipo, generando en la sede un ambiente de cordialidad, tolerancia y respeto; todo esto enmarcado en lineamientos y políticas de protección del medio ambiente.

6.1.1.2 Sede Bucarica. De igual forma, para la sede Bucarica se establecieron los siguientes parámetros para analizar su naturaleza:

- La razón de ser: La sede Bucarica se define como un epicentro cultural, estableciendo un puente entre la sociedad santandereana y la Universidad en donde se promueve el espíritu artístico del talento Universitario y de la comunidad en general; además, la sede Bucarica es un centro de negociaciones donde se alberga diferentes empresas y algunas unidades administrativas de la Universidad.

- Servicios ofrecidos: Los servicios ofrecidos por la sede se concentran en el alquiler de espacios para la realización de diferentes actividades que van desde exposiciones artísticas y científicas hasta congresos y seminarios; además, la sede renta parte de su infraestructura para el albergue de oficinas de empresas y dependencias de la Universidad.

- Clientes: La sede define como sus clientes a toda la comunidad santandereana, empresas de perfil científico y dependencias académicas o administrativas de la universidad.

- Valores Institucionales: Para la armonización del ambiente al interior de la sede se caracterizan los siguientes valores que se encuentran en el personal que cohabita laboralmente: Compromiso, responsabilidad, trabajo en equipo; dando como resultado unas relaciones de respeto, cordialidad y amabilidad.

La sede Bucarica, por estar ubicada en el centro de la capital santandereana, cumple una función de difusión cultural y de conexión entre la comunidad y la universidad; su naturaleza y el apoyo a la misión institucional, puede resumirse a continuación:

La sede Bucarica de la Universidad Industrial de Santander es un espacio importante en la articulación entre la Universidad y la Sociedad, siendo ésta, el espacio idóneo para promover el espíritu artístico, cultural, emprendedor y académico tanto de la Universidad como de la comunidad santandereana en general y las diferentes empresas de la región.

Para cumplir este propósito, la administración de la sede colabora con la coordinación de eventos académicos y alquila los espacios (salones) a entidades estatales, empresas privadas y unidades académicas y administrativas de la UIS. Además, reconociendo que el edificio ha

sido declarado Monumento Nacional, la administración realiza esfuerzos económicos y administrativos en la preservación del óptimo estado de la sede; ayudada por un personal activo, responsable y comprometido con tales políticas de conservación en un ambiente de cordialidad, trabajo en equipo y respeto mutuo.

Los servicios prestados como consecuencia del cumplimiento de esta función en la Sede Bucarica, son la fuente que permite la generación de los recursos propios, que son reinvertidos para realizar las labores de mantenimiento en la sede, en la búsqueda de un mejoramiento continuo de sus procesos. Este es uno de los aspectos que marcan la diferencia en la administración de las dos sedes.

De la misma forma, como complemento a la definición anteriormente mostrada, se lograron identificar las principales actividades que son llevadas a cabo en el desarrollo de los procesos de las Sedes y que permiten el cumplimiento de su función y su contribución al logro de los objetivos institucionales.

- **Procesos.** A través de un análisis de las actividades que desarrolla la coordinación de las sedes y el estudio de los procedimientos definidos en la Universidad, se desarrolló una propuesta de identificación de los procesos que involucran las sedes y la propuesta de algunos particulares de su función administrativa.

Los procesos de la Universidad que tienen lugar dentro de las sedes son los siguientes:

Tabla 17. Procesos Institucionales de las Sedes

RECURSOS HUMANOS	
Nombre del Procedimiento	**Código**
Contratación Civil por OPS (Fondos Especial y Fondos Ajenos).	RH 01.11
Contratación con entidades de Outsourcing	RH 01.15
Liquidación de Servicios Prestados	RH 02.05
FINANCIEROS	
Nombre del Procedimiento	**Código**
Programación Presupuestal	F 01.01
Plan de Inversión	F 01.02
Reserva Presupuestal	F 01.04
Contratación de Bienes y Servicios con valor inferior a los 50 SMLMV	PF 02.01
Ingresos por Caja	F 03.01
Egresos por Bancos	F 03.03
Gestión de cartera	F 03.06

Fuente. Autores

Además de estos procesos, la unidad realiza otros como:

Tabla 18. Procesos Específicos de las Sedes

Proceso	Procedimiento
FINANCIERO	Egresos por Caja
PLANTA FÍSICA	Reparaciones de infraestructura
	Ampliación o remodelación de los espacios físicos
	Arrendamiento de espacios físicos
	Alquiler de salones y recursos tecnológicos
	Controles de vigilancia

Fuente. Autores

Estos procesos identificados aplican para las dos sedes, ya que su actividad administrativa guarda estrecha similitud; sin embargo, con un análisis más detallado posteriormente al realizar la modelación de los procesos pudo establecerse la conveniencia de algunos procedimientos, su eliminación o la inclusión de algunos que no hayan sido considerados, así como la diferenciación de los procesos en cada una de las sedes de acuerdo a su naturaleza y que se representan en el mapa de procesos propuesto en el elemento Modelo de Operación.

La información obtenida a través de la propuesta base para la definición formal de la función de constitución de las sedes y de los procesos identificados, permitió determinar que las sedes contribuyen al cumplimiento de la Misión de la Universidad, proveyendo los espacios apropiados para el desarrollo de las actividades de Investigación en la Sede Guatiguará y de Extensión en la Sede Bucarica, razón por la cual, su existencia es un apoyo fundamental para que dichas actividades sean llevadas a cabo en el ambiente más propicio.

6.2 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

6.2.1 Componente Ambiente De Control. Se constituye en el primer componente del Subsistema de Control Estratégico, a través del cual se crear un ambiente propicio que favorezca el control, influyendo en la planificación, la gestión de las operaciones y en los procesos de mejoramiento de las Sedes. Para lograrlo se parte del conocimiento de los parámetros de la ética y moral que deben guiar el actuar del personal, las prácticas requeridas para favorecer el desarrollo del talento humano y un estilo de dirección comprometido con el control y el uso responsable de los recursos públicos, tal como lo describe el capítulo 4 del presente documento.

De acuerdo al Diagnóstico General elaborado, este componente tiene un desarrollo adecuado al interior de las sedes, dado que se desarrollan las actividades en el ámbito institucional y un análisis de cada elemento permite determinar un estado de avance importante en cada uno de los elementos de control. Sin embargo, la recomendación principal es la formalización de los mecanismos utilizados para la ejecución de dichos elementos, la cual se describe en las secciones siguientes.

6.2.1.1 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos. En la búsqueda de la información requerida para establecer las bases teóricas de este elemento y en un análisis conjunto con la Dra. Mónica Jaramillo, quien coordinó las capacitaciones al equipo MECI, se encontró necesaria la participación de toda la comunidad universitaria en la construcción de un protocolo ético que tuviera una verdadera aplicabilidad al interior de la Universidad. Es por esto que la implementación de este elemento se constituye en la formulación del proyecto institucional que permite generar los referentes éticos que orientan las actividades de las Sedes.

En el proceso de documentación externa, se dio la oportunidad de participar en el Concurso Regional de 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 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 fue presentado ante la Rectoría de la Universidad, recibiendo su aval, para ser presentado ante la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social. Este proyecto fue realizado gracias al soporte brindado por la Dra. Mónica Jaramillo-Mahut, 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. El Equipo MECI, 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. El proyecto que fue presentado al BID se muestra en el Anexo F.

La formulación 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)", fue producto de un estudio de los posibles direccionamientos para el estudio de los asuntos éticos en la Universidad, la definición sobre la participación de la comunidad universitaria, la conformación de un equipo para la formulación del proyecto institucional, la consolidación de criterios y responsabilidades y el logro del compromiso de la institución en reconocimiento al proyecto formulado y a los propósitos trazados.

Los productos definidos en el proyecto mencionado son los siguientes[12]:

- Construcción del Protocolo Ético de la UIS
- 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
- Organización de foros y talleres sobre Responsabilidad Social
- Promoción de coloquios internacionales sobre Democracia y Sociedad y replicar nuestras experiencias en el sector empresarial.

El proyecto fue seleccionado como uno de los 10 mejores proyectos de 92 presentados por otras Universidades de 16 países. Este reconocimiento le dio credibilidad al proyecto y fue la base para iniciar el trabajo de aplicación, en la construcción del protocolo ético de la Universidad para darle desarrollo a este primer elemento de control.

De esta manera, el equipo MECI estuvo proporcionando permanente apoyo a la realización de este proyecto, la cual se inició con el diseño de un instrumento que permitiera dar participación a las diferentes instancias de la Universidad en la definición de los valores preferenciales de la comunidad universitaria y la constitución de la base para la consolidación del Protocolo ético Universitario.

De la misma manera, como resultado de los talleres de discusión programados en la etapa inicial de desarrollo del proyecto, se obtuvo el documento que define el proceso metodológico de construcción del protocolo ético institucional propuesto por la Dra. Mónica Jaramillo y denominado: "Elementos Conceptuales del Protocolo Ético", el cual está fundamentado en los siguientes aspectos:

El protocolo ético de la Universidad debe basarse en dos criterios: primero, en relación con la Constitución Política de Colombia y segundo, en relación con los principios misionales de la

[12] UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. 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)"

UIS. Para esto, la primera idea que se debe determinar es que el protocolo ético de la UIS debe entenderse en una ética de la cultura, porque esos valores[13] son fundamentalmente preferenciales. Para esto, la Dra. Mónica señala entonces que "El sentido fundamental de una ética de la cultura se entiende como una ética de la inclusión, es decir, que no hay ética de la cultura sin reconocimiento de la diversidad cultural que llamamos pluralismo y que viene fundamentalmente de Aristóteles."

Para que la definición del Protocolo Ético, tenga una verdadera aceptación en la Universidad, debe entenderse desde los diferentes lenguajes de la comunidad universitaria, por lo tanto, se trata entonces no de separar esos lenguajes sino de hacerlos confluir.

Partiendo de la base de que el control influye en el desarrollo de las comunidades, se propone un cambio de idea de control funcionalista por la idea de control participativo y que constituye el principio guía del protocolo ético para la UIS.

El documento señala que "La búsqueda de un lenguaje comunicativo y deliberativo habría de desarrollarse en cinco planos fundamentales: semántico, interrelacional, institucional, estatal e interacadémico"[14], los cuales se desarrollan y analizan detalladamente a lo largo del documento.

Como resultado de todo el análisis del MECI y el elemento de control en desarrollo, la Dra. Mónica Jaramillo manifiesta que la definición de un protocolo ético universitario, participativo, incluyente y pluralista "no es posible desde el modelo sistémico del MECI, ni desde su enfoque epistemológico, ni desde sus distorsionados e ideologizados criterios sobre el verdadero sentido de la ética"[15] razón por la cual, se propone la institucionalización de la construcción del protocolo ético a través de un proyecto institucional independiente del Modelo Estándar de Control Interno, que logre los objetivos propuestos en el proyecto formulado sin las limitaciones que presenta dicho modelo, bajo la idea que formula en la Resolución 1343 de 2005, en la cual, la rectoría de la UIS adopta el MECI, que señala que "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".

Esta propuesta junto con el instrumento diseñado, actualmente se encuentran en proceso de aprobación por parte del Comité Coordinador de Control Interno, el cual tomará las decisiones correspondientes para dar continuidad a su desarrollo institucional, el cual se extenderá a todas

13 La Doctora Mónica Jaramillo aclara que aquello que llamamos valores, pueden denominarse de esa manera en la medida en que puede ser transferido y comunicado. La característica fundamental de los valores culturales es que son comunicables, transferibles e intercambiables.

14 JARAMILLO, Mónica Marcela. Informe: Elementos Conceptuales del Protocolo Ético.

15 Ibid. Pág.20.

las unidades académico administrativas de la Universidad, dando cumplimiento a los objetivos de este elemento en las Sedes Guatiguará y Bucarica.

6.2.1.2 Desarrollo Del Talento Humano. A partir del Diagnóstico Institucional de Desarrollo del Talento Humano y a través del estudio detallado del Manual de Implementación del DAFP, se diseñó un instrumento de diagnóstico en las sedes, compuesto por dos elementos funcionales; el primero de ellos es la Matriz de Relación de los Procesos de las sedes con aquellos propuestos por el MECI, cuya finalidad es identificar su participación en las actividades relacionadas con el Desarrollo del Talento Humano; el segundo se compone de una Encuesta dirigida a los funcionarios de las sedes, directamente vinculados con los procesos de Talento Humano, cuyo fin es recoger la información necesaria para evaluar el desarrollo del elemento.

La metodología utilizada para la elaboración del Diagnóstico en las sedes se enfocó a cumplir con las políticas de Desarrollo del Talento Humano formuladas por el estado[16], las cuales se orientan a desarrollar las habilidades, destrezas y competencias de los servidores públicos y a definir parámetros para su ingreso y permanencia. Se fundamentan en el mérito y en el cumplimiento de los principios de la función administrativa.

Los criterios de evaluación fueron definidos con base en el estudio de los documentos referenciados en el Normograma del elemento Desarrollo del Talento Humano, en el manual de implementación del MECI, y de algunos otros documentos asociados emitidos por el DAFP, asumiendo los conceptos mas ajustados al marco universitario.

Cada uno de los aspectos evaluados presenta un cierto grado de desarrollo, el cual ha sido propiciado por la División de Recursos Humanos de la Universidad Industrial de Santander, por tanto, se evalúa sobre un fundamento crítico a todo aquello que ha sido implementado en la Universidad. Los criterios de evaluación, tienden a determinar la conformidad entre el ser y el deber ser de dichos aspectos de evaluación, soportados en los documentos referenciados por el DAFP.

Los Criterios evaluados en cada uno de los aspectos se relacionan a continuación:

16 Literal A del artículo cuarto del decreto 3622 de 2005 del DAFP.

Procesos[17]*:* El criterio de evaluación contiene la concordancia existente entre los procesos estipulados oficialmente por la Universidad sobre la gestión del Talento Humano y la forma como se realizan (el ser y el deber ser). En este criterio de evaluación, se incluye el estudio de los procesos contemplados en el MECI. (Conocimiento y cumplimiento de procesos estipulados como obligatorios o de conductos regulares, a quienes cobijan).

Ambiente y conocimiento de la organización[18]*:* El criterio rector de éste aspecto es la calidad de las condiciones en las que se desarrollan las labores del personal en la Unidad, al igual que las relaciones interpersonales, los estilos de liderazgo, la claridad en la definición de objetivos, cómo se gestiona la toma de decisiones, los procesos de comunicación, y la estructura, propios de una organización que influyen la satisfacción, cultura y la motivación del empleado.

Estímulos[19]: Será evaluado bajo el criterio de la efectividad en los sistemas que estimulan el desarrollo de capacidades competencias laborales y sociales, reconocimientos, capacitaciones, carrera administrativa y otros. Para lograr lo anterior, se debe valorar la facilidad de adquisición y suministro de estos estímulos como son, por ejemplo, los reconocimientos verbales, orales u escritos, comisiones especiales, y demás relacionados.

A continuación, se muestran los resultados encontrados a partir de los instrumentos que fueron aplicados.

- **Matriz de Relación de Procesos.** Este es un documento de recolección y análisis de información. La Matriz constituye una lista de chequeo inicial, en la que se incluyeron los nombres de los procesos relacionados con situaciones que aplican al personal vinculado, y que las Sedes gestionan en determinada forma; es decir, procesos en los que las Sedes participen mediante la planeación, ejecución, y evaluación de asuntos correspondientes a su personal vinculado. Los resultados de la Matriz se encuentran en la Tabla 19.

17 Decretos 1227 del 2005, 1567 de 1998, 760 de 2005, Ley 190 del 2005, Ley 443 de 1998, del DAFP, Artículo 64 de la Ley 190 de 1995, artículo 7 del Decreto Ley 1567 de 1998.
18 Articulo segundo del Decreto 3622 del 2005 del DAFP.
19 Decretos 1567 de 1998, Decreto 682 de 200, Ley 443 de 1998, del DAFP.

Tabla 19. Matriz de Relación de Procesos

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL** **DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Matriz de Relación de Procesos**

PROCESO MECI	PERSONAL ADMINISTRATIVO	
	ADMINISTRATIVO DE PLANTA	ADMINISTRATIVO OUTSOURCING
INGRESO		Contratación civil por OPS (Fondo especial y fondos ajenos).
		Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Común).
		Contratación con entidades de outsourcing (Fondo especial y fondos ajenos).
PERMANENCIA	Evaluación de la producción intelectual del personal administrativo profesional.	
	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.	

Fuente. Autores

Es importante complementar a los resultados obtenidos en la matriz, la relación de vinculación que tiene el personal de outsourcing con la coordinación de sedes. Además de los procedimientos descritos en los cuales la coordinación de la sede tiene participación, el proceso de vinculación de los mismos requiere la definición de unos términos de referencia que se pactan con la empresa contratada y que se definen a nivel institucional, a través de la División de Recursos Humanos, a los cuales, la coordinación de las sedes debe realizar seguimiento permanente, dado que todo su personal, a excepción del coordinador se encuentra vinculado bajo la modalidad de outsourcing.

- **Lista de Percepción de Procesos.** Esta lista, constituye el instrumento de evaluación correspondiente a cada uno de los procesos de gestión y desarrollo del Talento Humano incluidos en la MRP, su evaluación da como resultado un conjunto de variables, que combinadas, proporcionan información útil y diciente del estado de los procesos relacionados con la GTH. La lista de Percepción de Procesos se consolida en la Tabla 20.

Tabla 20. Lista de Percepción de Procesos

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Lista de Percepción de Procesos

PERSONAL ADMINISTRATIVO						
	TIPO DE VINCULACIÓN	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTADO	CÓMO PARTICIPA LA SEDE?	ES EFICIENTE?	JUSTIFICACIÓN
INGRESO	OUTSOURCING	Contratación civil por OPS (Fondo especial y fondos ajenos).	Manuales de Procedimientos de la División de Recursos Humanos	Realiza el proceso de Contratación por OPS	SI	La prestación de los servicios contratados ha sido efectiva y no se han presentado inconvenientes con los contratos elaborados.
		Contratación con entidades de outsourcing (Fondo Común).	Manuales de Procedimientos de la División de Recursos Humanos	Provee el perfil de los cargos requeridos	SI	El personal que ha sido vinculado a través de entidades de outsourcing ha respondido adecuadamente a las necesidades para las cuales fue contratado
		Contratación con entidades de outsourcing (Fondo especial y fondos ajenos).	Manuales de Procedimientos de la División de Recursos Humanos	Provee el perfil de los cargos requeridos	SI	El personal que ha sido vinculado a través de entidades de outsourcing ha respondido adecuadamente a las necesidades para las cuales fue contratado
PERMANENCIA	PLANTA	Evaluación de la producción intelectual del personal administrativo profesional.	Reglamento del Personal Administrativo	El Coordinador provee investigaciones o publicaciones que permitan mejorar los procesos de las sedes	NO	El Reglamento del Personal Administrativo se encuentra desactualizado

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Lista de Percepción de Procesos

PERSONAL ADMINISTRATIVO						
	TIPO DE VINCULACIÓN	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTADO	CÓMO PARTICIPA LA SEDE?	ES EFICIENTE?	JUSTIFICACIÓN
		Evaluación administrativa a profesionales y asignación de puntos por méritos.	Reglamento del Personal Administrativo	El Coordinador realiza la Autoevaluación correspondiente y la Evaluación Administrativa	NO	La información que proporciona la evaluación no permite determinar los aspectos verdaderamente importantes en relación al desempeño del funcionario.
	PLANTA Y OUTSOURCING	PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL				
		Programas de medicina preventiva.	NO	Asistencia del personal a las actividades programadas Solcitud de capacitaciones para el personal de las sedes	SI	Prevención y control de las alteraciones de salud del personal
		Programa de medicina del trabajo.	NO	Asistencia del personal a las actividades programadas Solcitud de capacitaciones para el personal de las sedes	SI	Prevención y control de las alteraciones de salud del personal
PERMANENCIA	PLANTA Y OUTSOURCING	Funcionamiento de COPASO.	NO	Coordinador de las Sedes como integrante del Comité	SI	Promoción y Vigilancia de las actividades de Salud Ocupacional
		Programa de higiene y seguridad industrial.	NO	Asistencia del personal a las actividades programadas Solcitud de capacitaciones para el personal de las sedes	SI	Identificación, Reconocimiento, Evaluación y Control de los factores ambientales que pueden afectar la salud del personal

- **Encuesta de Percepción.** Con la encuesta de percepción realizada a los funcionarios se logró mayor profundidad con respecto a los diferentes aspectos evaluados, necesarios para emitir un diagnóstico del estado actual del elemento en la Sedes. A continuación se describen cada uno de los aspectos evaluados con el instrumento aplicado.

a) Procesos Organizacionales, Existencia y Cumplimiento. Evaluando la responsabilidad que asumen las sedes con relación a la administración del personal vinculado a ella y comparando los procesos estipulados oficialmente por la Universidad y la manera como son desarrollados, se ha encontrado que las actividades que se han llevado a cabo durante el último año para el Desarrollo del Talento Humano, están relacionadas con capacitaciones al personal acerca de los elementos y herramientas que permitan responder de forma eficiente a la operación diaria de funcionamiento de las sedes. Estas capacitaciones se proporcionan a través de charlas y talleres prácticos que son aplicados en las diferentes actividades que realiza el personal para el cumplimiento de sus funciones. A pesar de lo anterior, las actividades de formación que se propician son ocasionales y no responden de manera continua a las necesidades del personal.
Las necesidades de formación se evalúan en el día a día, ya que son muy visibles en la operación de las sedes, por tanto, la coordinación no ha considerado relevante la realización de estudios formales para su detección.

Por otra parte, tal como lo describe el Diagnóstico Institucional mostrado en el Anexo G, la Universidad desarrolla un Programa de Salud Ocupacional a través de la División de Recursos Humanos, con el cual se refleja su preocupación por la integridad de los trabajadores, así como por su estado de salud y bienestar. La coordinación de las sedes conciente del compromiso con su personal, promueve la participación de los funcionarios en las capacitaciones que se proyectan continuamente a través del programa y genera los espacios para que dicha formación sea desarrollada al interior de las sedes. Además de lo anterior, dos de los funcionarios de las Sedes forman parte de la Brigada de Emergencias a los que se les proporciona capacitación continuamente para enfrentar sucesos inesperados.

Con relación a los procesos de inducción, el personal que inicia su labor en las sedes, recibe charlas, recorridos por la planta física y la documentación requerida para llevar a cabo sus funciones. A pesar de esto, la coordinación de las sedes considera importante reforzar en dichos procesos, el conocimiento general de la Universidad, la normatividad vigente, los conocimientos generales y específicos de las sedes y sobre las unidades con las que se relaciona directamente, el conocimiento específico del cargo que se va a desempeñar y sobre los procesos y procedimientos de apoyo a la operación.

La reinducción no es un proceso formal que se lleve a cabo bajo la iniciativa de la coordinación de las sedes, pero hay una reevaluación continua y reorientación de las actividades a fin de acoplarse a nuevas normas o procedimientos, bajo la orientación de unidades asesoras a nivel institucional; lo cual puede llegar a ser suficiente en la medida en que se mantiene actualizado al personal siempre que se considera pertinente; lo anterior se deriva del compromiso que asume la Universidad cuando se implementan cambios importantes que pueden llegar a afectar la operación de las Unidades Académico Administrativas.

La evaluación del desempeño es aplicada conforme a lo que se encuentra establecido a nivel institucional para el personal de planta, razón por la cual, únicamente es realizada al Coordinador de las Sedes. Este proceso es llevado a cabo a través de una Autoevaluación y una Evaluación Administrativa que es promovida por la División de Recursos Humanos. Con lo anterior, se establecen los aspectos que cada funcionario debe mejorar respecto a su desempeño.
A pesar de que se considera un proceso indispensable para realizar un seguimiento al desempeño de los funcionarios y establecer los aspectos que deben ser reforzados para hacer más efectivo el cumplimiento de sus funciones, se encuentra en las Sedes una gran debilidad con respecto a este proceso, pues se evidencia la falta de iniciativas en la generación de alternativas de evaluación para todo el personal, diferentes a las establecidas actualmente por la Universidad.

b) Ambiente de la organización. En referencia a las condiciones en las que se desarrollan las labores en las Sedes, se encontró que la Coordinación muestra un gran interés por brindar un clima de confianza y bienestar a sus funcionarios, evidenciado en la preocupación de la Coordinación por conocer su estado físico, muestra de ello es la comunicación directa que mantiene con el personal a fin de conocer su situación y brinda sugerencias cuando el caso lo amerite. Además, la Coordinación ha realizado estudios en las Sedes, así como capacitaciones a sus funcionarios en materia de salud ocupacional y suministra equipos de seguridad esenciales tales como tapabocas, guantes, gafas, cinturones de fuerza, etc, para el desarrollo de las actividades, de acuerdo a las necesidades de cada funcionario.

Pero la Coordinación no solo busca el bienestar físico de sus funcionarios, también se esmera por ofrecerles jornadas de integración y esparcimiento en sedes campestres, con el fin de mantener en ellos, condiciones mentales y psicológicas favorables para el óptimo desarrollo de las actividades de las Sedes, alejándolos de la presión y el cansancio producido por las labores diarias y reforzando los lazos entre compañeros y de éstos con la Coordinación.

c) Estímulos. En 1933 Elton Mayo brindó al mundo un concepto sobre la industria y su administración al revelar los resultados de su experimento en la planta Hawthorne de la

Westrern Electric, ésta conclusión asombró a muchas de las grandes mentes de la época al decir que la productividad de un empleado se alcanza por medio de las relaciones sociales y los estímulos. Siete décadas han pasado, permaneciendo vigente y aún más renovada esta teoría que transformó a los "hombres-máquinas" de Frederick Taylor en "hombres-sociales". [20]

Tomando en cuenta este aspecto, se evaluó sobre la disposición que tienen las sedes para brindar a los funcionarios detalles que refuercen el interés y el ánimo por realizar sus labores diarias, encontrando que no hacen uso de las evaluaciones de desempeño para determinar quien es merecedor de reconocimientos y capacitaciones.

Las capacitaciones, se realizan a todo el personal de las sedes y se realizan sobre temas de interés general como organización de puestos de trabajo mediante 5 S's, y demás elementos técnicos de manejo en las sedes y en los que pueden ser participes todos los funcionarios.

Además se manifestó mediante la aplicación del instrumento, que la Coordinación proporciona a sus funcionarios, en la actualidad, un ambiente social favorable donde el buen trato y el respeto entre los compañeros son características primordiales para un buen trabajo en equipo, así como un ambiente laboral estable y confiable donde las cargas laborales son asignadas de manera equitativa a todos los funcionarios, al igual que el salario se determina de acuerdo a estas cargas laborales.

- **Conclusiones del Diagnóstico del Elemento en las Sedes.**

  - La Coordinación de las sedes, vela por el bienestar físico de los funcionarios, permitiéndoles que expresen de manera directa sus inquietudes y preocupaciones, así mismo, realiza estudios sobre las condiciones de trabajo a la que se exponen los funcionarios y los mantiene dotados de los implementos necesarios para que el desarrollo de sus actividades se realice sin causarles perjuicios personales.

  - A pesar del gran interés que presenta la Coordinación de las sedes por proporcionarles a los funcionarios condiciones de trabajo estables, seguras y agradables, ésta no realiza evaluaciones de desempeño que permita observar su rendimiento en el transcurso del año y poder detectar necesidades de capacitación en áreas especificas, concernientes a sus labores, o para reconocer el esfuerzo y el buen trabajo realizado.

[20] Ibarra Martín, "Elton Mayo y el movimiento de las Relaciones Humanas". Noviembre 2000.

- La coordinación de las sedes procura estimular la labor realizada por el personal de outsourcing, generando participación activa en las actividades de formación y capacitación que son programadas a nivel institucional.

- La Coordinación de las sedes, brinda a sus funcionarios espacios de crecimiento personal con el fin de fomentar la unión entre compañeros y de permitirles un tiempo de relajación, alejados de las labores cotidianas.

- **Propuesta de Políticas de Desarrollo del Talento Humano.** Los resultados del diagnóstico elaborado al interior de las Sedes, permitieron detectar las insuficiencias relacionadas con los criterios evaluados, que son la base para la definición de políticas de Desarrollo del Talento Humano que son la base para garantizar la existencia de este elemento de control y el complemento a la propuesta institucional que surja de la implementación del elemento en la Universidad.

Dado que las insuficiencias se presentan en el mismo nivel para las dos sedes, se propusieron políticas que pueden ser aplicadas conjuntamente bajo la dirección de un mismo Coordinador de las Sedes.

La propuesta se resume en la Tabla 21, la cual define no solamente la política propuesta sino además, el objetivo por el cual fue propuesta para facilitar además su comprensión y adecuada aplicación en los procesos.

Como complemento a las políticas formuladas se propusieron unas acciones que garantizan el cumplimiento de dichas políticas, generando además los indicadores que permiten evaluar su cumplimiento y los responsables de su aplicación.

De esta manera, se genera un mayor compromiso de la Coordinación de las Sedes con el desarrollo de las competencias, habilidades y aptitudes de las personas que ejecutan los procesos, en la búsqueda del mejoramiento de su desempeño para contribuir al crecimiento de las sedes.

Tabla 21. Diseño de Políticas de Talento Humano

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Diseño de Políticas de Talento Humano

POLITICAS	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADORES
Se realizará una Inducción al personal que ingresa a las Sedes	Proporcionar a los nuevos funcionarios, el conocimiento de la institución, de las sedes y de las herramientas que faciliten el ejercicio de su operación apoyando el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la función de las sedes	Jornadas de Capacitación sobre aspectos generales de la Universidad y de las Sedes	Coordinación de las sedes	No. De Jornadas de Capacitación programadas
La coordinación proporcionará actividades de reinducción al personal sobre cambios institucionales	Renovar el conocimiento de los funcionarios sobre los cambios generados por reformas organizacionales, normativas y funcionales que afecten el desarrollo de las operaciones de las sedes	Exposiciones de las temáticas relacionadas a cargo de expertos	Coordinación de las sedes	No. de exposiciones realizadas / No. de reformas establecidas
		Talleres de discusión y práctica de las reformas establecidas	Coordinación de las sedes	No. de talleres realizados / No. De reformas establecidas
				No. Personas que participaron de los talleres / Total de Personal de la Sede

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Diseño de Políticas de Talento Humano

POLITICAS	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADORES
Se realizarán actividades de formación y capacitación permanente al personal de las Sedes	Reforzar las competencias de los funcionarios de las Sedes, contribuyendo de mejor manera al logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la función de las sedes	Plan Semestral de Capacitación	Coordinación de las sedes	% Plan de Capacitación ejecutado
Se realizarán actividades de formación y capacitación permanente al personal de las Sedes	Reforzar las competencias de los funcionarios de las Sedes, contribuyendo de mejor manera al logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la función de las sedes	Plan Semestral de Capacitación	Coordinación de las sedes	No. Personas que participan de las capacitaciones/ Total de Personal de la Sede
La coordinación hará una evaluación del desempeño a los funcionarios de las Sedes	Brindar a los funcionarios herramientas para su mejoramiento y desarrollo, así como estímulos a la labor realizada a partir del conocimiento de su nivel de desempeño	Establecimiento de los objetivos y metas funcionales del personal para el semestre	Coordinación de las sedes	No. Objetivos propuestos por los funcionarios / No. Objetivos aprobados por la Coordinación
		Comparación de los resultados obtenidos en la ejecución de las funciones con los objetivos y metas propuestos	Coordinación de las sedes	% Funcionarios Evaluados

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Diseño de Políticas de Talento Humano

POLITICAS	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADORES
		Diseño de Planes de Mejoramiento para el desempeño de los funcionarios	Coordinación de las sedes	No. Planes de Mejoramiento diseñados / No. De Funcionarios evaluados
La coordinación propenderá por generar Bienestar Social y Ambiente Laboral propicio para el desarrollo de las labores en las Sedes	Asegurar el Bienestar Físico, Emocional y Psicológico del personal de las Sedes, brindando unas condiciones seguras y un clima laboral adecuado	Participación de las Sedes en el Programa de Salud Ocupacional de la División de Recursos Humanos de la Universidad	Coordinación de las sedes	No. Funcionarios participantes del Programa / No. Funcionarios de las Sedes
		Dotación de los implementos de Seguridad al personal de las Sedes	Coordinación de las sedes	% Implementos Dotados
		Jornadas de Integración y Recreación	Coordinación de las sedes	No. de Jornadas de integración por semestre
				No. Personas que participan de las jornadas de integración / Total Personal de las Sedes

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Diseño de Políticas de Talento Humano

POLITICAS	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADORES
Se proporcionarán estímulos[21] al buen desempeño laboral de los funcionarios de las sedes	Reconocer el esfuerzo y la dedicación de los funcionarios durante el semestre para el alcance de los objetivos y el cumplimiento de la función de las sedes	Plan de Estímulos	Coordinación de las sedes	% Plan de Estímulos ejecutado

Fuente. Autores

[21] Contemplando las restricciones legales de la Universidad

6.2.1.3 Estilo De Dirección. Los resultados obtenidos en el desarrollo de este elemento, están descritos a través del diagnóstico que fundamenta la propuesta realizada en el mismo, con base en la metodología que se describe en el capítulo 4 del presente documento.

- **Diagnóstico de Estilo de Dirección.** La Dirección de una organización es un elemento indispensable para orientar la ejecución de los procesos en el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos, aprovechando las aptitudes e idoneidad de los funcionarios que la integran; lo cual puede constituir el logro de ventajas competitivas sostenibles que se representan en mayores beneficios para la organización.

En una entidad estatal, este elemento no es menos importante, dado que las características que posee el talento humano pueden garantizar el éxito en el cumplimiento del objeto social para el cual fueron creadas y su papel en la función administrativa del Estado, lo cual debe ser producto de una adecuada coordinación de las actividades y de un aspecto fundamental relacionado con el adecuado aprovechamiento de los recursos públicos.

Las funciones básicas que debe desarrollar la dirección administrativa en la búsqueda de los propósitos de la organización y con la integración de las competencias de sus funcionarios, son indispensables para su desarrollo y crecimiento que se resumen en cuatro:[22] Planeación, Organización, Liderazgo y Control.

Sin importar el nivel directivo, estas cuatro funciones deben ser cumplidas. Sin embargo, las actividades, actitudes, políticas y estrategias asumidas por cada funcionario directivo, dependerán de la formación, experiencia, habilidades y competencias propias de la persona. Estas características marcan el estilo de dirección imperante en la organización.

Considerando lo anterior, se podría definir el Estilo de Dirección como "el conjunto de métodos y procedimientos empleados por el directivo para cumplir sus funciones de dirección administrativa; es el sello personal de cada directivo para influir sobre los subordinados para la consecución de las metas y objetivos organizacionales. Los estilos de dirección no se pueden catalogar como buenos o malos ya que ellos dependen del contexto en el cual se adopten. Es más acertado darles un tratamiento de adecuado o inadecuado con relación al logro de los objetivos establecidos."[23]

En el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, el Estilo de Dirección se contempla como un elemento de control que define la filosofía y el modo de administrar del gobernante o

22 ROBBINS, Stephen P. Comportamiento Organizacional. Séptima Edición, Editorial MacGraw Hill,1995.
23 Prof. Lic. Reynel Llanes Belett, artículo publicado en www.ilustrados.com

gerente público, el cual se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública.

Se establece entonces que el Estilo de Dirección está soportado por tres pilares fundamentales: Los objetivos misionales de la Institución; el Modelo de Gobernabilidad de la entidad, que es el marco de referencia de cómo se vive la vida laboral en una institución pública; y el personal directivo, que con sus creencias, valores, formación y experiencia determinan el Estilo de Dirección.

A nivel institucional, la filosofía que rige el actuar, no solo de los directivos sino de las diferentes instancias de la Universidad, se encuentra declarada a través de una Misión, Visión y Políticas Institucionales consolidadas en el Proyecto Institucional aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior No. 015 de 2000.

Como resultado de lo anterior, es posible deducir que el estilo de dirección para los cargos directivos de la Universidad puede definirse inicialmente al establecer el conjunto de competencias fundamentales que constituyen la base sobre la cual puede constituirse la filosofía de un directivo, con las características deseadas.

Con base en dicho análisis, se indagó sobre el conjunto de competencias definidas para los servidores públicos de la Universidad que se encuentran en cargos directivos. Para esto se partió del Decreto 2539 de 2005, donde se establecen las competencias fundamentales que deben tener los funcionarios públicos en los diferentes niveles jerárquicos. Al interior de la Universidad se ha buscado adoptar lo que establece el decreto mencionado y en un intento de dar respuesta a la necesidad de actualizar el Manual de Funciones, tal como lo establece la Resolución No. 1230 de 2005 que modifica parcialmente algunos perfiles de cargos directivos y en cuyos literales c) y d) de sus considerandos expresa: c) "*Que el Manual de Funciones y Requisitos, dado el tiempo que ha transcurrido desde su implementación, no se ajusta a las necesidades propias de la organización actual de la Universidad, diagnóstico éste confirmado igualmente por la Contraloría General de Santander, a partir de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral realizada por el año 2004*". d) "*Que como consecuencia de lo anterior, la Universidad viene adelantando el trabajo de Actualización del Manual de Funciones y Requisitos de los cargos de la Universidad, actividad que ha quedado incluida en el Plan de Mejoramiento*, *actualmente en curso.*" En el desarrollo de dicho proyecto se establece una propuesta consolidada de las competencias para los niveles directivos, con base en un profundo estudio realizado por la Dirección de Planeación como unidad asesora y que actualmente se encuentra en etapa de revisión para ser aprobado de manera oficial a través de un Acto Administrativo.

Esto refleja que la aprobación del proyecto representaría un estado de avance satisfactorio con relación al segundo aspecto considerado en la definición de un estilo de dirección.

El perfil directivo es la base sobre la cual se construye el estilo de dirección, sin embargo, el modelo de gestión se define a través de las políticas y directrices definidas para establecer el compromiso de la dirección. En este sentido, el Gobierno Nacional ha señalado la necesidad de establecer los Acuerdos de Gestión, mediante la Ley 909 expedida el 23 de septiembre de 2.004, la cual define: *Se entiende por Acuerdo de Gestión el establecimiento de una relación escrita y firmada entre el superior jerárquico y el respectivo gerente público, con el fin de establecer los compromisos y resultados frente a la visión, misión y objetivos del organismo; se pacta por un periodo determinado e incluye la definición de indicadores a través de los cuales se evalúa el mismo.*
Este documento concreta las políticas y directrices que el nivel directivo posee en el desarrollo de su gestión y manifiesta los compromisos adquiridos con la institución.

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

- **Propuesta de Implementación del elemento.** Descubriendo que este elemento requiere un desarrollo fundamentalmente para el ámbito institucional, es a través del Consejo Superior como máximo órgano de gobierno que deben establecerse las propuestas para definir el Estilo de Dirección de los diferentes niveles directivos que existen en la Institución.

En el análisis realizado a través del diagnóstico, se descubrió que el estilo de dirección para el coordinador de las sedes está regido principalmente por los principios fundamentales de la Universidad. De igual forma, el perfil del cargo actualmente se encuentra definido dentro del proyecto del Manual de Funciones que se encuentra en proceso de aprobación. Finalmente, los compromisos que definen el estilo de dirección respecto a la gestión de las sedes, deben orientarse de acuerdo a las políticas que se establezcan a través de documento oficial emitido por el Consejo Superior.

Por tal motivo, su implementación al interior de las sedes debe darse en respuesta al desarrollo que a nivel institucional pueda ser realizado. Las propuestas que se derivan de este elemento de control, deben ser fundamentadas en los valores éticos definidos en el primer elemento de este componente. Como se explicó anteriormente, la definición de los protocolos éticos de la institución se encuentra actualmente en desarrollo a través de la propuesta de un proyecto institucional y que una vez se encuentren formalizados, pasarán a constituirse en un insumo principal para la definición del estilo de dirección.

Para consolidar la propuesta de este elemento a nivel institucional, se formularon junto con el equipo MECI, las siguientes recomendaciones:

- Reinducción dirigida a los cargos directivos sobre la organización de la Universidad, políticas, planes y procesos.

Los diferentes niveles directivos de la Universidad, requieren un conocimiento claro sobre el funcionamiento, las políticas, la planeación y los procesos inherentes a su función, para poder diseñar las políticas necesarias para cumplir con los compromisos planteados durante su gestión. Esta actividad estará a cargo del la Dirección de Planeación de la Universidad, con el seguimiento y apoyo de la Dirección de Control Interno y Evaluación de la Gestión y el Equipo MECI.

- Acuerdo de Dirección

Documento oficial que defina las políticas y actividades requeridas para la gestión en los diferentes niveles directivos con relación a: Desarrollo del Talento Humano, Modelo de Operación, Administración de Riesgos, Actividades de Control, etc., de modo que pueda darse claridad y transparencia a las acciones desarrolladas por la dirección de la Universidad. De esta manera, se concretan las deficiencias encontradas en la implementación del Elemento Estilo de Dirección.

Entonces, en la búsqueda de contribuir desde la unidad administrativa a la construcción de los lineamientos que orientan el estilo de dirección en la Universidad, se estableció una propuesta de políticas particulares que pueden asumir las sedes en los diferentes aspectos administrativos que define el Modelo Estándar de Control Interno. Estas políticas se encuentran consolidadas en el formato presentado en la Tabla 22.

El nivel de implementación de este elemento en el proyecto para las sedes Guatiguará y Bucarica queda a nivel de recomendaciones para la Universidad, dado que el alcance del mismo se limita a las unidades administrativas y no a darle desarrollo a nivel institucional.

Tabla 22. Diseño de Políticas de Estilo de Dirección

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL** **ESTILO DE DIRECCIÓN: Diseño de Políticas de Estilo de Dirección**

SUBSISTEMA	COMPONENTE	DEFINICIÓN DE POLÍTICAS
Control Estratégico	Ambiente de Control	Se establecerán acciones tendientes a divulgar y promover los principios institucionales relacionados con los derechos, deberes y responsabilidades de los funcionarios públicos de la Universidad. Diseñará políticas que propendan por el fortalecimiento de las competencias del talento humano y orientará la prestación de su servicio con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos, en la búsqueda de otorgar una conciencia de control a la coordinación de las sedes
	Direccionamiento Estratégico	El establecimiento de los objetivos y estrategias que orientan los planes y programas de las sedes será un compromiso de su coordinador, el cual actualizará permanentemente los procesos que se llevan a cabo en la búsqueda de dar cumplimiento a las metas establecidas y garantizar la efectividad de su gestión.
	Administración del Riesgo	Se realizará continuamente una identificación, análisis y valoración de los eventos que pueden obstaculizar el logro de los objetivos, diseñando políticas que garanticen su adecuado manejo.

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL
ESTILO DE DIRECCIÓN: Diseño de Políticas de Estilo de Dirección

SUBSISTEMA	COMPONENTE	DEFINICIÓN DE POLÍTICAS
Control de Gestión	Actividades de Control	Los mecanismos que garanticen el control y evaluación de las operaciones serán continuamente revisados en procura de aumentar sus niveles de efectividad para mejorar su utilidad.
	Información	La información que garantice la rendición de cuentas a la comunicad y los grupos de interés será divulgada, estableciendo los mecanismos que hagan más eficiente el proceso y permitan obtener datos en tiempo real para soportar la toma de decisiones en las operaciones de las sedes.
	Comunicación Pública	Se constituirán canales de comunicación efectivos que garanticen un adecuado flujo de la información entre los funcionarios de las sedes y con la comunidad y los grupos de interés, generando mayores oportunidades de retroalimentación de los procesos para contribuir al mejoramiento de la calidad de los servicios prestados en las sedes.
Control de Evaluación	Autoevaluación	Los procesos de autoevaluación del control y de la gestión formarán parte de la cultura de los funcionarios de las sedes, de modo que se constituyan en la base que permita la formulación de acciones que garanticen el mejoramiento continuo de los controles y de los procesos que se llevan a cabo en las sedes.

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL** **ESTILO DE DIRECCIÓN: Diseño de Políticas de Estilo de Dirección**

SUBSISTEMA	COMPONENTE	DEFINICIÓN DE POLÍTICAS
	Planes de Mejoramiento	Las deficiencias encontradas a través de los procesos de evaluación de la gestión, de los controles y del desempeño de los funcionarios serán mejoradas a través de acciones que constituirán los planes de mejoramiento de las sedes y que serán sometidos a un proceso de seguimiento permanente con el fin de garantizar su cumplimiento.

Fuente. Autores

6.2.2 Componente Direccionamiento Estratégico. El componente Direccionamiento Estratégico es el componente de control que constituye la guía para la administración efectiva de las sedes, ya que fundamenta su desarrollo en el planteamiento estratégico de sus operaciones.

6.2.2.1 Planes y Programas. Los resultados contemplados en este elemento, se basan en la metodología expuesta en el capitulo 4, apartado 4.2.2.1, consistente en la presentación del diagnóstico del elemento, seguida de una propuesta metodológica que da desarrollo al elemento en las sedes.

- **Diagnóstico de Planes y Programas.** Para emitir un juicio, sobre el estado actual del elemento en la sedes, se contemplan los resultados obtenidos para cada criterio de planeación, mediante la aplicación de un instrumento de diagnóstico al personal directivo de las sedes.

  - Planeación

  Los hallazgos en este aspecto, demuestran que debido al tamaño de las sedes la formulación de los Planes de Gestión es realizada por el Coordinador y su asistente, sin embargo, es importante resaltar que para este procedimiento se cuenta con el apoyo de los demás funcionarios de la sede, cuyo aporte se representa mediante la comunicación informal a la Coordinación, de las ideas que puedan tener para el mejoramiento de la sede misma y de los servicios que ella ofrece.

  Se pudo concluir, a partir de las apreciaciones dadas por el personal administrativo durante la aplicación del instrumento de diagnóstico, que el número de proyectos formulados es directamente proporcional a la cantidad de necesidades que poseen las sedes, detectándose éstas mediante la comparación de los servicios ofrecidos por otras unidades y la observación periódica de las instalaciones durante el transcurso de las actividades diarias, aunque los proyectos que se han formulado no solo nacen de las necesidades manifestadas por los usuarios, sino también de la iniciativa de la Coordinación por mejorar las condiciones de las sedes.

  La importancia que representa una buena estructura en los proyectos formulados en el Plan de Gestión, de tal forma que permitan un posterior seguimiento y representen el éxito de la labor administrativa y por consiguiente un buen servicio a los usuarios, está muy presente en la conciencia de la coordinación de las sedes; por ello se hace uso de la estructura formulada por la Dirección de Planeación, con el fin de tener una guía para el correcto diseño de los proyectos que cubrirán las necesidades generadas por el crecimiento de las actividades desarrolladas en los diferentes grupos y centros de

investigación y las corporaciones albergadas en la Sede Guatiguará, así como las empresas de base tecnológica y las diferentes dependencias de la Universidad que se encuentran ubicadas en la Sede Bucarica.

En materia de la ejecución de los proyectos, se encontró que solo existe un responsable para ello y es el propio Coordinador de la Sede, aunque no sea quien físicamente los lleve a cabo. Esta situación se debe a que es el coordinador la única persona que responde por la totalidad de los procesos llevados a cabo, y además, a que los proyectos desarrollados en las sedes se dedican a dar respuesta a las necesidades de conservación de la infraestructura de las dos sedes, por lo que se está siempre conciente de la importancia de su ejecución y de los resultados obtenidos, si tenemos en cuenta, como se dijo anteriormente, que es la coordinación quien los formula.

A pesar de lo anteriormente expuesto por la coordinación de las sedes durante la aplicación del instructivo de diagnóstico, la revisión y posterior discusión, de los planes de gestión formulados en los dos últimos años, permitió establecer un juicio referente a la importancia de los proyectos que los componen, descubriendo que responden a actividades del día a día que aunque proporcionan bienestar a sus usuarios, no generan un valor agregado a sus servicios ni contribuyen a un desarrollo en el largo plazo.

- Seguimiento a La Planeación

Según los resultados del instrumento de diagnóstico, se encontró que las sedes realizan un proceso de seguimiento y evaluación a los proyectos que conforman el Plan de Gestión, estructurado y periódico.

Para este proceso de seguimiento, la Coordinación de la sedes 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 fin de realizar el seguimiento al cumplimiento de las actividades de los proyectos formulados y redactar los informes de seguimiento, la Coordinación de las sedes se vale del uso de registros fotográficos, ya que la mayoría de los proyectos que se adelantan en las sedes son de mejoramiento de su infraestructura; además de este apoyo, la Coordinación utiliza las actas de entrega de las obras realizadas (cuando estas ya han sido finalizadas) para mostrar el cumplimiento de los proyectos que se formularon.

Para la coordinación es importante la opinión que tienen los usuarios acerca de los resultados de los proyectos que ella adelanta, por esta razón, la coordinación considera

como los auditores de los proyectos a sus usuarios, específicamente aquellos que se benefician de su ejecución.

- Cumplimiento

En la búsqueda de determinar el cumplimiento de las expectativas de los proyectos formulados en los planes de gestión luego de su ejecución, se realizó una evaluación en términos de tiempo, cumplimiento de objetivos y de los resultados obtenidos.

De acuerdo al criterio del coordinador de las sedes, los tiempos que se programan para los proyectos formulados en los Planes de Gestión, coinciden de manera adecuada con los tiempos reales de realización. Generalmente, la ejecución de los proyectos se ve retrasada por la complejidad de los trámites administrativos requeridos para llevarlos a cabo, tales como lo son el seguimiento de una cadena vertical ascendente de autorizaciones, expediciones de certificados de disponibilidad presupuestal y el traspaso de información de una unidad a otra; sin embargo, dichos trámites son indispensables considerando el carácter público de la Universidad y su búsqueda por garantizar la transparencia en la gestión; razón por la cual, este factor debe ser considerado en la programación de los proyectos, para evitar su incumplimiento al finalizar el periodo de gestión planeado.

Por otro lado, los objetivos planteados en la formulación de los proyectos se cumplen completamente en la mayoría de los casos; sin embargo, en la Sede Guatiguará, la insuficiencia de recursos económicos propios, es un aspecto que puede llegar a dificultar el cumplimiento de dichos objetivos, dada la total dependencia económica que tiene hacia el fondo común de la Universidad y la insuficiente generación de recursos propios que le permita llevar a cabo proyectos de mayor envergadura que respondan a las verdaderas necesidades de los usuarios.

Además de la evaluación de cumplimiento de tiempos y objetivos propuestos en los planes de gestión, es importante contar con los soportes que permitan garantizar la ejecución de los proyectos y que faciliten su trazabilidad, con el fin de que puedan ser usados como mecanismos de control y seguimiento para los mismos. En la ejecución de todos los proyectos de infraestructura de las sedes, se lleva a cabo un proceso de registro fotográfico que permite respaldar las actividades desarrolladas y evidenciar el mejoramiento de las condiciones físicas; además, se lleva un soporte financiero de todos los proyectos, de modo que puede facilitarse la rendición de cuentas en cualquier momento y garantizar la destinación de los recursos para el propósito por el cual fueron proporcionados.

Finalmente, los proyectos no tendrían sentido si no responden a las necesidades para las cuales fueron planteados. Por esta razón, la evaluación de los mecanismos que permiten

medir la satisfacción de los usuarios con respecto a los proyectos ejecutados, permitió evidenciar que dichos mecanismos no se encuentran formalmente establecidos al interior de las sedes. Sin embargo, la coordinación de las sedes mantiene una comunicación informal y directa con sus usuarios en la búsqueda de retroalimentar sus opiniones con respecto a los proyectos ejecutados. A pesar de esto, los usuarios se dirigen a la coordinación de las sedes a manifestar problemas que ya se han presentado, razón por la cual, las sedes trabajan diariamente en la aplicación de correctivos y se dificulta prever las necesidades antes de que requieran de atención inmediata.

Con base en el análisis de los parámetros evaluados, es posible evidenciar que el cumplimiento de las sedes a los planes de gestión formulados es adecuado a pesar de la insuficiencia de mecanismos de seguimiento, pero no garantiza que el proceso de planeación permite formular los proyectos que más se ajustan a las necesidades de sus usuarios.

- Impacto

Los proyectos que son formulados en los planes de gestión, deben contribuir al desarrollo de las sedes. Por esta razón, se ha evaluado el valor agregado obtenido con relación a la importancia de los proyectos y la cobertura de las necesidades.

De acuerdo a lo anterior, el coordinador de la sede manifiesta que la totalidad de los proyectos formulados benefician de una u otra manera, tanto a las sedes como a la Universidad y a la comunidad en general.

Los beneficios reales conseguidos en la ejecución de un proyecto determinado se traducen en mejoramiento de procesos administrativos e infraestructura y bienestar social para el personal y para la comunidad en general. En lo particular, los proyectos llevados a cabo en la Sede Bucarica generan además de los beneficios ya mencionados, retribución económica en el largo plazo, que mejora la obtención de los recursos propios que son reinvertidos en la búsqueda de mejorar los servicios prestados.

De lo anteriormente expuesto, se puede concluir que los planes de gestión se componen de proyectos que responden únicamente a las necesidades cotidianas de las sedes y que no poseen una visión estratégica, lo cual, impide la generación de propuestas que puedan darle un valor agregado a los servicios que ofrecen y al desarrollo en el largo plazo.

Además, el desarrollo de la Planeación, aunque intenta cubrir las necesidades de todos los usuarios de las sedes, no logra hacerlo debido a la falta de mecanismos formales de

comunicación donde se expongan tales necesidades, formulando planes de gestión únicamente desde la perspectiva de la Coordinación.

Por otra parte, se encuentra la complejidad de los trámites impuestos por la Universidad que se convierte en algunos casos en un obstáculo para el cumplimiento oportuno de los proyectos formulados.

Por último, se puede concluir que la coordinación de las sedes en muchas ocasiones se ve presionada por las actividades diarias, lo que le impide una planeación realizada de manera detenida y analizada a fondo.

- **Propuesta Metodológica De Planeación Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS.** La metodología propuesta pretende mejorar el proceso para llevar a cabo la Planeación en las sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS, de modo que puedan corregirse las falencias encontradas a través del Diagnóstico expuesto anteriormente, en relación con el elemento de Planes y Programas.

Esta propuesta además, busca garantizar el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la Dirección de Planeación de la Universidad a través de los procesos de las Sedes Guatiguará y Bucarica y el cumplimiento de la Misión Institucional, así como el mejoramiento de los servicios prestados a los usuarios de la sede a través del establecimiento de las estrategias adecuadas a su entorno y a sus operaciones.

El reconocimiento de los objetivos a largo plazo y las estrategias para darles cumplimiento, constituyen la base del pensamiento estratégico que facilita el planteamiento de proyectos con mayor cobertura, generadores de desarrollo integral para las sedes y por consiguiente, que contribuyen al crecimiento institucional.

La Planeación Institucional puede ser evaluada a partir de cuatro criterios base, que fueron utilizados para la elaboración del Diagnóstico en las sedes, y que son: el Proceso de Planeación, Seguimiento de la Planeación, Cumplimiento e Impacto. Los resultados obtenidos a través de la evaluación permitieron estructurar la presente metodología en tres etapas básicas que recogen el procedimiento que deben llevar a cabo las sedes para ajustar la implementación del elemento Planes y Programas. En las etapas propuestas corresponden a los mismos criterios de evaluación, pero considerando el impacto dentro de la primera etapa, ya que de un adecuado proceso de planeación dependen los beneficios que finalmente serán percibidos con los proyectos formulados en los planes de gestión de las unidades.

La metodología describe los pasos que deben llevarse a cabo para el cumplimiento de las etapas propuestas, la cual se presenta en el anexo H.

6.2.2.2 Modelo de Operación. Elemento de Control que define la forma en que se llevan los procesos identificando las relaciones entre ellos y con sus grupos de interés. La importancia de este elemento, dentro de un esquema de operación por procesos, se entiende a través de los siguientes conceptos básicos.[24]

Los Macroprocesos Misionales corresponden al conjunto de actividades que debe realizar una entidad para cumplir con las funciones que le fija la Constitución y/o la Ley, de acuerdo con su nivel y naturaleza jurídica. Cada Macroproceso definido debe conducir a resultados o productos específicos que permitan ser analizados en conjunto

Los Macroprocesos Estratégicos se definen a partir del mandato constitucional que establece la obligación de aplicar Planes de Desarrollo en las entidades públicas de todo nivel, que derivan en planes estratégicos de acuerdo con la naturaleza jurídica de la entidad, procesos de Control y los demás que se definan de acuerdo con sus funciones y objetivos.

Los Macroprocesos que sirven de apoyo y soporte a los Básicos o misionales, no tienen relación directa con el mandato constitucional o legal ni con el conjunto de Planes y Programas pero son fundamentales para lograr los objetivos de éstos.

Con base en estas definiciones se logró establecer lo que a nivel institucional podría considerarse un macroproceso misional, estratégico y de apoyo. A partir de esto, se establecieron los procesos específicos de las sedes, considerando las actividades particulares que desarrolla para el cumplimiento de los macroprocesos misionales. Considerando la función de constitución descrita en la sección 6.1.1, las actividades particulares de las sedes se enmarcan dentro de macroprocesos institucionales de apoyo que dentro de la sede se constituyen en procesos misionales. De esta forma, se muestra a continuación en la Tabla 23, la distribución de los procesos ejecutados en las sedes dentro de sus respectivos macroprocesos identificados como de Planeación, Planta Física, Financieros, de Talento Humano y de Evaluación.

[24] USAID & CASSALS INC. Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Manual de Implementación.

Tabla 23. Mapa de Procesos Sedes Bucarica y Guatiguará

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO MODELO DE OPERACIÓN SEDES BUCARICA Y GUATIGUARÁ				
MACROPROCESOS			**PROCESOS**		**ACTIVIDADES**
TIPO	**NOMBRE**	**OBJETIVO**	**NOMBRE**	**OBJETIVO**	**NOMBRE**
ESTRATÉGICO	**Planeación**	Determinar las estrategias que contribuyan al logro de la misión institucional, manejando los eventos negativos que puedan obstaculizarlo	Planeación	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Análisis Estratégico
					Diseño del Mapa Estratégico de Planeación
					Elaboración del Plan de Gestión Anual
			Administración de Riesgos	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional	Identificación de Riesgos
					Análisis y Valoración de Riesgos
					Políticas de Administración de Riesgos

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO MODELO DE OPERACIÓN SEDES BUCARICA Y GUATIGUARÁ				
MACROPROCESOS			PROCESOS		ACTIVIDADES
TIPO	NOMBRE	OBJETIVO	NOMBRE	OBJETIVO	NOMBRE
MISIONALES[25]	Planta Física	Ofrecer a la Institución y a la comunidad espacios que complementan la actividad académica de la Universidad y velar por la conservación de su buen estado	Mantenimiento de la Infraestructura física	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos.	Reparaciones de Infraestructura Física
					Ampliaciones o Remodelaciones de los espacios físicos
					Conservación de Locaciones
					Vigilancia
			Provisión de Espacios Físicos	Ofrecer espacios de acuerdo a las diferentes necesidades de los clientes de la sede	Arriendo de Oficinas
					Alquiler de Salones y recursos tecnológicos

[25] Constituyen procesos que responden a los servicios que presta la sede en cumplimiento con su función de constitución y las actividades que realizan para contribuir al logro de la Misión de la Universidad

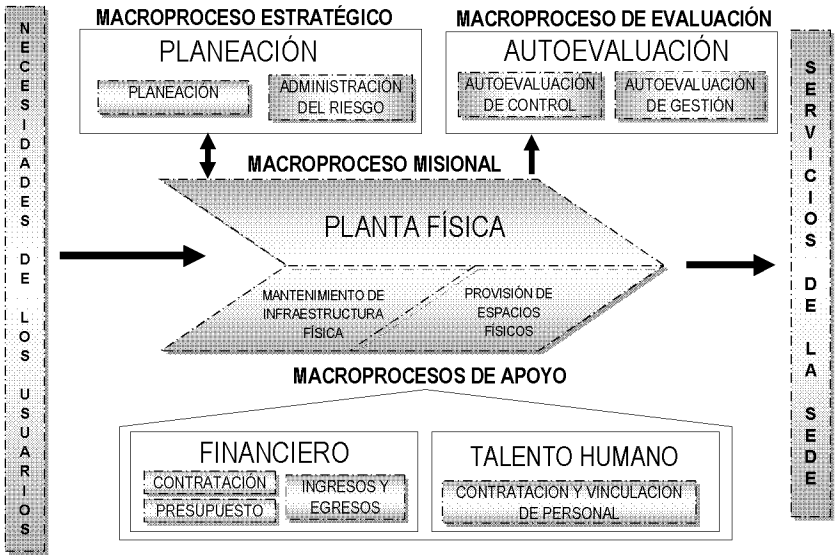
	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO MODELO DE OPERACIÓN SEDES BUCARICA Y GUATIGUARÁ				
MACROPROCESOS			**PROCESOS**		**ACTIVIDADES**
TIPO	**NOMBRE**	**OBJETIVO**	**NOMBRE**	**OBJETIVO**	**NOMBRE**
APOYO	**Financiero**	Apoyar la tarea administrativa, mediante la organización de los recursos financieros	Contratación	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv	Contratación de bienes y servicios
	Financiero	Apoyar la tarea administrativa, mediante la organización de los recursos financieros	Presupuesto	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual	Elaboración del Programa Presupuestal
					Elaboración del Plan de Inversión
					Asignación de la Reserva Presupuestal
			Ingresos y Egresos	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos	Registro de Ingresos por caja
					Registro de Consignaciones de los Ingresos por bancos
					Generación de Soportes de Egresos por bancos
					Gestión de cartera
APOYO	**Talento Humano**	Propender por la apropiación del Talento Humano necesario para	Contratación y Vinculación de Personal	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las	Contratación por OPS

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO MODELO DE OPERACIÓN SEDES BUCARICA Y GUATIGUARÁ					
MACROPROCESOS			PROCESOS		ACTIVIDADES	
TIPO	NOMBRE	OBJETIVO	NOMBRE	OBJETIVO	NOMBRE	
		la ejecución de los procesos		necesidades detectadas en la ejecución de los procesos	Contratación con entidades de Outsourcing	
EVALUACIÓN	Evaluación	Valorar la efectividad de los Procesos y Actividades desarrolladas de acuerdo a la Planeación realizada	Autoevaluación	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias	Autoevaluación de Control	
					Autoevaluación de Gestión	

Dado que gestionar un proceso tiene como punto de partida la caracterización del mismo. Los resultados de este elemento están orientados a mostrar esquemáticamente la función de las sedes mediante los mapas de procesos y sus respectivas caracterizaciones.

La figura 3 muestra la cadena de valor de los procesos desarrollados en las sedes Bucarica y Guatiguará, denominada como Mapa de Procesos.

Figura 5. Mapa de Procesos Sedes Bucarica y Guatiguará



Fuente. Autores

La relación detallada de las actividades de cada proceso, así como la definición de sus respectivos objetivos y alcances se evidencian en la caracterización de procesos es mostrada en el Anexo I.

6.2.2.3 Estructura Organizacional. Como complemento de la definición estratégica traducida en planes y programas de las sedes y el modelo que describe los procesos que en ellas se desarrollan, este elemento permite definir la estructura de los cargos requeridos para dar cumplimiento a su función de constitución. Las observaciones de su implementación se fundamentan en el diagnóstico elaborado a través de la observación y percepción del personal de las sedes en la encuesta aplicada en el proceso de planeación del presente proyecto.

- **Diagnóstico de Estructura Organizacional en las Sedes Bucarica y Guatiguará de la UIS.** De acuerdo a lo que establece el MECI, la estructura orgánica, la planta de cargos y el manual de funciones y requisitos deben estar formalizados a través de documentos internos. Por tal motivo, para determinar el estado de la estructura organizacional de las sedes, teniendo en cuenta que hacen parte de de un ente superior que las agrupa, como lo es la Universidad, es importante determinar que tiene ella dispuesto en este aspecto; para ello, se realizó una búsqueda dentro de la normativa institucional que permitiera clarificar este aspecto.

La revisión de la normatividad de la Universidad que hace mención a estos aspectos, se realizó partiendo de la última reforma organizacional de la Universidad con el Acuerdo del Consejo Superior 057 de 1994 y todas las modificaciones que han sido aprobadas hasta el año en curso. Sin embargo, a pesar de la importancia que representan para la Universidad las sedes Guatiguará y Bucarica como apoyo vital a la actividad investigativa y al desarrollo cultural y empresarial, respectivamente, ninguna de estas resulta mencionadas en los acuerdos; por lo tanto, se determinó, tal como lo muestra el bosquejo final del organigrama Institucional luego de su última reforma, que las sedes Bucarica y Guatiguará no aparecen en tal distribución orgánica.

Este análisis de la documentación existente al interior de la Universidad, permitió evidenciar además, que el cargo del Coordinador de las Sedes, se encuentra adscrito actualmente a la Vicerrectoría Administrativa denominado Coordinador de Programa Especial y establecido como cargo independiente no asociado a las sedes.

Sin embargo, la omisión de las sedes dentro de la estructura de la Universidad, no ha impedido que sus actividades, en materia de administración, se realicen considerando las disposiciones Institucionales. Sin embargo, las actividades propias de sus procesos particulares poseen un alto grado de informalidad, lo que constituye una de las causas por las en las sedes no se encuentra definida una estructura de su respectiva organización y que explique como se encuentra distribuido el trabajo realizado en ellas y que sirve de apoyo para la consecución de la misión y los objetivos institucionales.

- **Conclusiones del Diagnóstico del Elemento.**

✓ No se evidencia en la estructura organizacional de la Universidad, la respectiva dependencia de las sedes y desde donde éstas apoyan el proceso Institucional.

✓ Las sedes no cuentan con una estructura organizacional que muestre la respectiva distribución de las funciones.

- ✓ El cargo coordinador es el único que está definido en la Planta de Personal de la Universidad, el tipo de vinculación de los demás cargos de las sedes, por outsourcing, no permite que las funciones desarrolladas por el personal puedan ser consideradas para la realización de una estructura organizacional.

- **Observaciones de Implementación del Elemento en las Sedes Bucarica y Guatiguará.**

Como se mencionó en el capitulo anterior, en el apartado correspondiente al elemento en mención, la estructura organizacional representa la espina dorsal de cualquier empresa, ya que sintetiza la interrelación entre las dependencias a nivel horizontal y vertical identificando la contribución que realiza cada una para el logro de los objetivos de la empresa y el cumplimiento de su misión, así como evidencia las líneas de autoridad y la forma como se toman las decisiones en la empresa. Para sostener el desarrollo de este elemento, existen dos grandes pilares, la distribución gráfica de la organización de la empresa y la definición de los cargos de la empresa representados en el organigrama.

Siguiendo estos pilares, al tratar de establecer una estructura organizacional para las sedes Bucarica y Guatiguará que permitiera organizar, definir y distribuir de una manera más eficiente las labores que se desarrollan en ellas, se encontró una gran limitante: El alto grado de institucionalidad que presenta este elemento, debido a que la calidad de entidad pública que cobija a la Universidad le exige un control absoluto sobre todos los cargos, de todas sus dependencias, demostrando la importancia de su existencia en el cumplimiento de su misión Institucional, dejando evidencia física de ésta circunstancia en sus registros y actas.

Otro aspecto que representa un obstáculo para el diseño de la estructura organizacional de cada sede, es la falta de evidencia, dentro de las actas, acuerdos y otros registros de la Universidad de la existencia de las sedes, a pesar de prestar apoyo vital al cumplimiento de la misión institucional como espacio de investigación, para el caso de Guatiguará y espacio de convergencia cultural, académica y empresarial, brindado por la sede Bucarica. Por ésta razón se recomienda, en primer lugar, que éstas sedes sean incluidas dentro de la distribución orgánica de la Universidad, a través de un Acuerdo del Consejo Superior, luego del estudio de la solicitud presentada por las sedes y de las condiciones de sus respectivas adhesiones, asignándolas a un órgano de la Universidad específico, teniendo en cuenta el concepto que pueda emitir la Dirección de Planeación al respecto.

Adicional a esta situación, la labor desempeñada por el personal de la sede no es considerada como misional para la Universidad, a pesar de ser el eje fundamental de la operación de las sedes, lo que conlleva a que sus servicios sean contratados por medio de la modalidad de outsourcing y que sus respectivos cargos no se encuentren dentro de los cargos de planta autorizados por la Universidad y a los cuales bajo la asesoría de la Dirección de Planeación, ha

realizado su respectivo estudio y definición. Por esta razón, el desarrollo completo de este elemento se ve truncado una vez más ya que, aunque lograra establecerse un organigrama para las sedes, que fuera aprobado por la Dirección de Planeación, ésta debería aprobar y definir los cargos que aparecen en dicho organigrama, convirtiéndolos en cargos de planta para la Universidad aún cuando se mencionó que éstos no son considerados misionales, razón por la cual, esta propuesta no podría ser viable.

6.2.3 Componente Administración Del Riesgo. De acuerdo a la definición presentada en el Marco Conceptual del modelo, este componente a través de todos sus elementos permite identificar, analizar, valorar y proporcionar un adecuado manejo a los eventos que pueden obstaculizar el logro de los objetivos de las Sedes y su contribución en el cumplimiento de la Misión Institucional. En el presente capítulo se muestran los resultados correspondientes a cada uno de los elementos desarrollados al interior de las Sedes, en la búsqueda de realizar una propuesta de las políticas necesarias para darle un manejo adecuado a los riesgos inherentes a los procesos y que son tomados como base para el diseño de los controles necesarios para garantizar la efectividad de las operaciones.

6.2.3.1 Contexto Estratégico. El primer elemento de este componente permite identificar las circunstancias externas e internas que pueden generar riesgos en las Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS. Para esto, se realizaron análisis de contexto externo e interno, dado que las unidades no contaban con análisis estratégicos anteriormente elaborados que pudieran ser tomados como referencia para la identificación de las situaciones de riesgo. La información relacionada con cada uno de los factores establecidos para la elaboración del Contexto Estratégico se muestra en los siguientes apartados y su análisis permitió la identificación de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades.

• **Contexto Externo.** El análisis del Contexto Externo elaborado en las Sedes, permitió identificar los aspectos que influyen de modo más directo en sus operaciones y la manera como puede constituir una Oportunidad o una Amenaza, dependiendo de su comportamiento en el entorno. La información de cada variable seleccionada se muestra a continuación.

a) Factor Económico

Desempleo

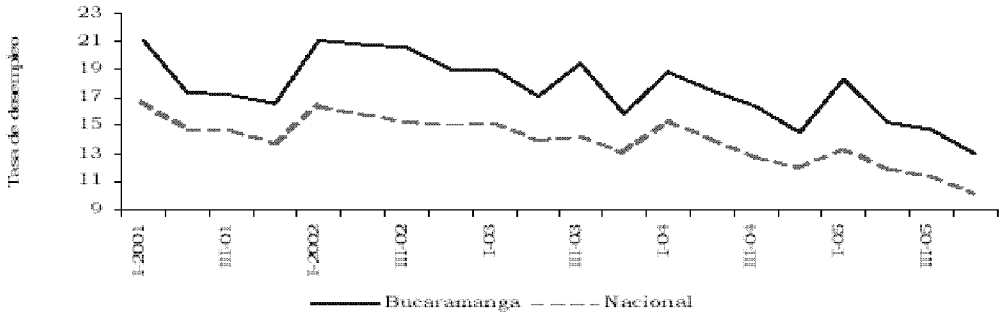
El desempleo está conformado por parte de la fuerza de trabajo de un país que estando en condiciones y dispuesta a trabajar no se encuentra ocupada en actividades productoras de

bienes y servicios. Incluye a las personas cesantes y a las que buscan trabajo por primera vez[26].

En Bucaramanga, según el Informe de Coyuntura Económica Regional del Departamento de Santander, publicado por el Banco de la República para el segundo semestre de 2005, el desempleo registró una disminución de 1.5 puntos porcentuales en el cuatro trimestre de 2005 en comparación con el año inmediatamente anterior, lo que para la cuidad implica 7106 personas menos que no se registraron como desocupados.

Como se observa en la Figura 4, desde comienzos de 2001, la tasa de Desempleo refleja una tendencia decreciente, registrando una tasa de desempleo del 13% en el cuatro trimestre de 2005.

Figura 6. Nacional y Bucaramanga. Tasa de Desempleo por Trimestres Enero 2001 – Junio 2005



Fuente: DANE

La tasa de ocupación del Área Metropolitana de Bucaramanga presentó incrementos de 0.16 puntos porcentuales en el mismo periodo y con respecto al año anterior. Esto significa que en el AMB, el número de ocupados aumentó en 11.618 personas.

La disminución del total de desempleados y el aumento en el número de ocupados en Bucaramanga, trae consigo que un mayor número de personas puedan tener acceso a los servicios ofrecidos por la sede Bucarica.

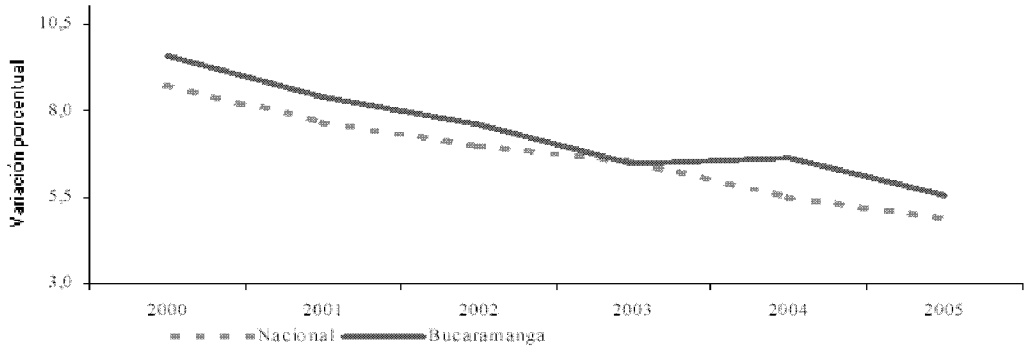
[26] MONTOYA RESTREPO, Constanza. Universidad Nacional de Manizales. Programa Universidad Virtual. Facultad de Ingeniería y Arquitectura. Curso Economía General.

Índice de Precios al Consumidor

El índice de precios al consumidor – IPC, mide la variación porcentual promedio de los precios al por menor entre dos periodos de tiempo, sobre un conjunto de bienes y servicios que los hogares adquieren para su consumo.[27]
El Informe de Coyuntura Económica Regional del Departamento de Santander, afirma que la variación de los precios al consumidor en Bucaramanga registró una disminución de 1.07 puntos porcentuales en el 2005 con respecto al 2004, siendo en promedio de 5.55% en el año 2005.

La Figura 5 muestra la tendencia decreciente del promedio anual en los últimos años de la variación del IPC en Bucaramanga y que se registra siempre por encima del promedio Nacional que también ha registrado una tendencia a la baja.

Figura 7. Total Nacional y Bucaramanga. Variación del IPC. 2000 - 2005



Fuente: DANE

Esta tendencia decreciente de la variación de los precios, refleja un crecimiento en el poder adquisitivo de los recursos económicos, que es benéfica para las sedes.

Finanzas Públicas del Departamento

Mediante Ordenanza 0088 de 2004, la Asamblea Departamental determina incluir anualmente una partida de 10.000 SMMLV con destino a la Universidad Industrial de Santander que deben ser destinados en un 60% a proyectos de Inversión y el 40% a la Regionalización.

[27] Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento de Santander. Banco de la República: Bogotá, 2005.

De acuerdo al informe de Rendición de Cuentas del 2004, emitido por la Gobernación del Departamento de Santander, al culminar este año, se transfirieron $3.460 millones con desembolso efectivo así: $2.200 millones para Inversión el 18 de Noviembre de 2004 y $1.260 millones para Regionalización el 15 de Diciembre de 2004.

Tabla 24. Proyectos de Inversión Vigencia 2004

PROYECTOS DE INVERSION VIGENCIA 2004				
PROYECTO	ESCUELA	APORTES (en miles de pesos)		
		UIS	GOBERNACION	TOTAL
Fortalecimiento de los programas de pregrado y posgrado	Química	99.300	1.077.547	1.176.847
Ampliación de cupos y modernización de laboratorio de petrografía	Geología	7.200	355.543	362.743
Modernización y adecuación del laboratoio del centro de investigación en simulación y control de procesos	Química	19.300	79.096	98.396
Actualización y mejoramiento del laboratorio de áquinas eléctricas	Ing. Eléctrica	45.500	609.379	654.879
Adquisición de infraestructura para el montaje del taller de cuero	Diseño Industrial	5.000	78.435	83.435
TOTAL		176.300	2.200.000	2.376.300

Fuente: Gobernación de Santander

La Tabla 24 relaciona los proyectos de Inversión ejecutados en la Universidad con recursos departamentales y la tabla 25 relaciona los destinos a proyectos de Regionalización de los recursos departamentales desembolsados en el año 2004.

Tabla 25. Proyectos de Regionalización Vigencia 2004

PROYECTOS DE REGIONALIZACIÓN VIGENCIA 2004					
PROYECTO	APORTES (en miles de pesos)				
	Barbosa	Barranca	Malaga	Socorro	TOTAL
Observatorios Regionales			39.700	179.700	219.400
Proyectos de investigación		50.000	65.000		115.000
Creación de programas académicos por ciclos	3.810	7.660	3.830		15.300
Extensión de programas académicos de posgrado	20.900	41.900		8.000	70.800
Programas académicos de educación no formal	8.000	8.000	8.000	2.000	26.000
Agendas de ciencia y tecnología	2.100	36.000	2.100	36.000	76.200
Incubación virtual de empresas	36.000		36.000	75.200	147.200
Construcción de centros culturales Barbosa y Socorro	75.100	5.000		75.000	155.100
Conformación y fortalecimiento de grupos culturales	5.000	200.000	5.000		210.000
Pago de docentes (Sedes)	75.000		150.000		225.000
TOTAL	225.910	348.560	309.630	375.900	1.260.000

Fuente: Gobernación de Santander

La inclusión anual de una partida a través de la Ordenanza mencionada, es una contribución a la recuperación financiera de la UIS y mejora las posibilidades de asignación presupuestal a los proyectos presentados por la Sede Guatiguará, considerando su total dependencia económica de la Universidad y teniendo en cuenta su importancia en el fortalecimiento de la actividad investigativa y por tanto, en el desarrollo del Departamento.

b) Factor Legal

Legislación para Monumentos Nacionales

La ley 397 de 1997 contiene todas las disposiciones establecidas por el Gobierno Nacional que aplican a los bienes y categorías de bienes que sean declarados como bienes de interés cultural, conforme a lo establecido por el Ministerio de Cultura.

De acuerdo al artículo 5º. de esta ley, la política estatal en lo referente al patrimonio cultural de la Nación, tendrá como objetivos principales la protección, la conservación, la rehabilitación y la divulgación de dicho patrimonio, con el propósito de que éste sirva de testimonio de la identidad cultural nacional, tanto en el presente como en el futuro.

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Cultura y previo concepto del Consejo de Monumentos Nacionales, es el responsable de la declaratoria y del manejo de los monumentos nacionales y de los bienes de interés cultural de carácter nacional.

Los bienes de interés cultural que conforman el patrimonio cultural de la Nación que sean propiedad de entidades públicas, son inembargables, imprescriptibles e inalienables, tal como lo establece el artículo 10 de esta ley.

En el articulo 11, se define el régimen para los Bienes de Interés Cultural donde se precisa que ningún bien que haya sido declarado de interés cultural podrá ser demolido, destruido, parcelado o removido sin la autorización del ente que lo haya declarado como tal y que su intervención siempre que cause cambios o afecte su estado debe efectuarse bajo supervisión de profesionales acreditados por el Ministerio de Cultura. La autoridad competente elaborará un plan especial de protección del bien cultural cuando al realizar su declaratoria, en el cual se indicará el área afectada, la zona de influencia, el nivel permitido de intervención y las condiciones de manejo y el plan de divulgación que asegurará el respaldo comunitario a la conservación de estos bienes, en coordinación con las entidades territoriales correspondientes.

El artículo 56, determina los estímulos al Patrimonio Cultural de la Nación en donde se instituye que los propietarios de bienes de interés cultural podrán deducir la totalidad de los gastos en

que incurran para el mantenimiento y conservación de estos bienes, aunque no guarden relación causalidad con la actividad productora de renta, presentando un proyecto de adecuación del respectivo inmueble al Ministerio de Cultura para su aprobación.

Asimismo, esta ley en su artículo 22, hace referencia a la Infraestructura Cultural que debe ser estimulada a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales y en cuyo parágrafo 3º, se expresa que las Instituciones de Educación Superior Públicas y Privadas deben contar con infraestructura para el desarrollo de actividades artísticas y culturales, propia o garantizada mediante convenios, adecuada a la población estudiantil a la que presta su servicio educativo.

Lo dispuesto a través de la presente ley, beneficia notablemente a la Sede Bucarica, considerando que ha sido declarada Monumento Nacional como consta en la resolución No. 002 del 12 de Marzo de 1982 radicada en el Consejo de Monumentos Nacionales del Ministerio de Cultura, la cual garantiza su protección y conservación con el apoyo del Gobierno Nacional.

Normas Ambientales

El decreto 3100 de 2003 reglamenta las tasas retributivas por la utilización directa del agua como receptor de los vertimientos puntuales, en el cual se establece en su articulo 5º., que el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial determinará anualmente el valor de la tarifa mínima sobre los cuales se cobrará dicha tasa basado en los costos directos de remoción de las sustancias nocivas presentes en los vertimientos de agua y que forman parte de los costos de recuperación del recurso afectado.

La obligatoriedad del pago de la tasa retributiva está implantada a todos los usuarios que realicen vertimientos puntuales y generen consecuencia nociva de acuerdo a lo establecido en el decreto ya mencionado.

Cada cinco años, la autoridad ambiental competente establece una meta global de reducción de la carga contaminante para cada cuerpo de agua o tramo del mismo y que sigue el procedimiento descrito en el artículo 9. El objeto del cobro de la tasa retributiva obedece a unos parámetros que expresan la carga total de contaminante durante un año y para cada uno de los cuales se determina dicha meta.

El decreto 1594 de 1984 en sus articulo 72 y 73 dicta las normas que deberá cumplir todo vertimiento a un cuerpo de agua y a un alcantarillado público y refiere en su artículo 84 al tratamiento especial de los residuos líquidos provenientes de usuarios como hospitales, lavanderías, laboratorios, clínicas, mataderos, así como los provenientes de preparación y

utilización de agroquímicos, garrapaticidas y similares de acuerdo con las disposiciones del mencionado Decreto.

"En ningún caso el pago de las tasas retributivas exonera a los usuarios del cumplimiento de los limites permisibles de vertimiento. Los límites permisibles de vertimiento de las sustancias, parámetros, elementos o compuestos, que sirven de base para el cobro de la tasa retributiva son los establecidos por la Autoridad Ambiental Competente en los respectivos permisos de vertimiento y/o planes de cumplimiento, cuando a ello haya lugar, de conformidad con el Decreto 1594 de 1984, o las normas que lo sustituyan o modifiquen" según declara el artículo 30 del Decreto 3100 de 2003.

Las sanciones a que da lugar la infracción de las normas de protección ambiental se contemplan en el artículo 85 de la Ley 99 de 1993 y van desde amonestación verbal o escrita hasta el cierre temporal o definitivo del establecimiento.

De acuerdo a la normatividad ambiental, podría darse el cobro de tarifas en la sede Guatiguará dados los distintos vertimientos de agua que se generan en los laboratorios de los centros, grupos y corporaciones de investigación que allí funcionan, lo cual representa una amenaza al aumentar sus costos de operación.

Así mismo, existen reglamentos establecidos por el gobierno mediante leyes y decretos que van encaminados a una realización de labores limpia y amable con el medio ambiente. Entre esas se encuentran:

Tabla 26. Otras Normas Ambientales Relacionadas

NORMA	DESCRIPCIÓN
LEY 373 DEL 6 DE JUNIO DE 1993	En la cual se establece el Programa del Uso Eficiente y Ahorro del Agua.
DECRETO 4741 DEL 30 DE DICIEMBRE DE 2005	En la cual se reglamenta parcialmente la prevención y manejo de residuos y desechos peligrosos en el marco de la gestión integral.

Fuente. Congreso de la República

Normas Técnicas y Legislación de Salud Ocupacional y Salubridad

El Estado colombiano, por medio del Instituto Colombiano de Normas Técnicas, ha definido normas respectivas a la seguridad en las instalaciones, con el fin de garantizar edificaciones seguras y confiables.

Aunque para que una edificación pueda entrar en funcionamiento, se debe cumplir con ciertos parámetros de seguridad y ciertas condiciones estructurales que permitan un ambiente sano y poco nocivo para la salud de quienes lo ocupen la zona aledaña a la construcción; más aún si se habla de recintos dedicados a la actividad investigativa donde se trabaja con agentes contaminantes y químicos tóxicos.

Dentro de éstas normas se encuentran las siguientes:

Tabla 27. Normas Técnicas de Salud Ocupacional y Salubridad

NORMA	DESCRIPCIÓN
COLORES Y SEÑALES DE SEGURIDAD. NTC 1461	Establece definiciones, colores de seguridad, colores de contraste, diseño de símbolos gráficos y clasificación de señales.
DETECTORES DE INCENDIO. CLASIFICACIÓN. NTC 1483	Establece definiciones, clasificación, modo de detección, funcionamiento y montaje.
MEDIDAS DE SEGURIDAD EN EDIFICACIONES. MEDIOS DE EVACUACION. NTC 1700	Establece definiciones y clasificación. Condiciones y requisitos generales.
SISTEMA DE SEÑALES CONTRA INCENDIO. INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y USOS. NTC 1867	Establece definiciones, clasificación, condiciones generales de los componentes, instalación y diseño cableado, fuentes de suministro de potencia, supervisión eléctrica, tipos de sistemas e indicaciones complementarias.
DETECTORES AUTOMÁTICOS DE INCENDIO. INSTALACIÓN Y LOCALIZACIÓN. NTC 1868	Establece definiciones, clasificación, requisitos de instalación, generalidades, localización y espaciamiento de los detectores de calor, de humo y llama.

Fuente. ICONTEC

Parte de la legislación busca la protección y el aseguramiento de la integridad física, en las labores realizadas para el crecimiento social; entre estas leyes se encuentra:

LEY 9 DEL 24 DE ENERO DE 1979

Disposiciones de manejo y adecuaciones físicas para uso y cuidado del medio ambiente.

Si bien a la administración de la sede Guatiguará no le corresponde cumplir algunas de estas disposiciones legales, si debe velar por que cada uno de los centros y grupos de investigación si lo hagan. Además algunas normas técnicas y disposiciones legales del gobierno deben tenerse muy en cuenta a la hora de realizar obras, adecuaciones y en las mismas actividades diarias ya que la sede podría estar infringiendo la ley y acarreando severas sanciones.

c) Factores Social, Cultural, Demográfico y Ambiental

Actividad Empresarial

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) proporciona información referente a las empresas registradas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga por categorías de actividades económicas, que al final el 2005 registró un aumento de 10.9% en el número total de empresas registradas con respecto al 2004. En este crecimiento de la actividad empresarial se destaca en primer lugar, la actividad administración pública y defensa con un crecimiento del 116.7% pasando de 12 empresas registradas en mayo de 2005 a 26 en el mismo mes del presente año.

Las actividades de pesca y explotación de minas y canteras registraron una disminución en el número de empresas registradas para el periodo de mayo de 2005 a mayo de 2006.
De la tabla 28 sobresale el crecimiento de otros servicios comunitarios, sociales y personales que igualmente registró un crecimiento de 15.5% en el 2006 con respecto al año anterior.

Tabla 28. Número de Empresas Inscritas en Santander

Actividad Económica (Ciiu)	May-05	May-06	Variación %
Comercio	17.513	19.909	13,7
Industria manufacturera	5.381	5.815	8,1
Act. inmobiliarias, empresariales y de alquiler	3.148	3.189	1,3
Hoteles y restaurantes	2.739	3.129	14,2
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2.061	2.276	10,4
Otros serv. comunitarios, sociales y personales	**1.579**	**1.823**	**15,5**
Construcción	946	1.021	7,9
Intermediación financiera	888	900	1,4
Servicios sociales y de salud	770	810	5,2
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	443	487	9,9
Educación	313	325	3,8
Suministro de electricidad, gas y vapor	65	67	3,1
Explotación de minas y canteras	65	63	-3,1
Administración pública y defensa	12	26	116,7
Pesca	13	12	-7,7
Hogares Privados con servicio domestico	1	1	-
TOTAL	35.937	39.853	10,9

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

En esta categoría se consideran actividades de asociaciones profesionales y empresariales, actividades culturales y artísticas, periodismo, centros de información, galerías de arte que cumplen el perfil de usuarios de la sede Bucarica y su crecimiento refleja nuevos clientes potenciales para ella.

Actividad investigativa

El impulso de la actividad investigativa en la Universidad ha sido bastante notorio en la última década y en especial en los últimos dos años, donde el nivel de grupos y centros de investigación ascendió de 82 a 112; además el reconocimiento que hace Colciencias a los grupos de investigación, a manera de certificación, de la Universidad se ha incrementado, tal como lo muestra la Tabla 29.

Tabla 29. Actividad Investigativa

ACTIVIDAD INVESTIGATIVA			
2004		**2006**	
Reconocidos	40	Reconocidos	48
Registrados	21	Registrados	54
Sin registro	21	Sin registro	10
TOTAL	82	TOTAL	112

Fuente. Cámara de Comercio de Bucaramanga

Las siguientes tablas, relacionan los grupos y centros de investigación pertenecientes a la Universidad en el año 2004 y 2006, de acuerdo a si son reconocidos, registrados o sin reconocimiento, señalando la facultad a la que hacen parte.

Tabla 30. Centros y Grupos de Investigación Reconocidos 2004

CENTROS Y GRUPOS RECONOCIDOS 2004	
NOMBRE	**FACULTAD**
Centro de Investigación en Biomoléculas - CIBIMOL	Ciencias
Grupo de Espectroscopia Atómica Molecular	
Grupo de Estudios en Biodiversidad	
Grupo de Investigación en Biotecnología Industrial y Biología Molecular	
Grupo de Investigación en Física Computacional en Materia Condensada - FICOMACO	
Grupo de Investigación en Física y Tecnología del Plasma y Corrosión	
Grupo de Investigación en Matemáticas de la UIS	
Grupo de Investigación en Relatividad y Gravitación	
Grupo de Investigación Óptica y Tratamiento de Señales	
Grupo de Materiales Fotónicos (Proyecto de Fibra Óptica)	
Grupo de Investigación en Comunicación Educativa - GEMA	Ciencias Humanas
Grupo de Investigaciones Históricas sobre el Estado Nacional Colombiano	
Centro de Innovación y Desarrollo para la Investigación en Ingeniería del Software - CIDLIS	Ing. Fisicomecánicas
Grupo de Investigación en Conectividad y Procesado de Señal	
Grupo de Investigación en Control, Electrónica, Modelado y Simulación - CEMOS	
Grupo de Investigación en Materiales y Estructuras de Construcción - IMNE	
Grupo de Investigación en Nuevas Tecnologías de la Educación - GENTE	
Grupo de Investigación en Sistemas de Energía Eléctrica - GISEL	
Grupo de Predicción y Modelamiento Hidroclimático	
Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales - CEIAM	Ing. Fisicoquímicas
Centro de Investigaciones en Catálisis - CICAT	
Centro de Simulación y Control de Procesos	

CENTROS Y GRUPOS RECONOCIDOS 2004	
NOMBRE	**FACULTAD**
Grupo de Investigación en Asfaltos - GIAS	
Grupo de Investigación en Exploración y Explotación de Hidrocarburos	
Grupo de Investigación en Geología de Hidrocarburos y Carbones	
Grupo de Investigación en Informática para Hidrocarburos	
Grupo de Investigación en Mineralogía, Petrología y Geoquímica	
Grupo de Investigaciones en Corrosión - GIC	
Grupo de Investigaciones en Minerales, Biohidrometalúrgia y Medio Ambiente	
Grupo de Modelamiento de Procesos de Hidrocarburos	
Centro de Investigación en Enfermedades Tropicales - CINTROP	Salud
Grupo de Electrocardiografía Reconocido	
Grupo de Epidemiología Clínica	
Grupo de Estudio del Dolor	
Grupo de Investigación en Ingeniería Biomédica	
Grupo de Investigación en Inmunología y Epidemiología Molecular	
Grupo de Investigación en Microbiología en Salud, Alimentos y Ambiente	
Grupo de Investigación en Neurociencias y Comportamiento UIS - UPB	
Grupo Observatorio Epidemiológico de Enfermedades Cardiovasculares	

Fuente. UIS en Cifras

Tabla 31. Centros y Grupos de Investigación Registrados 2004

CENTROS Y GRUPOS REGISTRADOS 2004	
NOMBRE	**FACULTAD**
Centro de Desarrollo Productivo de Alimentos	Ciencias
Centro de Investigación en Celulosa, Pulpa y Papel – CICELPA	
Grupo de Investigación en Altas Energías	
Grupo de Investigación en Bioquímica Teórica	
Grupo de Investigación en Ciencia y Tecnología de Alimentos	
Grupo de Investigación en Química Estructural - GIQUE	
RESPROM	
Civitas	Ciencias Humanas
Grupo de Investigación sobre Desarrollo Regional y Ordenamiento Territorial	
Grupo de Investigación en Geomática, Gestión y Optimización de Sistemas	Ing. Fisicomecánicas
Grupo de Investigación en Ingeniería Telemática y Sistemas Inteligentes	
Grupo de Investigación en Inteligencia Artificial y Sistemas de Conocimiento Experto - LINCE	
Grupo de Investigación RADIOGIS	
INNOTEC	
Grupo de Transferencia Tecnológica - INTERFASE	Ing. Fisicoquímicas

CENTROS Y GRUPOS REGISTRADOS 2004	
NOMBRE	**FACULTAD**
Convenio Interinstitucional para el estudio del Medio Ambiente y el Hábitat - CIMHA	
Nodo de Producción más Limpia de Santander	
Germina	Salud
Grupo de Investigación en Genética Humana	
Grupo de Investigación en Variaciones Anatómicas y Biomecánica Tendomuscular	
Centro de Investigaciones Para el Desarrollo Agroindustrial - CIAGRO	INSED

Fuente. UIS en Cifras

Tabla 32. Centros y Grupos de Investigación No Registrados 2004

CENTROS Y GRUPOS NO REGISTRADOS 2004	
NOMBRE	**FACULTAD**
Grupo de Investigación en Biorreguladores de Bajo Peso Molecular	Ciencias
Grupo de Educación Matemática UIS	
Grupo de Física y Tecnología del Plasma	
Grupo de Fractales	
Centro de Innovación en Biotecnología Industrial y Biología Molecular - CINBIN	
Grupo de investigaciones en Resiliencia	Ciencias Humanas
Grupo de Investigaciones en Temas Filosóficos	
Grupo de Literatura Colombiana	
Grupo de Perspectivas de la Modernidad sobre el Escepticismo, el Cuerpo y la Ética	
Grupo de Semiótica Urbana	
Centro de Estudios Regionales	
Grupo de Ingeniería del Aprendizaje GUIA	
Grupo de Investigación en Tecnologías de la Información	Ing. Fisicomecánicas
Centro de Investigaciones del Gas – CIG	Ing. Fisicoquímicas
Grupo de Investigación en Carbón	
Grupo de Investigación en Desarrollo y Tecnología de Nuevos Materiales	
Grupo de Investigación en Polímeros	
Centro de Investigaciones Epidemiológicas - CIE	Salud
Grupo de Investigación en Demografía, Salud Publica y Sistemas de Salud – GUINDESS	
Grupo de Investigación en Dengue	
Grupo de Investigación en Salud Integral y Bienestar del Adulto Mayor	Salud
Grupo de Parasitología, Entomología	
Grupo Tuberculosis UIS	
PAIDOS	
Grupo de Estudio e Investigación en Tecnologías y Educación a Distancia	INSED

Fuente. UIS en Cifras

Tabla 33. Grupos y Centros de Investigación Reconocidos 2006

GRUPOS Y CENTROS RECONOCIDOS 2006	
NOMBRE	**FACULTAD**
CIBIMOL	Ciencias
Física Computacional en Materia Condensada (FICOMACO)	
Grupo de estudios en Biodiversidad	
Grupo de Investigación en Matemáticas de la UIS	
Grupo de Investigación en Relatividad y Gravitación	
Grupo de Optica y Tratamiento de Señales	
Grupo de Investigación en Materiales Fotónicos	
Grupo de Investigación en Química Estructural	
Edumat UIS	
GEMA Grupo de Investigación en Comunicación Educativa	
Centro de Investigación en Ciencia y Tecnología de Alimentos	
Centro de Investigaciones en Celulosa, Pulpa y Papel	
Grupo de Investigación en Biotecnología Industrial y Biología Molecular – CINBIN	
Laboratorio de Espectroscopía atómica y molecular	
Grupo de Investigación sobre desarrollo regional y ordenamiento territorial	Ciencias Humanas
Grupo de investigaciones históricas sobre el Estado nacional colombiano	
CIDLIS - Centro de Innovación y Desarrollo para la Investigación en Ingeniería del Software	Ing. Fisicomecánicas
Grupo de Investigación en Ingeniería Biomédica	
Grupo de Investigación en Conectividad y Procesado de Señal	
Grupo de Investigación en Sistemas de Energía Eléctrica (GISEL)	
Grupo de Investigación en Sistemas y Tecnología de la Información STI	
Grupo de Predicción y Modelamiento Hidroclimático	
INNOTEC	
Grupo de Investigación en Asfaltos (GIAS)	
Grupo de Investigación en Control, Electrónica, Modelado y Simulación – CEMOS	
Grupo de Investigación en Materiales y Estructuras de Construcción INME	
Grupo de Investigación RadioGis	
Centro de investigaciones en catálisis	Ing. Fisicoquímicas
Grupo de Investigaciones en Corrosión	
Centro de Investigaciones en Simulación y Control de Procesos	
Grupo de Investigación en Exploración y Explotación de Hidrocarburos	
Grupo de Investigaciones en Minerales, Biohidrometalurgia y Ambiente	
Modelamiento de Procesos Hidrocarburos	
Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales	
Grupo de investigación en geología de hidrocarburos y carbones	
Grupo de Investigación en Mineralogía, Petrología y Geoquímica	
Informática para Hidrocarburos	
CINTROP/UIS	Salud

GRUPOS Y CENTROS RECONOCIDOS 2006	
NOMBRE	**FACULTAD**
Epidemiología Clínica	
Inmunología y epidemiología molecular	
Observatorio Epidemiológico de Enfermedades Cardiovasculares Grupo de Investigación en Demografía, Salud Pública y Sistemas de Salud - GUINDESS	
Neurociencias y Comportamiento UIS-UPB	
Grupo de Electrocardiografía	
Grupo de Estudios del Dolor	
Microbiología en Salud, Alimentos y Ambiente	
Grupo de Estudio e iNvestigación en Tecnologías y Educación - GENTE	Cededuis

Fuente. UIS en Cifras

Tabla 34. Grupos y Centros de Investigación Registrados 2006

GRUPOS Y CENTROS REGISTRADOS 2006	
NOMBRE	**FACULTAD**
Altas energías	Ciencias
Centro de Desarrollo Productivo de Alimentos	
Grupo de Bioquímica	
Grupo de Investigación en Bioquímica e Ingeniería de Proteínas	
Grupo de Investigacion en Fisicoquimica Teorica y EXperimental - GIFTEX	
Grupo Nacional de Investigación en Ecofisiologia & Metabolismo Vegetal Tropical-GIEFIVET	
RESPROM	
Calidad Educativa y Gestión	Ciencias Humanas
Civitas	
CuestionArte	
Cultura, Desarrollo y Calidad de vida	
Evaluación y Acreditación de la Educación	
Fi_zoe. Filosofía y ciencias de la vida	
Fonologia del Ingles como Lengua Extranjera	
GILAE	
Grupo de Investigación en Población, Medio Ambiente y Desarrollo	
Grupo de Investigación en Resiliencia	
Grupo de Investigaciones Pedagógicas "Atenea"	
Historia, Archivística y Redes de Investigación	
INTERLENGUA Y CULTURA	
Literatura Colombiana siglo XIX	
Paidopolis	
Universidad y Ciudadanía	
Biónica	Ing. Fisicomecánicas
CECAM – Ciencia, Tecnología e Innovación en Gestión de la Calidad y el Medio Ambiente	
Centro de investigaciones en Ergonomía	
GEOMÁTICA, Gestión y optimización de sistemas	
Grupo de Investigación en Energía y Medio Ambiente - GIEMA	

GRUPOS Y CENTROS REGISTRADOS 2006	
NOMBRE	**FACULTAD**
Grupo de Investigación en Inteligencia Artificial y Sistemas de Conocimiento Experto LINCE	
Grupo de optimización de sistemas productivos y logísticos	
Grupo SIMON de Investigaciones en Modelamiento y Simulación	
Ingeniería Telemática y Sistemas Inteligentes	
CIMHA, Convenio Interinstitucional para el estudio del Medio Ambiente y el Habitat	Ing. Fisicoquímicas
Grupo de Investigación en Biomateriales	
Grupo de Investigación en Desarrollo y Tecnología de Nuevos Materiales	
Grupo de Investigación en Estabilidad de Pozo	
Grupo de Investigación en Polímeros	
Grupo de Investigación Recobro Mejorado	
Grupo de Transferencia Tecnológica - INTERFASE - (antes Centro de Información Tecnológica Industrial- CITI)	
Grupo de Tribología y Superficies	
Manejo Integral de Hidrocarburos, Combustibles y Fracciones Pesadas del Petróleo	
Nodo de Producción más Limpia de Santander	
GERMINA	Salud
Grupo de Investigacion en Cirugia y Especialidades GRICES-UIS	
Grupo de investigacion en genetica humana UIS	
Grupo de investigación en Patología Estructural, Funcional y Clínica de la Universidad Industrial de Santander.	
Grupo de Investigación en Psiquiatría Clínica de la UIS	
Movimiento, Armonía y Vida Oncología y Patología de Santander (Oncopat)	
Paidos	
Salud Integral y Bienestar del Adulto Mayor	
Variaciones Anatómicas y Biomecánica Tendomuscular	
Centro de Investigaciones para el Desarrollo Agroindustrial	INSED
INTERACCIÓN	

Fuente. UIS en Cifras

Tabla 35. Grupos y Centros de Investigación No Registrados 2006

GRUPOS Y CENTROS NO REGISTRADOS 2006	
NOMBRE	**FACULTAD**
Grupo de Investigación en Bioreguladores de Bajo Peso Molecular	Ciencias
Centro de Estudios Regionales	Ciencias Humanas
Grupo de Investigaciones en Temas Filosoficos	
Grupo de Perspectivas de la Modernidad sobre el Escepticismo, el Cuerpo y la Ética	Ciencias Humanas
Grupo de Semiótica Urbana	
Centro de Investigaciones del Gas - CIG	Ing. Fisicomecánicas
Grupo de Investigación en Carbón	
Centro de Investigaciones Epidemiológicas - CIE	Salud
Grupo de Investigación en Dengue	

GRUPOS Y CENTROS NO REGISTRADOS 2006	
NOMBRE	FACULTAD
Grupo de Parasitología, Entomología	

Fuente. UIS en Cifras

El crecimiento del nivel de investigación de la Universidad es un factor favorable para la labor desarrollada por la sede Guatiguará, ya que esto redunda en nuevos usuarios de sus servicios y de su infraestructura, además de justificar su existencia en la Universidad y de reafirmar su razón de ser.

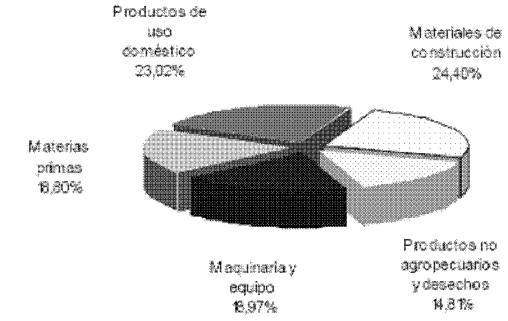
Nivel de Empresas Comerciales Proveedoras

El comercio mayorista a nivel Nacional, estaba constituido por 20.618 empresas en el año 2004, de acuerdo con los resultados de la Encuesta Anual de Comercio presentados por el DANE.

Se entiende por comercio mayorista, la "reventa (compra y venta sin transformación) de mercancías o productos, a minoristas, industriales, otros comerciantes mayoristas o minoristas, instituciones o empresas, cooperativas y cajas de compensación, igualmente aquellas realizadas a través de licitaciones"[28].

La figura 6, muestra la distribución de dichas empresas y refleja que el 24.4% corresponde a venta de Materiales de Construcción, 23.02% a productos de uso doméstico, 18.97% a venta de maquinaria y equipo, 18.8% a la comercialización de materias primas agropecuarias y el 14.81% a la de productos intermedios no agropecuarios

Figura 8. Distribución de las empresas mayoristas. Total Nacional 2004



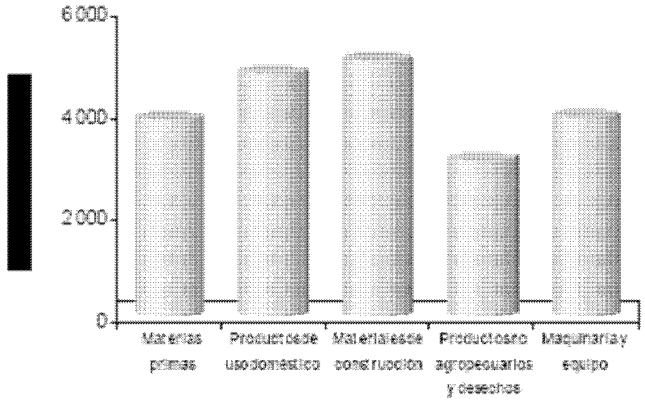
Fuente: DANE

28 Ficha Metodológica. Encuesta Anual de Comercio. DANE, 2004.

De acuerdo a la clasificación del CIIU, Materiales para Construcción incluye materiales de construcción, ferretería y vidrio y pinturas y productos conexos. Los productos de uso doméstico hacen referencia a los de consumo doméstico.

Las sedes Bucarica y Guatiguará de la Universidad, compran los productos que se encuentran clasificados en estas dos categorías, los cuales, hacen referencia a todos los materiales necesarios para llevar a cabo proyectos de obras de infraestructura e insumos de consumo doméstico como productos de aseo y cafetería.

Figura 9. Número de empresas comerciales mayoristas.
Total Nacional 2004



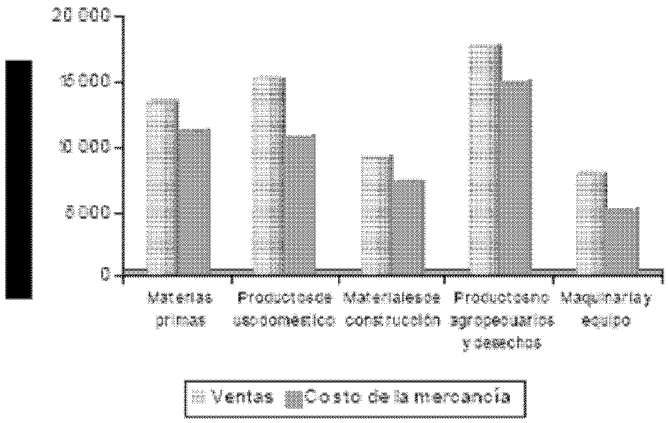
Fuente: DANE

La figura 7, muestra comparativamente el total de empresas a Nivel Nacional en el año 2004 para cada una de las categorías correspondientes al comercio mayorista, donde materiales de construcción y productos de uso doméstico tienen los más altos niveles, lo cual, resulta favorable para las sedes ya que en el comercio existen suficientes empresas proveedoras que garanticen la continuidad de sus operaciones en caso de incumplimiento de alguna de ellas.

Relación Costo/Ventas de los Proveedores

La Encuesta Anual de Comercio presenta además para el año 2004, una relación en el costo/ventas de las empresas mayoristas que resultó de 77.68%.

Figura 10. Venta y Costo de la Mercancía. Empresas comerciales mayoristas. Total Nacional 2004



Fuente: DANE

La figura 8, muestra la relación entre las ventas y el costo de la mercancía para cada categoría ya mencionada. La relación más baja correspondió a las empresas comercializadoras de productos de uso doméstico que fue de 70.2%. La venta de materiales de construcción se ubicó en tercer lugar con 79.52%.

La baja relación costo/ventas, refleja la oportunidad de dichas empresas comercializadoras de ofrecer mejores precios, lo cual, permite que éstas puedan añadir un valor agregado a sus productos ofreciendo descuentos, que pueden ser aprovechados por las sedes al analizar sus cotizaciones y elegir a sus proveedores.

d) Factor Tecnológico

Cambios de las Tecnologías de la Información.

El avance de las comunicaciones ha redundado en un beneficio para el hombre de manera tal que su labor se puede realizar de una manera eficiente, rápida y sin poner en peligro su integridad física, ya que tiene a su mano la información necesaria para su trabajo y con las herramientas precisas para su procesamiento sin importar el lugar del mundo en donde se encuentre dicha información; permitiendo un progreso significativo en la sociedad, conocida en la actualidad como "la sociedad del conocimiento" o "sociedad de la Información". Hoy en día encontramos infinidad de comunidades dedicadas al procesamiento y distribución de la información para "colocarla al servicio de la sociedad", liberando a la vez de esa carga a

aquellas empresas u organizaciones que veían en la obtención, almacenamiento y procesamiento de la información como una tarea impropia de sus actividades misionales.

Es de esta forma como encontramos al servicio de las empresas, portales de internet dedicados a poner su disposición, la información que ellos consideren apta para la divulgación, así como prestan ayuda a las empresas en el diseño y utilización de herramientas que permitan usar eficientemente la información recolectada, disminuyendo costos y dejando para las empresas mayores márgenes de ganancias.

Pero no todo es felicidad en la era de la Información, así como el hombre utiliza sus facultades para lograr el bienestar de los que están a su alrededor, hay otros que solo buscan su progreso personal así sea a cambio del fracaso ajeno. Es aquí donde aparecen personas inescrupulosas tales como aquellas que utilizan medios como la televisión únicamente para transmitir aquellos programas que poco beneficio aportan a la niñez y a la juventud del mundo, mientras que tantos pequeños quedan sin posibilidades de acceder al sistema de educación; así mismo están aquellas personas que utilizan su capital para montar infraestructura de telecomunicaciones en lugares donde aparentemente está saturado el mercado combatiendo cuerpo a cuerpo en una batalla de precios, mientras que tantas comunidades fuera de la urbe pasan apuros en momentos de calamidades por no tener más que un solo teléfono en la vereda.

El avance en las tecnologías de la información permiten una eficiencia en las operaciones realizadas en las empresas lo que significaría un beneficio notable en la organización y eficiencia de las actividades que se desarrollan en las sedes, sin embargo la implementación de dichas tecnologías no es algo fácil pues requieren de grandes inversiones de dinero, situación que no representa mayor dificultad para las sedes ya que para la implementación de todos estos sistemas cuenta con el apoyo del campus principal.

Tecnología de Vigilancia y Seguridad

Diversas empresas de Administración de Seguridad (Security Management, Integra Seguridad), de talla internacional son el reflejo de los esfuerzos físicos y electrónicos en la utilización de tecnologías para la oferta de sus servicios.

Dichos servicios demuestran como los nuevos sistemas de vigilancia, proporcionan una variedad de opciones de alto nivel para garantizar la seguridad de los espacios a nivel de las organizaciones. Los desarrollos de nuevos productos incluyen el uso de tecnologías para la seguridad perimetral, en donde aparecen sensores, que permiten detectar intrusiones y elevan

el nivel de confiabilidad pues proporcionan alta inmunidad a las falsas alarmas, a través de la utilización de la fibra óptica.

De la igual forma, es posible utilizar sistemas de videos y dispositivos de control para los controles de ingreso, egreso y presencia en las diferentes áreas siguiendo los parámetros establecidos, cuyas soluciones son adaptables según las condiciones ambientales existentes y permiten una expansión futura.

El circuito cerrado de televisión es quizá, una de las tecnologías más comúnmente utilizadas, ya que permiten el cubrimiento de todas las áreas de las instalaciones y ayudan a reducir altos costos de personal para la vigilancia. Son un medio de registro y verificación de eventos importantes y almacenamiento de información valiosa para su uso posterior.

Como estos, son muchos los medios que permiten mejorar los niveles de efectividad para la administración de la seguridad y que en las sedes de la Universidad pueden ser aprovechados para disminuir el nivel delincuencial al interior de sus instalaciones.

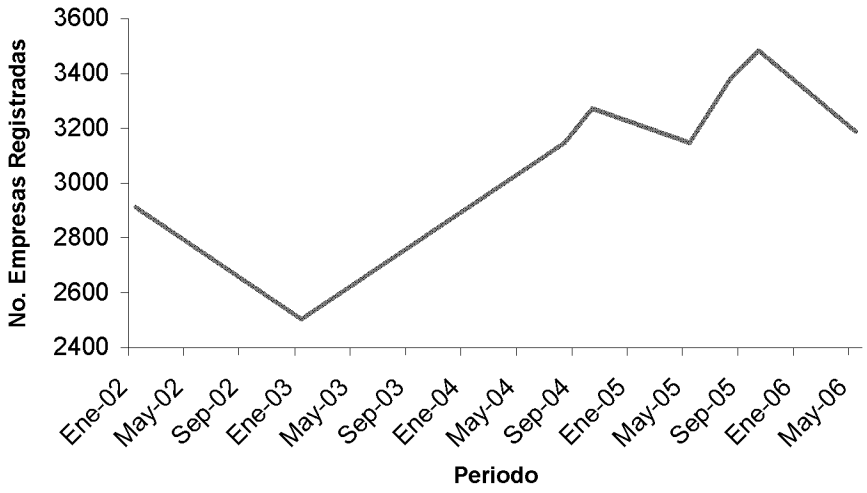
e) Factor Competitivo

Actividad Inmobiliaria, empresarial y de alquiler

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), en la Cámara de Comercio de Bucaramanga se registra un crecimiento 1.3% en las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler entre mayo de 2005 y mayo de 2006, pasando de 3148 empresas inscritas a 3189.

En esta categoría se consideran actividades de arrendamiento inmobiliario y alquiler de salones que corresponden a las que proporcionan servicios similares a los de la sede Bucarica.

Figura 11. Actividad Inmobiliaria, Empresarial y Alquiler



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

De acuerdo a la Figura 9, el número de empresas registradas en la categoría considerada, registra un aumento en los últimos años que no es muy significativo para afirmar que se ha presentado un crecimiento competitivo, considerando que las actividades inmobiliarias corresponden al 3% del total de actividades clasificadas en dicha categoría.

Centros Empresariales

En Bucaramanga, los centros empresariales más importantes están asociados a los hoteles más prestigiosos de la ciudad como el Centro Empresarial del Hotel Dann Carlton, el Centro de Negocios y Convenciones del Hotel Meliá Chicamocha y el Centro de Negocios Internacionales la Triada que está ubicado sobre la zona correspondiente a la Sede Bucarica.

Estos centros empresariales disponen de edificios con alta tecnología, salones privados para reuniones de negocios, salas de exposiciones artísticas o comerciales, auditorios para realizar congresos, seminarios o conferencias, equipos de video, proyección, sonido, manejo de luces, puntos de Internet, terminales de autoconsulta, entre otros, que brindan comodidad y apoyo logístico a las actividades empresariales nacionales e internacionales.

Poseen una infraestructura de lujo y diversos espacios y servicios que responden perfectamente a las necesidades de los empresarios.

La presencia de Centros Empresariales de reconocida trayectoria, podría suponer la preferencia de los empresarios a la utilización de sus servicios y por lo tanto, una pérdida potencial de clientes para la Sede Bucarica.

f) Categorización de Variables

De acuerdo a la información recolectada y analizada de cada factor considerado y sus diferentes variables, se estableció la categoría a la cual corresponden, teniendo en cuenta la forma como puede influir en la ventaja competitiva al representar una Oportunidad o una Amenaza en el desarrollo de los procesos para la prestación de sus servicios a la Universidad y la comunidad en general. Esta categorización se presenta en las Tablas 36 y 37.

Tabla 36. Categorización de Variables de Contexto Externo – Sede Bucarica

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
ECONÓMICO	Desempleo	Oportunidad	Aumento Progresivo del Estado de Ocupación de la Población	La disminución del total de desempleados y el aumento en el número de ocupados en Bucaramanga, trae consigo que un mayor número de personas puedan tener acceso a los servicios ofrecidos por la sede Bucarica.
	Índice de Precios al Consumidor	Oportunidad	Crecimiento del poder adquisitivo de los recursos económicos en el AMB	La tendencia decreciente de la variación de los precios, refleja un crecimiento en el poder adquisitivo de los recursos económicos, que es benéfica para las sedes, pues aumenta su capacidad de compra de productos de consumo.
LEGAL	Legislación para Monumentos Nacionales	Oportunidad	Protección, conservación, rehabilitación y divulgación del Patrimonio Nacional a través de Políticas Estatales.	La Sede Bucarica ha sido declarada Monumento Nacional mediante Resolución No. 002 del 12 de Marzo de 1982 radicada en el Consejo de Monumentos Nacionales del Ministerio de Cultura, lo que le permite disfrutar de los beneficios de la ley, que garantizan su protección y conservación con el apoyo del Gobierno Nacional.
	Normas Técnicas y Legislación de Salud Ocupacional y Salubridad	Amenaza	Existencia de normas y leyes en materia de Salud Ocupacional y Salubridad	Algunas normas técnicas y disposiciones legales del gobierno deben tenerse muy en cuenta a la hora de realizar obras, adecuaciones y en las mismas actividades diarias ya que la sede podría estar infringiendo la ley y acarreando severas sanciones.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
SOCIAL Y CULTURAL	Actividad Empresarial	Oportunidad	Aumento de actividades con perfil empresarial, científico y cultural	En la categoría de servicios comunitarios, sociales y personales se consideran actividades de asociaciones profesionales y empresariales, actividades culturales y artísticas, periodismo, centros de información, galerías de arte que cumplen el perfil de usuarios de la sede Bucarica y su crecimiento refleja nuevos clientes potenciales para ella
	Nivel de empresas comerciales proveedoras	Oportunidad	Alto número de empresas que comercializan los productos requeridos por la sede	Las sede Bucarica, compran materiales necesarios para llevar a cabo proyectos de obras de infraestructura e insumos de consumo doméstico como productos de aseo y cafetería y las empresas que los comercializan son las que presentan un mayor nivel, lo cual significa la posibilidad de obtener un buen número de ofertas de compra.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
	Relación Costo/Ventas de las empresas proveedoras	Oportunidad	Baja relación costo/ventas de las empresas proveedoras de insumos para construcción y de consumo doméstico.	La baja relación costo/ventas, refleja la oportunidad de dichas empresas comercializadoras de ofrecer mejores precios, lo cual, permite que éstas puedan añadir un valor agregado a sus productos ofreciendo descuentos, que pueden ser aprovechados por la sede al analizar sus cotizaciones y elegir a sus proveedores.
TECNOLÓGICO	Cambios de las Tecnologías de Información	Oportunidad	Mejores herramientas para el manejo de la información	El avance en las tecnologías de la información permite mejorar la eficiencia en las operaciones realizadas en las empresas lo que significaría un beneficio notable en la organización y eficiencia de las actividades que se desarrollan en las sedes.
	Tecnología de Vigilancia y Seguridad	Oportunidad	Avances tecnológicos de los sistemas de seguridad	Son muchos los medios que permiten mejorar los niveles de efectividad para la administración de la seguridad y que en la sede de la Universidad pueden ser aprovechados para disminuir el nivel delincuencial al interior de sus instalaciones.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
COMPETITIVO	Actividad Inmobiliaria, empresarial y de alquiler	Oportunidad	Lento crecimiento de la actividad inmobiliaria en Bucaramanga	En la categoría de actividades inmobiliarias se consideran el arrendamiento inmobiliario y alquiler de salones que corresponden a las que proporcionan servicios similares a los de la sede Bucarica, el lento crecimiento de esta actividad significa un lento crecimiento de empresas que ofrezcan servicios similares y por tanto lento crecimiento de la competencia.
	Centros Empresariales	Amenaza	Alto nivel de desarrollo en los servicios ofrecidos por los centros empresariales de Bucaramanga	La presencia de Centros Empresariales de reconocida trayectoria y alta calidad de servicios en Bucaramanga, podría suponer la preferencia de los empresarios a la utilización de sus servicios y por lo tanto, una pérdida potencial de clientes para la Sede Bucarica.

Fuente. Autores

Tabla 37. Categorización de Variables de Contexto Externo - Sede Guatiguará

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
ECONOMICO	Índice de Precios al Consumidor	Oportunidad	Crecimiento del poder adquisitivo de los recursos económicos en el AMB	La tendencia decreciente de la variación de los precios, refleja un crecimiento en el poder adquisitivo de los recursos económicos, que es benéfica para las sedes, pues aumenta su capacidad de compra de productos de consumo.
	Finanzas Públicas del Departamento	Oportunidad	Transferencia de Recursos por el Gobierno Departamental para Proyectos de Inversión y Regionalización de la Universidad	La inclusión anual de una partida a través de la Ordenanza mencionada, es una contribución a la recuperación financiera de la UIS y mejora las posibilidades de asignación presupuestal a los proyectos presentados por la Sede Guatiguará, considerando su total dependencia económica de la Universidad y teniendo en cuenta su importancia en el fortalecimiento de la actividad investigativa y por tanto, en el desarrollo del Departamento.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
LEGAL	Normas Ambientales	Amenaza	Ley condenatoria por la utilización directa del agua como receptor de vertimientos puntuales.	De acuerdo a la normatividad ambiental, podría darse el cobro de tarifas en la sede Guatiguará dados los distintos vertimientos de agua que se generan en los laboratorios de los centros, grupos y corporaciones de investigación que allí funcionan, lo cual representa una amenaza al aumentar sus costos de operación.
LEGAL	Normas Técnicas y Legislación de Salud Ocupacional y Salubridad	Amenaza	Existencia de normas y leyes en materia de Salud Ocupacional y Salubridad	Algunas normas técnicas y disposiciones legales del gobierno deben tenerse muy en cuenta a la hora de realizar obras, adecuaciones y en las mismas actividades diarias ya que la sede podría estar infringiendo la ley y acarreando severas sanciones.
SOCIAL Y CULTURAL	Actividad Investigativa	Oportunidad	Aumento del número de grupos y centros de investigación de la Universidad	El crecimiento del nivel de investigación de la Universidad es un factor favorable para la labor desarrollada por la sede Guatiguará, ya que esto redunda en nuevos usuarios de sus servicios y de su infraestructura, además de justificar su existencia en la universidad y de reafirmar su razón de ser.
	Nivel de empresas comerciales proveedoras	Oportunidad	Alto número de empresas que comercializan los productos requeridos por la sede	Las sede Bucarica, compran materiales necesarios para llevar a cabo proyectos de obras de infraestructura e insumos de consumo doméstico como productos de aseo y cafetería y las empresas que los comercializan son las que presentan un mayor nivel, lo cual significa la posibilidad de obtener un buen número

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
				de ofertas de compra.
	Relación Costo/Ventas de las empresas proveedoras	Oportunidad	Baja relación costo/ventas de las empresas proveedoras de insumos para construcción y de consumo doméstico.	La baja relación costo/ventas, refleja la oportunidad de dichas empresas comercializadoras de ofrecer mejores precios, lo cual, permite que éstas puedan añadir un valor agregado a sus productos ofreciendo descuentos, que pueden ser aprovechados por la sede al analizar sus cotizaciones y elegir a sus proveedores.
TECNOLÓGICO	Cambios de las Tecnologías de Información	Oportunidad	Mejores herramientas para el manejo de la información	El avance en las tecnologías de la información permite mejorar la eficiencia en las operaciones realizadas en las empresas lo que significaría un beneficio notable en la organización y eficiencia de las actividades que se desarrollan en las sedes.
	Tecnología de Vigilancia y Seguridad	Oportunidad	Avances tecnológicos de los sistemas de seguridad	Son muchos los medios que permiten mejorar los niveles de efectividad para la administración de la seguridad y que en la sede de la Universidad pueden ser aprovechados para disminuir el nivel delincuencial al interior de sus instalaciones.

Fuente. Autores

- **Contexto Interno.** A través del análisis del Contexto Interno en las Sedes se definieron factores que consideraban las diferentes actividades que se desarrollan para la ejecución de los procesos, logrando identificar cuáles constituyen una Fortaleza y una Debilidad en la prestación de los servicios a sus usuarios.

a) Gestión Administrativa

Planeación

La planeación constituye un elemento clave en la definición del curso de acción hacia el cual deben estar orientados los procesos que se llevan a cabo al interior de las unidades administrativas.

Las sedes Bucarica y Guatiguará, conservan un desarrollo similar en su proceso de planeación. La planeación que se realiza a través de su coordinación, se limita a la elaboración de los planes de gestión anuales, en donde se especifican los proyectos que se programan para cada año, su objetivo, responsables, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y su respectiva fuente de financiación, indicadores y metas de cada proyecto.

La elaboración de los Planes de Gestión Anual debe dar cumplimiento al Plan de Desarrollo que se encuentre definido en la Universidad.

No se encuentra especificada una metodología para elaborar planes, programas y proyectos, lo cual es consecuencia de que la coordinación se concentra en resolver dificultades y atender las actividades del día a día. A pesar de esto, los planes, programas y proyectos formulados son divulgados a todo el personal que labora en las sedes, dando además participación en su ejecución.

Las sedes, como unidades administrativas de la Universidad Industrial de Santander, deben planear su gestión, procurando que contribuyan al cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos Institucionales y siguiendo las políticas establecidas en el Proyecto Institucional.

Organización

La distribución del personal que labora en la sedes guarda relación con el desarrollo de sus operaciones. Existe un único cargo directivo que es responsable de la totalidad de los procesos; los demás corresponden a personal contratado entre los que se encuentran, un cargo asistente que sirve de apoyo para la planeación, evaluación, la ejecución de los procesos de mantenimiento y provisión de espacios físicos y de los procesos de apoyo; además, ocho

cargos de servicios generales encargados del aseo y mantenimiento en cada sede para el desarrollo operativo de los procesos misionales.

La principal deficiencia encontrada en este factor, está orientada a la ausencia de una estructura organizacional que represente la distribución de los cargos, en razón a que no se identifican las sedes Bucarica y Guatiguará dentro de la Estructura Organizacional de la Universidad Industrial de Santander, definida mediante Acuerdo Superior 057 de 1994.

Otra causa que puede explicar la inadecuada estructura organizacional de las sedes se deriva de la Administración del Talento Humano a nivel institucional, que solo ha establecido el cargo del coordinador en la planta de cargos de la Universidad.

Estilo de Dirección

Este factor, hace referencia a la forma como la coordinación de las sedes orienta sus acciones hacia el cumplimiento sus funciones y a contribuir en el cumplimiento de la Misión Institucional.

La coordinación de las sedes se caracteriza por su liderazgo participativo, en donde todo el personal, independientemente del cargo que desempeña, toma parte en la formulación de los proyectos que se realizan a través de sus sugerencias, tenidas en cuenta al realizar los planes de gestión de unidad.

Se refleja en el cargo directivo total transparencia, integridad y responsabilidad en la ejecución de sus funciones, que, aunque no se encuentran actualizadas en el manual de la Universidad, responden completamente a las necesidades de las sedes y permiten cualquier evaluación de cumplimiento.

El coordinador muestra iniciativa para la solución de los problemas aún cuando no han sido manifestados por los usuarios y proporciona respuesta rápida y eficiente a las solicitudes realizadas en base a las necesidades encontradas.

Evaluación de Gestión

La medición de los resultados de la operación en las sedes y el cumplimiento de los objetivos previstos puede efectuarse a través de la evaluación, la cual, permite considerar las acciones necesarias para orientar la toma de decisiones en la búsqueda de la efectividad en la gestión.

En las sedes Bucarica y Guatiguará, se realiza la evaluación de los Planes de Gestión Anual, con base en los parámetros definidos y proporcionados por la Dirección de Control Interno y

Evaluación de Gestión de la Universidad, mediante la cual se hace seguimiento al cumplimiento de dichos planes. Los procesos para realizar esta evaluación no se encuentran documentados, lo cual, impide una revisión periódica de su efectividad.

Los procesos de las sedes no cuentan con indicadores y mecanismos de control que faciliten el seguimiento a las actividades, y por tanto, no cuentan con una metodología de autoevaluación definida, dificultando la elaboración de los planes de mejoramiento al interior de las unidades.

b) Gestión de Mercadeo

Portafolio de Servicios

Los servicios ofrecidos por las sedes, aunque son muy similares difieren en ciertos aspectos específicos concernientes a la forma en que son prestados, básicamente debido a que los principales servicios prestados en la Sede Bucarica, constituyen su fuente de ingreso, y además son dirigidos no solo a las unidades administrativas de la Universidad, sino a la comunidad santandereana en general. Contrario a esto, en la Sede Guatiguará, los recursos y espacios se encuentran al servicio de sus usuarios ya que forman parte de la comunidad universitaria.

Los servicios prestados por las sedes de manera similar, son los siguientes:

Servicios de Mantenimiento de Infraestructura Física

- Reparaciones de Infraestructura Física

Este servicio es prestado con el fin de restaurar los daños que se presentan por el uso de las instalaciones y el desgaste que causa el tiempo. Este servicio está relacionado a actividades de reparaciones en instalaciones eléctricas, impermeabilización, resanes, mantenimiento de sistemas de acueducto, actividades de plomería, mantenimiento de aire acondicionado (en los centros donde existen).

- Ampliaciones o Remodelaciones de los Espacios Físicos

Está orientado a la distribución del espacio dentro de los centros y grupos de investigación, para el caso de la Sede Guatiguará, y las oficinas, para la Sede Bucarica, de acuerdo a sus respectivas necesidades, a través de obras civiles que ofrecen mayor comodidad a los usuarios, instalaciones eléctricas, reubicación de estructuras y colocación de divisiones modulares.

- Conservación de Locaciones

Este servicio se dedica al mantenimiento de la buena imagen de las Sedes Guatiguará y Bucarica, mediante actividades de jardinería y limpieza de áreas comunes.

- Vigilancia

La sede ofrece para el bienestar y seguridad de sus usuarios un servicio de vigilancia correspondiente a controles de acceso y salida de personas y elementos e inspección de áreas comunes.

Por su parte, la sede Guatiguará, busca el bienestar de los centros y grupos que alberga en su interior, ofreciendo apoyo al avance de la investigación mediante los siguientes servicios:

Servicios de Provisión de Espacios Físicos

- Asignación de Espacios

La asignación de espacios es el servicio que vincula a un grupo o centro de investigación a la sede, ubicándolo en el lugar óptimo de acuerdo a las actividades que van a desarrollar. Cada espacio cuenta con servicios de agua, luz, teléfono y red de fibra óptica.

- Préstamo de salones y/o recursos tecnológicos

Este servicio es ofrecido de manera gratuita, poniendo a disposición de los grupos y centros de investigación, el auditorio, la sala de juntas, el aula de cómputo y los recursos tecnológicos como video beam y computadores cuando una actividad especial lo requiera.

En su contexto, la Sede Bucarica, contribuye a la promoción de la cultura y el emprendimiento de la comunidad universitaria y de la sociedad santandereana en general a través de los siguientes servicios:

Servicios de Provisión de Espacios Físicos

- Arriendo de Oficinas

Las empresas de perfil científico, académico y cultural encuentran su disposición en la Sede Bucarica, oficinas de similar tamaño con disponibilidad de baño privado, servicio de agua, luz, teléfono, puntos de Internet de acuerdo a sus necesidades, donde pueden desarrollar sus

actividades y a la que pueden acceder a través de un contrato de arrendamiento con la administración de la sede.

- Alquiler y préstamo de salones y/o recursos tecnológicos

Este servicio es prestado a los usuarios de la sede y en general a toda la comunidad universitaria y empresarial de la región, para que realicen actividades como seminarios, congresos, conferencias, en donde encuentran a su disposición los Salones Santander, Hormiga y Río de Oro y recursos como Video Beam y Computadores que pueden ser alquilados para el apoyo logístico de estas actividades.

Así mismo, la sede apoya la expresión artística poniendo a disposición de la comunidad, la Sala Macaregua, donde pueden realizarse exposiciones fotográficas y galerías de arte para impulsar el talento santandereano y que es alquilado de acuerdo a las necesidades de los solicitantes.

Establecimiento de Precios

El establecimiento de una tarifa para los servicios que ofrece una empresa es la base para la adquisición del recurso que le brinda sustento y ofrece, además, posibilidades de crecimiento. Sin embargo, el concepto de precio puede tener muchos sentidos, pero significando siempre lo mismo: el mecanismo para la obtención de beneficios, tal como lo expresa David J. Schwartz, en su libro Marketing Today: A Basic Approach;

> *Los precios nos rodean por todas partes. Se paga un alquiler por la vivienda, tasas por la educación y honorarios al médico a al dentista. Las empresas aéreas, ferroviarias, de taxis y de autobuses cobran tarifas; los servicios locales denominan a su precio tasa y los bancos aplican un interés al dinero que prestan. El precio que se paga por conducir por la autopista del Mediterráneo es un peaje y la empresa que asegura el vehículo aplica una prima. Un conferenciante percibe honorarios por contar como un funcionario se dejó sobornar para ayudar a una persona dudosa a robar cuotas cobradas por una asociación comercial. Los clubes y sociedades pueden exigir derramas para atender pagos extraordinarios. El abogado puede pedir una provisión de fondos para cubrir sus servicios. El "precio" de un ejecutivo es un sueldo, el precio de un agente de ventas una comisión y el de un trabajador un salario. Finalmente, aunque los economistas podrían no estar*

de acuerdo, el impuesto sobre la renta es el precio que se paga por el privilegio de ganar dinero.[29]

Una correcta fijación en el precio de un bien o servicio puede llevar a determinada empresa al éxito en el mercado, mientras que una falla en este paso y puede llevar a la empresa a la pérdida, tal vez no inmediata, pero si inminente. Por esto, muchas empresas, dependiendo de su tamaño, dedican un proceso que realiza la dirección (en el caso de empresas pequeñas) o delegan esta responsabilidad a la oficina de mercadeo (para grandes empresas).

Para nuestro caso, La única sede que tiene como necesidad fijar precios a sus servicios es la Sede Bucarica, pues como se explicó, su sustento se debe al alquiler de oficinas, salones y recursos tecnológicos. El encargado de fijar los precios a los servicios de la Sede es el administrador y se realiza de forma diferente, de acuerdo al servicio, tal como se describe a continuación:

Alquiler de Oficinas

Para fijar el precio de las oficinas dispuestas para alquiler, se toma en cuenta el criterio ofrecido por la Lonja de Santander que valoriza en cada oficina el metro2 construido para arrendamiento,

Alquiler de Salones y Recursos Tecnológicos

Este procedimiento es directamente dependiente de la decisión del administrador, quien para ello toma en cuenta el valor de ciertos criterios que intervienen en el sostenimiento del salón:

Suministro de Energía Eléctrica
Suministro de Agua
Servicio de Aseo
Servicio de Vigilancia
Mantenimiento del salón

Estrategias de Mercadeo

Las estrategias de mercadeo, brindan a las empresas posicionamiento de sus bienes o de sus servicios, tal como lo hace la segmentación del mercado.

[29] KOTTLER, Fillip. Dirección de Marketing

La segmentación del mercado, consiste en la identificación de un grupo de compradores o usuarios a los cuales se desea hacer llegar el bien o el servicio. Con este medio se busca brindar un bien o un servicio de gran calidad y que cumpla con los estándares definidos por el mercado escogido.

La elección del grupo de usuarios que más se ajusta a lo que la empresa desea ofrecer se puede realizar bajo los siguientes criterios, permitiéndosele a la empresa utilizar uno a varios simultáneamente:

- Criterios Geográficos

Los criterios Geográficos para la segmentación hacen referencia al lugar de concentración de los usuarios o clientes potenciales, por ejemplo; la región en la que sen encuentran, el tamaño de la ciudad, el tipo de urbanización si es una metrópolis, una urbe o rural; el clima de la región también puede ser un tipo de clasificación si es de clima templado, cálido, lluvioso, o frío.

- Criterios Demográficos

Este tipo de criterio hace énfasis en la composición del mercado al cual se desea llegar, la edad, el género, el estrato social, el nivel de ingresos, el ciclo de vida familiar (si es soltero, casado, divorciado, viudo, con hijos), el nivel de escolaridad, la ocupación y el origen étnico son características tenidas en cuenta para este tipo de segmentación.

- Criterios Psicológicos

Los criterios psicológicos hacen referencia a las características intrínsecas, atributos internos de las personas que conformarán el segmento del mercado que se desea seleccionar para el bien o el servicio a ofrecer; estas características se ven representadas en la personalidad, en el estilo de vida (actividades, intereses, orientaciones, etc) y los valores manejados.

- Criterios Conductuales

Este criterio hace referencia hacia el comportamiento de la persona, pero hacia el bien o el servicio, tal como el beneficio que se desea recibir del bien o del servicio y la tasa de uso que se hará de éste.

Como se dijo anteriormente, la Sede Bucarica es la única que maneja un tratamiento mercantil en sus servicios, por lo cual realiza una segmentación de su mercado, de una manera aún primaria, ya que no cuenta con un registro de los parámetros de selección de sus usuarios, ni

se realiza siguiendo algún procedimiento especial, solo el administrador sabe muy bien lo que quiere de la Sede y por ende, quienes pueden ser sus usuarios.

Para realizar su segmentación, la Sede toma como base que refleja una imagen sobre sí misma de sofisticación y refinación, conjugada con un toque de misticismo propio de su antigüedad, razón por la cual maneja criterios de segmentación diferentes, de acuerdo a los servicios ofrecidos:

Alquiler de Oficinas

Para el alquiler de oficinas, la Sede utiliza un criterio demográfico de ocupación, ya que solo alberga en su interior, en primer lugar, a aquellas dependencias y empresas nacidas o pertenecientes a la Universidad como lo son la Oficina de Control Interno Disciplinario, TeleUIS, el Nodo de Producción Limpia y empresas nacidas de la Incubadora de Empresas de Santander. En segundo lugar se encuentran aquellas empresas de base tecnológica, es decir que no dediquen su misión a actividades mercantiles como casa de banquetes, almacenes, etc. Por último, las empresas que desean adquirir una oficina dentro de la Sede Bucarica deben tener una actividad diferente a las realizadas por las dependencias y empresas suscritas a la Universidad como lo es el Consultorio Jurídico de los estudiantes de derecho.

Alquiler de Salones y Recursos Tecnológicos

El préstamo de salones utiliza criterios de segmentación Geográficos referente al nivel de ingresos, o mejor, a la capacidad de gasto de la persona o empresa que esté dispuesta a rentar el salón, a la ocupación de quien desea alquilar el salón, estudiantes de la Universidad tiene prioridad además de ser gratuito el servicio, si es una persona natural o si es una empresa; además se diferencia la actividad que se realizará en el salón a alquilar, es decir, los salones de la Sede Bucarica solo se alquilan para actividades de carácter cultural, social y académico científico.

c) Gestión Financiera

En las sedes Guatiguará y Bucarica, la gestión financiera se soporta a través del Sistema de Información Financiero que maneja los módulos de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería e Inventarios.

El módulo de presupuesto permite la programación, adición, traslados y ejecución presupuestal y el control a la emisión y ejecución de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal. El

sistema genera consultas y reportes presupuestales y realiza la ejecución de ingresos y gastos de manera automática.
La consulta presupuestal en el sistema, proporciona la información relevante para la toma de decisiones en relación a la programación de los proyectos.

Las facturas de venta de bienes y servicios, el registro de las cuentas por cobrar y de los contratos por venta de servicios, son generados por el sistema que además, registra y controla los préstamos y los traslados bancarios. Permita además consultar boletín diario, libro de bancos, relación de ingresos y arqueos de cajas.

De igual forma, el módulo de Contratación Administrativa de la Universidad permite realizar el registro de proveedores, cotizaciones, ordenadores de gastos, compras y el manejo de las órdenes de contratación y de compras.

Además, a través de la programación de pago se controlan los movimientos de tesorería con el registro de cuentas por pagar y el medio de pago, la relación de los cheques girados y permite la consulta del estado de cuenta de los proveedores, las notas débitos y la anulación de cheques.

El sistema financiero permite el manejo de inventario con el registro de movimientos de devolutivos, bienes culturales, software, consumo, acta de altas y bajas y los elementos a cargo de los funcionarios.

Todo el manejo contable se realiza a través del módulo de contabilidad que genera reportes de las transacciones, informe de movimientos, saldos, libros oficiales y auxiliares, estados financieros y el cierre contable de las cuentas de Ingresos y Gastos.

El sistema de información financiero es una herramienta administrativa que facilita la disponibilidad de la información y la utilización de la misma en la coordinación de las sedes; sin embargo, no dispone de un módulo de control financiero, a través del cual, pueda evaluarse periódicamente su estado y analizar los eventos que puedan obstaculizar el logro de los objetivos y por tanto, procurar por su prevención. Además, las sedes tampoco disponen de indicadores financieros propios y por tanto, la toma de decisiones no puede soportarse adecuadamente en busca del mejoramiento a largo plazo.

d) Gestión de Operaciones

Modelo de Operación

El modelo de operación establece la interacción de las actividades llevadas a cabo al interior de las sedes, en la prestación de los servicios para lograr la satisfacción de los usuarios y el cumplimiento de la Misión Institucional.

Los procesos llevados a cabo en las sedes Guatiguará y Bucarica guardan similitud principalmente en los procesos estratégicos, de apoyo y evaluación. La diferencia radica en los procesos misionales relacionados con la provisión de espacios físicos, ya que a través de éste, la sede Bucarica obtiene sus recursos económicos, lo que no ocurre en la Sede Guatiguará, dada su total dependencia económica de la Universidad y por lo cual, presta sus servicios buscando únicamente el apoyo a los usuarios que integran la comunidad universitaria.

Las actividades correspondientes al proceso de Planeación de las sedes corresponden a la Elaboración de los Planes de Gestión Anual, a través de la cual se consideran los Planes de Desarrollo y el Proyecto Institucional provistos por la Oficina Asesora de Planeación y los Planes de Mejoramiento suministrados por el proceso de Evaluación y con los cuales, se genera el Plan de Gestión Anual que es la base para el desarrollo de todos los procesos de las sedes.

Los procesos de apoyo, integran el Macroproceso Financiero de la Universidad y lo componen los procesos de Contratación, Presupuesto e Ingresos y Egresos. El proceso de Contratación radica en las necesidades detectadas en los procesos misionales con el cual se realiza la Contratación de Bienes y Servicios con valor inferior a los 50 SMLMV y que es provisto por la Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión, los Proveedores y la Sección de Tesorería, a través de los cuales se realizan las ordenes de prestación de servicios y las ordenes de compra, el intercambio económico con los proveedores y la recepción y verificación de los bienes y servicios adquiridos.

El proceso de Presupuesto está compuesto del Programa Presupuestal y el Plan de Inversión que se interrelacionan con la Oficina Asesora de Planeación que provee los parámetros necesarios para su elaboración y a la cual son entregados para su posterior verificación y aprobación. Además, en este proceso se realiza la Reserva Presupuestal que interactúa con la Sección de Presupuesto a quien entrega las Proyecciones de las Reservas y los documentos que la soportan para su revisión y aprobación.

El proceso Ingresos y Egresos, apoya a la Sección de Tesorería en el registro de los Ingresos por caja y consignaciones, la provisión de los soportes de la contratación y en el cual se realiza la Gestión de Cartera para el cobro de las cuentas a los clientes y el cobro jurídico en caso de ser necesario.

El proceso de Evaluación básicamente contempla la Evaluación a los Planes de Gestión en base a los parámetros establecidos por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión y para la elaboración de los Planes de Mejoramiento.

Los procesos misionales ejecutan directamente las actividades relacionadas con la prestación de los servicios de las sedes. El proceso de Mantenimiento de Infraestructura Física, comprende las actividades de Reparaciones de Infraestructura, Remodelaciones y/o Ampliaciones de los Espacios Físicos y Conservación de Locaciones, los cuales, parten de las necesidades manifestadas por los usuarios o detectadas por la coordinación de las sedes y se desarrollan buscando proporcionar infraestructuras reparadas, adecuadas y en perfecto estado de limpieza.

En el proceso de Provisión de Espacios Físicos, se presentan diferencias para las dos sedes. En la Sede Guatiguará está compuesto por las actividades de Asignación de Espacios y Préstamo de Salones y Recursos Tecnológicos, que permiten brindar apoyo a los Centros y Grupos de Investigación usuarios de la sede, proporcionando un espacio apropiado dentro de las instalaciones para el desarrollo de sus actividades y la provisión de espacios y recursos tecnológicos para las actividades especiales.

En la Sede Bucarica, las actividades que forman parte de este proceso son la de Arriendo de Oficinas y Alquiler y Préstamo de Salones y/o Recursos Tecnológicos, que se ejecutan a través de un estudio de las solicitudes de usuarios y comunidad en general, y se legalizan de modo que además se recibe una retribución económica por los servicios ofrecidos.

Los procesos llevados a cabo en las sedes, se encuentran informalmente establecidos puesto que el personal tiene un conocimiento claro y definido de sus actividades y su interrelación con las demás, sin embargo, no se encuentra documentada la organización de los procesos y los diferentes procedimientos llevados a cabo, dificultando el establecimiento de mecanismos de mejoramiento continuo.

Actividades de Control

Las actividades de control permiten que se realice una revisión a la operación de las sedes en todos los procesos que se desarrollan para el cumplimiento de su Función de Constitución.

Políticas de Operación

Las políticas de Operación es un elemento de control que define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades que dan cumplimiento a los Planes y Programas establecidos con anterioridad. Define la forma de llevar a cabo la operación de la entidad.

Las Sedes Bucarica y Guatiguará, encuentran dificultad para establecer estos parámetros en las operaciones realizadas, debido a orientación que tiene este elemento, el cumplimiento de los Planes y Programas mediante la ejecución de las operaciones definidas en el Modelo de Operaciones; en ausencia de los dos, no se encuentra razón para determinar guías que hagan eficiente las operaciones, por lo que explica la ausencia de éstos parámetros.

Procedimientos

Es el ordenamiento de las actividades que conforman un proceso, definiendo sus especificaciones y las relaciones existentes entre sí, con otras actividades de otros procesos proveedores y otras actividades de procesos clientes.

En las Sedes Bucarica y Guatiguará, cada funcionario conoce muy bien cual es su papel en la dinámica de desarrollo y conoce muy bien cuales son las actividades que deben desarrollar para dar cumplimiento a los objetivos establecidos, además saben muy bien como hacer dichas actividades a pesar de la ausencia total de un documento que establezca los pasos a seguir en cada actividad.

En este aspecto, las sedes también presentan una deficiencia y se encuentra en el manejo de la revisión y ajustes a las actividades desarrolladas, con el fin de establecer mejoras que brinden una mayor eficiencia y eficacia. Esto puede hallarse como resultado de la falta de cultura en la práctica de un ciclo PHVA

Controles

Elemento de control que hace referencia a las acciones o mecanismos que aseguran la ejecución de las actividades, previniendo o reduciendo el impacto de los eventos que ponen en riesgo dicha ejecución.

Las Sedes, al no tener definido un documento que consolide los procedimientos llevados a cabo en ellas, ponen en evidencia el desconocimiento de cuales podrían ser los riesgos que

lograrían amenazar el cumplimiento de los objetivos trazados, debido a la natural ausencia de herramientas que sirvan para controlar, revisar y ajustar sus actividades.

Indicadores

Son instrumentos de control, necesarios para la evaluación de la gestión realizada; se representa mediante variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a medición que permiten observar el estado de un momento determinado o las tendencias de cambio que se generan, siempre en relación con el logro de los objetivos.

En relación a este elemento de control, las Sedes, al no tener documentado sus procesos y no existir una cultura de control sobre sus procesos, muestran una total ausencia de los indicadores que puedan medir efectividad de su gestión.

Manual de Procedimientos

Elemento de control que sirve como evidencia de la forma de llevar a cabo las operaciones, convirtiéndose en guía que permite el conocimiento de la forma como se desarrolla cualquier función, sirve además, para concentrar esfuerzos y asignar los recursos necesarios para tal ejecución, con miras al cumplimiento de los objetivos trazados.

Como se ha mencionado en anteriores párrafos, las Sedes Bucarica y Guatiguará no poseen un texto que consolide la forma de llevar a cabo las operaciones, como se asignan los recursos para su ejecución y como evaluar su aporte a la consecución de los objetivos trazados en los Planes y Programas.

En general, la falta evidente de un modelo de operación definido y documentado incide notoriamente en el desarrollo de políticas de operación propias de cada proceso. Aunque los funcionarios tienen conocimiento acerca de los procedimientos para el desarrollo de actividades de la unidad, la falta de su documentación y registro impiden que se permita un control apropiado a su desarrollo.

Dentro de las operaciones de las sedes, los funcionarios no realizan un control normalizado sobre sus operaciones, lo que desencadena también una deficiencia en la existencia de indicadores de gestión que permitan medir el resultado en el desarrollo de los procesos y actividades desarrolladas. Esta condición, es muestra de la ausencia de un Manual de Procedimientos que regule las actividades al interior de las unidades.

Infraestructura

La sede Bucarica está ubicada en la ciudad de Bucaramanga, sobre la Carrera 19 con Calle 35 en el antiguo Hotel Bucarica, que por más de medio siglo, fue uno de los más reconocidos de la ciudad. Es sede cultural y empresarial de la Universidad Industrial de Santander desde el año 2000.

Su arquitectura "Moderna correspondiente al periodo temprano", perfectamente conservada, refleja en su estructura el estilo y la elegancia dignos de un edificio declarado Monumento Nacional por el Ministerio de Cultura en el año de 1982.

Sobre su fachada principal se dispone de una terraza exterior con un área de 232 m^2, que funcionaba como restaurante del antiguo hotel y rodeada de unas jardineras que sirven como barrera a la contaminación producida sobre la Carrera 19. Junto a esta terraza, se encuentra el acceso principal a la sede y una zona de parqueo.

La primera planta del edificio, dispone de un patio central, una oficina que funciona para la administración de la Sede, la antigua piscina del hotel que actualmente se encuentra inutilizada; además, posee tres amplios salones disponibles para actividades académicas y que se alquilan para reuniones sociales los fines de semana, generando una fuente adicional de ingresos para el sostenimiento de la sede. Se encuentra también, la Sala de Exposiciones que posee una zona de cafetería propia y un acceso independiente a la terraza exterior utilizados ocasionalmente.

Junto a la recepción, está localizado el acceso al Consultorio Jurídico de la Escuela de Derecho de la Universidad y que actualmente se encuentra en proceso de ampliación.

En el segundo y tercer nivel del edificio, se albergan oficinas que disponen de Baño Privado e instalaciones con aire acondicionado y todos los servicios. La suite del antiguo hotel es utilizada como oficina de la Rectoría de la Universidad con su respectiva sala de juntas.

Por su parte, la sede Guatiguará se encuentra localizada en el municipio de Piedecuesta, a 20 minutos de la ciudad de Bucaramanga. Está situada en el Valle de Guatiguará y construida sobre un área de 3.000 m^2, donde funcionan 12 centros y grupos de investigación de la Universidad y 4 corporaciones privadas con una posibilidad de ampliación para grandes proyectos de desarrollo urbanístico.

En sus instalaciones se encuentran dependencias administrativas que incluyen, una sala de juntas, un auditorio, una sala de cómputo, una cafetería, laboratorios para los diferentes

centros, grupos y corporaciones que residen en la sede y oficinas administrativas para el apoyo de la labor investigativa.

La sede posee la belleza propia de una zona campestre y un excelente clima que favorece la actividad investigativa que se desarrolla en su interior que además, cuenta con todos los servicios.

Sin embargo, la sede tiene una restricción para la provisión de espacios físicos a centros y grupos de investigación de la Universidad y a otras corporaciones del ámbito investigativo, ya que cuenta con espacios limitados y que actualmente se encuentran totalmente asignados.

El proyecto de desarrollo urbanístico, con miras a la instalación del Parque Tecnológico de Guatiguará, permitirá el crecimiento de la actividad investigativa al interior de sus instalaciones e incentivará el progreso de la región.

Sistemas de Información

En la Universidad Industrial de Santander, la División de Servicios de Información, administra y desarrolla toda la Tecnología de Información para la gestión académica y administrativa utilizada en las diferentes unidades de la Universidad.

Las sedes utilizan los Sistemas Administrativos que tienen relación con los procesos que se desarrollan entre los cuales se encuentran:

Sistema de Información Financiero. Genera la información para las secciones de Contabilidad, Presupuesto, Tesorería e Inventarios, con la cual se puede rendir los informes financieros.

Sistema de Información de Recursos Humanos. Este sistema permite generar reportes y registrar en línea información referente a hojas de vida, manejo de personal, información de pagos, programas de capacitación y actividad docente del personal vinculado de planta, jubilado y sustitutos, docentes de cátedra, servicios prestados, aprendices, auxiliaturas y becas postgrado.

Sistema de Indicadores de Gestión. Permite administrar y generar indicadores institucionales e internos de cada unidad y la consulta de información general y resultados obtenidos en el proceso de generación.

Banco de Programas y Proyectos de Inversión. Es una herramienta que facilita la formulación de proyectos y programas de inversión, siguiendo la metodología tipo A de Planeación

Nacional, que comprende el diligenciamiento de los formatos y la evaluación y aprobación de los proyectos.

Sistema de Administración Documental. La gestión de documentos se realiza por parte de la Secretaría General. El sistema permite su digitalización y recuperación por diferentes criterios de búsqueda.

A través de la web institucional se disponen de algunos sistemas de información disponibles para la comunidad en general como por ejemplo:

Sistema de Contratación Administrativa. Facilita la interacción de la Universidad con los proveedores para los procesos de compras cuya función es el registro, modificación de datos comerciales, consulta de productos y servicios ofrecidos, el estado de cuentas de los proveedores entre otras.

Sistema de Veeduría Ciudadana. A través del sistema de veeduría se puede consultar el estado de una contratación realizada y en él, la comunidad en general pueden proporcionar sugerencias, preguntas e inquietudes.

Directorio Personal. Genera la información relacionada con el personal administrativo y docente de la Universidad, permitiendo consultas por nombre y apellido, cargo del funcionario o dependencia administrativa.

En la Intranet de la Universidad también están disponibles algunos Sistemas de Información de utilidad para la coordinación de las sedes como son:

Memorandos. Permiten la comunicación electrónica entre las diferentes unidades académico administrativas de la Universidad.

Consulta de Documentos. Facilita la consulta de Acuerdos de los Consejos Superior y Académico, Resoluciones de Rectoría y noticias de los Consejos.

El uso y conocimiento de los sistemas de información disponibles y relacionados con los procesos de las sedes, concierne únicamente al personal administrativo encargado de su ejecución y no involucra al personal operativo que no los requiere para el cumplimiento de sus funciones. Al interior de las sedes no se administran y desarrollan tecnologías de información, por lo tanto, todos los sistemas utilizados son provistos por la División de Servicios de Información.

e) Categorización de Variables

De acuerdo a la información recolectada y analizada de cada factor considerado y sus diferentes variables, se estableció la categoría a la cual corresponden, teniendo en cuenta la forma como puede influir en la ventaja competitiva al convertirse en una fortaleza o una debilidad para el desarrollo de los procesos encaminados hacia la prestación de sus servicios a la Universidad y la comunidad en general. Esta categorización se presenta en lasTablas 38 y 39.

Tabla 38. Categorización de Variables de Contexto Interno – Sede Bucarica

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planeación	Debilidad	Inadecuada metodología de Planeación	Los planes y Proyectos formulados actualmente en la Sede obedece a la atención de necesidades y/o emergencias sin dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Institucional
	Organización	Debilidad	Estructura Organizacional indefinida	La Sede no cuenta con una estructura organizacional, ni siquiera figura su presencia dentro de la estructura organizacional
	Estilo de Dirección	Fortaleza	Proactividad de la Coordinación	El coordinador muestra interés por solucionar los problemas que se presentan en la Sede aún cuando éstos no han sido manifestados por los usuarios, además brinda una respuesta rápida y eficiente a aquellas solicitudes realizadas por los usuarios
	Evaluación de Gestión	Debilidad	Ausencia de Mecanismos de Evaluación a la Gestión	Los procesos de las sedes no cuentan con indicadores y mecanismos de control que faciliten el seguimiento a las actividades, y por tanto, no cuentan con una metodología de autoevaluación definida, dificultando la elaboración de los planes de mejoramiento al interior de las unidades.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN DE MERCADEO	Portafolio de Servicios	Fortaleza	Complementariedad de los servicios prestados	Los servicios prestados por la sede se complementan perfectamente, en la búsqueda de brindar a los usuarios además de un lugar donde desarrollar su labor productiva, encuentren también donde realizar actividades complementarias.
	Establecimiento de Precios	Debilidad	Ausencia de un procedimiento documentado para el establecimiento del precio de sus servicios	La Sede no cuenta con un documento que defina los criterios y el procedimiento usado para la fijación de los precios de cada servicio, lo que representa un inconveniente cuando su coordinador sea reemplazado.
	Estrategias de Mercadeo	Debilidad	Ausencia de documentos que señalen los criterios de selección del mercado meta	La falta de un documento que señale las variables del mercado deseables para los propósitos de la Sede genera inconvenientes a futuro con el cambio de su coordinador
GESTIÓN FINANCIERA	Registro Financiero	Debilidad	Ausencia de Indicadores Financieros	la Sede no dispone de indicadores financieros propios y por tanto, la toma de decisiones no puede soportarse adecuadamente en busca del mejoramiento a largo plazo

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN DE OPERACIONES	Modelo de Operación	Debilidad	Procesos no documentados	Los procesos llevados a cabo en las sedes, se encuentran informalmente establecidos puesto que el personal tiene un conocimiento claro y definido de sus actividades y su interrelación con las demás, sin embargo, no se encuentra documentada la organización de los procesos y los diferentes procedimientos llevados a cabo, dificultando el establecimiento de mecanismos de mejoramiento continuo
	Actividades de Control	Debilidad	No existen mecanismos que permitan controlar, revisar y ajustar las operaciones que se llevan a cabo	La sede encuentra dificultades para definir mecanismos que permitan ejercer una revisión y posterior ajuste a las operaciones que llevan a cabo, producto de la falta de un documento que especifique el como, quien, productos y requerimientos de cada operación
	Infraestructura	Fortaleza	Edificio declarado Monumento Nacional	La Sede cuenta con una infraestructura declarada monumento nacional por ser parte del patrimonio arquitectónico del país, lo que brinda a sus servicios un toque de distinción y clase condición atrayente para muchos de sus usuarios.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN DE OPERACIONES	Sistemas de Información	Fortaleza	Adecuado uso y conocimiento de los Sistemas de Información	El uso y conocimiento de los sistemas de información disponibles y relacionados con los procesos de las sedes, concierne únicamente al personal administrativo encargado de su ejecución y no involucra al personal operativo que no los requiere para el cumplimiento de sus funciones

Fuente. Autores

Tabla 39. Categorización de Variables de Contexto Interno – Sede Guatiguará

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planeación	Debilidad	Inadecuada metodología de Planeación	Los planes y Proyectos formulados actualmente en la Sede obedece a la atención de necesidades y/o emergencias sin dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Institucional
	Organización	Debilidad	Estructura Organizacional indefinida	La Sede no cuenta con una estructura organizacional, ni siquiera figura su presencia dentro de la estructura organizacional
	Estilo de Dirección	Fortaleza	Proactividad de la Coordinación	El coordinador muestra interés por solucionar los problemas que se presentan en la Sede aún cuando éstos no han sido manifestados por los usuarios, además brinda una respuesta rápida y eficiente a aquellas solicitudes realizadas por los usuarios
	Evaluación de Gestión	Debilidad	Ausencia de Mecanismos de Evaluación a la Gestión	Los procesos de las sedes no cuentan con indicadores y mecanismos de control que faciliten el seguimiento a las actividades, y por tanto, no cuentan con una metodología de autoevaluación definida, dificultando la elaboración de los planes de mejoramiento al interior de las unidades.

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN DE MERCADEO	Portafolio de Servicios	Fortaleza	Gratuidad de los servicios prestados a los Centros y Grupos de Investigación	Los usuarios de la Sede tienen a su disposición cada uno de los servicios que ofrece la Coordinación para su beneficio propio con el fin de apoyar el crecimiento de la actividad académico administrativa desarrollada por cada grupo y/o centro de investigación.
GESTIÓN FINANCIERA	Registro Financiero	Debilidad	Ausencia de Indicadores Financieros	la Sede no dispone de indicadores financieros propios y por tanto, la toma de decisiones no puede soportarse adecuadamente en busca del mejoramiento a largo plazo
GESTIÓN DE OPERACIONES	Modelo de Operación	Debilidad	Procesos no documentados	Los procesos llevados a cabo en las sedes, se encuentran informalmente establecidos puesto que el personal tiene un conocimiento claro y definido de sus actividades y su interrelación con las demás, sin embargo, no se encuentra documentada la organización de los procesos y los diferentes procedimientos llevados a cabo, dificultando el establecimiento de mecanismos de mejoramiento continuo

FACTOR	VARIABLE	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
GESTIÓN DE OPERACIONES	Actividades de Control	Debilidad	No existen mecanismos que permitan controlar, revisar y ajustar las operaciones que se llevan a cabo	La sede encuentra dificultades para definir mecanismos que permitan ejercer una revisión y posterior ajuste a las operaciones que llevan a cabo, producto de la falta de un documento que especifique el como, quien, productos y requerimientos de cada operación
	Infraestructura	Debilidad	Infraestructura con capacidad limitada	La sede tiene una restricción para la provisión de espacios físicos a centros y grupos de investigación de la Universidad y a otras corporaciones del ámbito investigativo, ya que cuenta con espacios limitados y que actualmente se encuentran totalmente asignados
	Sistemas de Información	Fortaleza	Adecuado uso y conocimiento de los Sistemas de Información	El uso y conocimiento de los sistemas de información disponibles y relacionados con los procesos de las sedes, concierne únicamente al personal administrativo encargado de su ejecución y no involucra al personal operativo que no los requiere para el cumplimiento de sus funciones

FUENTE: Autores

6.2.4 Identificación de Riesgos.

6.2.4.1 Sede Bucarica. Analizando los resultados obtenidos en el desarrollo del componente de Administración del Riesgo, contenidos en el Anexo J y tomando como base las situaciones de riesgo encontradas en elemento anterior, se descubrió que en la sede Bucarica, la mayoría de los riesgos se deben a la falta de un documento que contenga claramente definidos los criterios, características, necesidades y delineamientos en general relacionado con las operaciones de la sede, pero que son del correcto conocimiento y diestro manejo de los funcionarios, hecho que ha permitido que la sede no se encuentre en riesgo permanente.

Se encontró además, que las personas juegan un rol significativo como agentes generadores, ya que aproximadamente el 35% de los riesgos identificados se atribuyen a las circunstancias originadas por el proceder de los funcionarios, cuya participación es fundamental en el proceso de planeación, donde se evidenció el mayor número de éstos riesgos. Esto significa a la sede, una oportunidad inmejorable de conseguir grandes resultados en la búsqueda de una gestión efectiva y transparente, ya que las posibles soluciones que contrarrestan este tipo de problemas se consideran de fácil implementación debido a su bajo costo frente a los beneficios que producen.

Es importante resaltar también, que sólo una baja proporción de estos riesgos (3 de 26 en total) no cuenta con algún método de control que prevenga su ocurrencia o que neutralice el efecto de su ocurrencia, situación que pone en ventaja a la sede si se demuestra la efectividad de los controles utilizados.

6.2.4.2 Sede Guatiguará. Para el caso de la sede Guatiguará, el proceso de identificación de riesgos tuvo algunos elementos adicionales a los de la sede Bucarica, ocasionado, por el tipo de actividades que se llevan a cabo dentro de la sede, más específicamente aquellas relacionadas con la actividad científica de investigación, propias de sus usuarios.

El resultado de esta diferencia se evidencia en la existencia de riesgos que comprometen la integridad física de todas aquellas personas que laboran dentro de la sede y a los cuales la coordinación presta especial atención, uniendo esfuerzos para su prevención y la protección de aquellas personas con un grado mayor de exposición, sin mencionar la preparación con la que cuentan los funcionarios para atender cualquier tipo de emergencia.

A pesar de esto, la cantidad de riesgos identificados en la sede Guatiguará es inferior, aunque no significativamente, a los encontrados en Bucarica, gracias a las circunstancias y

características que rodean a las dos sedes en cuanto al ambiente físico (entorno) y el grado de dependencia de cada una hacia la Universidad, entre otras más.

Una constante revelada en las dos sedes es la ausencia de documentación sobre características generales de sus operaciones, y que al igual que la sede Bucarica son muy bien manejadas por los funcionarios permitiendo que el impacto de los riegos no afecte en gran medida a la sede.

De esta misma manera, se encontró que la proporción de riesgos que define a las personas como agente generador es, al igual que en la sede Bucarica, la más alta y figura en aproximadamente un 42%, una cifra aún mayor que en Bucarica. Hay que recordar que los riesgos generados por este tipo de agente sugieren soluciones de bajo costo y de gran efectividad.

El grado de riesgos que no poseen un control en la actualidad, es superior al de la sede Bucarica, 25% frente a un 11% de riesgos sin controles en Bucarica, esta condición deja a la sede Guatiguará en una posición no tan ventajosa en cuanto a la exposición a riesgos. Sin embargo, solo uno de los seis riesgos que actualmente se encuentran sin mecanismos de control, trae consigo un efecto moderado en la sede.

6.2.5 Análisis de Riesgos.

6.2.5.1 Sede Bucarica. El análisis de los riesgos identificados, permitió establecer y confirmar que la sede, a pesar de la gravedad de los riesgos hallados, no muestra señas de padecer por sus estragos, debido al alivio que proporciona el hecho que la ocurrencia de éstos no sea frecuente. Señas de lo anteriormente dicho, se evidencia en el nivel de riesgos cuya calificación, es decir, cuya frecuencia fue catalogada como baja, el cual fue superior al 50% de la totalidad.

A pesar de contar con riesgos poco frecuentes, no se permite asegurar que la sede se halle inmune al impacto que éstos generan para estar en capacidad de aceptarlos. Por esta razón, se examinaron los controles usados, encontrando que en la mayoría de los casos el resultado observado en la calificación es producto de su uso y no por la naturaleza poco peligrosa de los riesgos, llegando incluso a eliminar por completo algunos de los riesgos identificados.

6.2.5.2 Sede Guatiguará. Con el análisis de los riesgos identificados en el elemento anterior, se pudo determinar que la sede no sufre las consecuencias de la materialización de los riesgos, aún cuando estos muestran tener un nivel de gravedad considerable; esto debido, en gran parte y al igual que en la sede Bucarica, que en más del 50% de estos riesgos, la frecuencia con la que se presentan tiene una calificación baja (1), evaluándolos como riesgos tolerables y moderados.

Sin embargo, como se mencionó para la sede Bucarica, el trance favorable en el que se encuentra la sede, no es augurio de que la sede esté en condiciones de asumir los resultados de la ocurrencia de los riesgos identificados, por tal motivo se tomaron en cuenta los controles que, en la actualidad, existen para prevenir o mitigar dichos sucesos.

Al analizar la forma en que se la sede se protege por medio de mecanismos de control, se encontró que tan solo 6 de los 24 riesgos identificados carecen de controles y aunque algunos de estos riesgos se consideran de gran impacto, la participación directa de la coordinación en la toma de decisiones que afecten su curso no se considera relevante, como se aprecia en el caso del riesgo referente a la demora en el acceso al presupuesto de la universidad para la ejecución de proyectos de inversión, este riesgo obtuvo una calificación de 2 en su frecuencia y un nivel de impacto de 20, recibiendo una evaluación de “Riesgo Importante”, sin embargo la coordinación no está en autoridad para determinar la forma en que los proyectos de inversión acceden al presupuesto de la Universidad, quien a su vez debe seguir las normas impuestas por el Gobierno Nacional en materia de transparencia en el manejo de los recursos y rendición de cuentas.

6.2.6 Valoración del Riesgo.

6.2.6.1 Sede Bucarica. La valoración de los riesgos, tanto su metodología como sus resultados, se encuentra dividida en dos partes: la ponderación de los procesos de acuerdo a la importancia que tienen en el cumplimiento de su función de constitución y de la misión institucional, así como la asignación de pesos a los riesgos teniendo en cuenta el obstáculo que representan para el logro de los objetivos trazados. La segunda parte de este elemento representa realmente la valoración de los riesgos ponderados, frente a los procesos de la sede.

Es así como encontramos, en la primera parte del elemento, que el proceso más importante para la sede Bucarica es el proceso de planeación con un porcentaje de importancia del 35%, seguido por los procesos misionales de la sede: mantenimiento de infraestructura física y provisión de espacios físicos, cada uno con una ponderación del 20%. Esto demuestra que si

bien los demás procesos son importantes para el correcto funcionamiento de la sede, el 75% del peso de los procesos llevados a cabo en la sede recae sobre los tres procesos mencionados.

Por otro lado, se encontró que existen varios riesgos que representan un gran obstáculo para alcanzar los objetivos propuestos por la sede; la desorganización en la realización de las actividades administrativas, el personal incompetente para la ejecución de sus funciones, la selección inadecuada de los usuarios y arrendados y la ineficacia de la administración de la sede, son los riesgos con mayor ponderación (7,14%), demostrando que la existencia de controles para estos riesgos es de suma importancia para reducir el nivel de peligrosidad de estos riesgos y disminuir, a su vez, el nivel de exposición de la sede.

Con estos resultados y la fórmula para determinar el peso de los riesgos dentro de los procesos, se evidenció que el nivel de peligrosidad de aproximadamente el 92% de los riesgos puede considerarse bajo, dejando solamente a dos riesgos como aquellos de alta peligrosidad y de atención primaria.

Debido a la gran importancia que tiene el proceso dentro de la sede y a la cantidad de riesgos identificados en él, planeación fue el proceso que resultó con un puntaje superior, dejándolo como el proceso que requiere atención prioritaria. En la otra cara de la moneda, los procesos con los puntajes más bajos fueron los procesos de apoyo, siendo contratación y presupuesto, en especial, los últimos en esta lista; esta condición se debe a que el manejo y control de estos procesos se llevan a nivel institucional brindándoles mayor seguridad.

6.2.6.2 Sede Guatiguará. A pesar de la diferencia de actividades realizadas por los usuarios de las sedes Bucarica y Guatiguará, la función de constitución de cada una está orientada hacia un mismo fin: ser el apoyo del crecimiento institucional, brindando las condiciones de infraestructura óptimas para que sus usuarios puedan desarrollarse a plenitud en un ambiente adecuado.

Es por esta razón que en la primera parte de la valoración, la ponderación asignada a los procesos llevados a cabo por la sede Guatiguará son los mismos que los de la sede Bucarica, recordando que se consideró como el más importante el proceso de planeación, por ser aquel que delimite la gestión realizada por la coordinación de las sedes, seguido por otros igualmente importantes entre sí como lo son: mantenimiento de infraestructura física y provisión de espacios físicos, contando cada uno con un valor del 20%.

Esta situación, no es la misma si se habla de los riesgos, pues como se mencionó anteriormente, la diferencia entre las actividades realizadas por los usuarios hace que se presenten algunas diferencias entre los riesgos identificados y sus respectivos grados de exposición. Esto permite definir un orden prioritario de riesgos diferente para cada sede; en el caso de Guatiguará aquellos riesgos con mayor importancia son los que están orientados hacia la amenaza de la integridad física y ambiental de la sede y sus alrededores, por el grado de toxicidad de los residuos manejados por los centros y grupos de investigación; por esta razón, el riesgo más importante es el incumplimiento de normas ambientales con una ponderación del 6.92%, seguido por la acumulación de desechos tóxicos en áreas comunes, la demora de acceso al presupuesto de la Universidad y la inadecuada ejecución de las actividades, cada riesgo con un 6.15% de valor.

El resultado de la aplicación del formato de valoración en la sede Guatiguará, reveló que el riesgo cuya atención demandada debe ser inmediata es el relacionado con la desorganización en la realización de las labores administrativas, puesto que ocupó gracias a la calificación obtenida en el elemento de análisis; así mismo, otros riesgos que requieren atención pronta son el incumplimiento de normas ambientales, con un puntaje obtenido de 0.969 y la acumulación de desechos tóxicos en las áreas comunes cuyo valor llegó hasta los 0.862.

Por otro lado, el riesgo con el puntaje más bajo de la lista es el de la pérdida de la cartera vencida, ya que su calificación fue de tan solo 5 y hay que tener en cuenta además que su representación en la obstaculización del logro de los objetivos.

Al igual que en la sede Bucarica, se identificó en la sede Guatiguará que el proceso con el puntaje superior fue planeación, dejándolo como el proceso que requiere más rápida y mayor atención, por las mismas razones expuestas para la calificación de éste tipo de proceso en la sede Bucarica.

A través de la lectura de los formatos de valoración, se determinó que los riesgos con la menor prioridad en su tratamiento son aquellos que presentan un carácter institucional o considerados de apoyo para la unidad.

6.2.7 Políticas de Administración de Riesgos. El proceso de Identificación, Análisis y Valoración de los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos no tendría sentido si no se complementa con una adecuada propuesta de manejo que permita darles una respuesta adecuada a los riesgos.

Tomando como base el Mapa de Riesgos y considerando las Medidas de Respuesta que contiene cada uno de los riesgos se realizó una propuesta de la formulación de las políticas para darle manejo, la cual se consolida en el Anexo J.

Estas políticas orientan la toma de decisiones respecto al diseño de controles y acciones correctivas que logren detectarlos o reducirlos y de esta manera, concluir la implementación de este componente que constituye un insumo básico para el Subsistema de Control de Gestión.

6.3 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

6.3.1 Componente Actividades De Control. La efectiva operación de los procesos se garantiza con el diseño de los mecanismos de control y evaluación. En el desarrollo de este componente se definieron políticas, controles, indicadores y procedimientos que se consolidan en un documento que facilita su disponibilidad en la ejecución de los procesos. Los resultados obtenidos en cada uno de los elementos que lo integran se describe en las secciones siguientes.

6.3.1.1 Políticas De Operación. Las políticas de Operación diseñadas en las Sedes, buscan orientar la toma de decisiones en la ejecución de las actividades llevadas a cabo para el cumplimiento de su función constitucional.
En el proceso de Mantenimiento de Infraestructura Física, el análisis de cada uno de los procedimientos de vigilancia permitió formular políticas que garantizaran la correcta actuación de los Guardas de Seguridad frente a situaciones que pueden presentarse de manera ocasional y que podrían generar algún tipo de conflicto con los usuarios y visitantes de las sedes, a fin de garantizar la continuidad de las actividades de seguridad en sus instalaciones.

De igual forma, con el análisis de los procedimientos de Mantenimiento, Asignación de Espacios y Préstamo de Salones para la Sede Guatiguará y los procedimientos de Arrendamiento de Oficinas y Alquiler de Salones en la Sede Bucarica, se definieron las guías de acción que orientan la manera de proceder del personal de las sedes y los parámetros necesarios para darle claridad a los usuarios sobre sus responsabilidades en la prestación de los servicios a través de la coordinación.

Las políticas de Operación se resumen en los formatos mostrados en el Anexo L, las cuales indican el proceso y procedimiento al que aplica la política formulada, el ámbito de aplicación

que define los responsables de acatarla y el término de aplicación que establece la vigencia de cada política.

6.3.1.2 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, a lo cual se agrega la normatividad que le aplica con el fin de que sea considerada para no incurrir en desacatos por desconocimiento.

Tomando como base el Modelo de Operación, se identificaron los procedimientos que debían ser documentados. Las sedes Guatiguará y Bucarica, tienen un modelo de operación similar, dado que la naturaleza de sus funciones deriva los mismos propósitos, sin embargo, la diferencia entre el tipo de usuarios de cada cual, marca la diferencia en el proceso de Provisión de Espacios Físicos. La caracterización de dichos procesos ha sido descrita en el anexo I del presente documento.

Para efectos de la implementación de este elemento, únicamente fueron considerados los procesos misionales, ya que constituyen las actividades que desarrollan las sedes en particular para contribuir al cumplimiento de la misión de la Universidad. Los demás procesos tienen un ámbito de aplicación transversal y por tal motivo, ya se encuentran definidos y documentados a nivel institucional.

Los procesos misionales de las Sedes están conformados por:

- **Proceso de Mantenimiento de Infraestructura Física.** El objetivo de este proceso es mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos. Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación y vigilancia de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas. Para darle cumplimiento se deben desarrollar los siguientes procedimientos:

  - Mantenimiento de Infraestructura
  - Ingreso de Elementos
  - Salida de Elementos
  - Ingreso de Personal
  - Salida de Personal
  - Reporte de Novedades

Estos procedimientos describen la secuencia de tareas requerida para realizar las actividades de mantenimiento y vigilancia.

- **Proceso de Provisión de Espacios Físicos.** El objetivo de este proceso es ofrecer espacios de acuerdo a las diferentes necesidades de los usuarios de la sede. Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento o asignación y de alquiler o préstamo de espacios físicos a los Centros o Grupos de Investigación de la UIS o de las diferentes empresas y grupos científicos de la comunidad y de la UIS. Los procedimientos en este proceso varían dependiendo de la sede para la cual sean requeridos como se muestra en la Tabla 40.

Tabla 40. Procedimientos de Asignación de Espacios

SEDE GUATIGUARÁ	SEDE BUCARICA
Asignación de Espacios	Arrendamiento de Oficinas
Préstamo de Salones	Alquiler de Salones

Fuente. Autores

Los usuarios de la Sede Guatiguará son Centros y Grupos de Investigación de la Universidad y la sede está adecuada para brindarles las mejores condiciones para el desarrollo de su labor investigativa, por esa razón los servicios se prestan de manera gratuita. Por otro lado, la Sede Bucarica además de prestar sus servicios para el desarrollo de actividades culturales y empresariales de la Universidad, ofrece sus instalaciones a diferentes empresas de la región con lo cual le es posible generar sus propios recursos económicos. Es ésta la razón por la cual, los procedimientos definidos son diferentes.

Para elaborar los diagramas de flujo y la descripción de los procedimientos, se utilizó un formato en el cual se describe cada paso, se señala el responsable de su ejecución y su soporte normativo, para facilitar la comprensión por parte de sus usuarios.

La propuesta de este elemento se encuentra consolidada en el Manual de Operación mostrado en el Anexo L, el cual contiene toda la información requerida para facilitar su uso y divulgación a todo el personal responsable de ejecutarlo.

6.3.1.3 Controles. El diagnóstico del SCI en las Sedes, permitió evidenciar un nivel insuficiente en el desarrollo de este elemento en las sedes; situación que resulta lógica

considerando que no se tenía establecido su modelo de operación, ni una formal identificación de los riesgos presentes en las actividades desarrolladas, razón por la cual se dificulta su control.

Por tal motivo, la propuesta de implementación del elemento Controles, fue elaborada para garantizar el control a los riesgos presentes en los procesos, producto del desarrollo de los componentes anteriores a través del presente proyecto.

Dicha propuesta se resume en dos tablas; la Tabla 41 corresponde al análisis de los controles existentes, en el cual se muestran los diferentes riesgos que tenían un control implementado, identificando el proceso al cual corresponden y los resultados de eficacia, eficiencia y efectividad calculados para generar los criterios de aceptación o rediseño de los mismos.

De igual forma, la tabla 42 corresponde al Diseño de Controles y Análisis de Efectividad, en donde se busca contrarrestar los riesgos que no poseen un control efectivo, considerando el proceso al cual pertenecen y los valores calculados de eficacia, eficiencia y efectividad de los mismos que permiten sustentar la conveniencia de su implementación.

Tabla 41. Análisis de Controles Existentes

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **CONTROLES: Análisis de Controles Existentes Sede Bucarica**

PROCESO	RIESGO	CONTROL EXISTENTE	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Planeación	Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	Metodología conocida para el establecimiento de los precios	0,4	0,5	0,450
Planeación	Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	Fumigaciones Asistencia de la ARP	0,67	0,75	**0,710**
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación	0,57	0,50	0,535
Planeación	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Priorización de las solicitudes Manejo de Kardex	0,80	0,81	**0,805**
Contratación	Inadecuada selección de los proveedores	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiero	0,67	0,75	**0,710**
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Información proporcionada por los vigilantes	0,40	0,55	0,475
Planeación	Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	Manual para el uso de los salones	0,67	0,85	**0,760**
Mantenimiento de Infraestructura Física	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Señalización preventiva en las instalaciones	0,80	0,60	**0,700**
Evaluación	Ineficacia de la Administración de la Sede	Se realizan autoevaluaciones empíricas	0,67	0,41	0,54
Contratación y Vinculación de Personal	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Perfiles definidos en la Dirección de Recursos Humanos	0,67	0,61	0,64

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CONTROLES: Análisis de Controles Existentes Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	CONTROL EXISTENTE	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Planeación	Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	Evacuación de desechos tóxicos	0,36	0,40	0,380
Planeación	Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	Capacitación de la ARP Participación de los funcionarios en las actividades programadas por el COPASO	0,73	0,70	**0,715**
Provisión de Espacios Físicos	Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	Espacio disponible y dotado para labores de enfermería	0,57	0,45	0,510
Mantenimiento de Infraestructura Física	Deterioro de los equipos de laboratorio	Solicitudes de Mantenimiento por parte de los laboratorios	0,57	0,40	0,485
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación	0,57	0,50	0,535
Planeación	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Priorización de las solicitudes Manejo de Kardex	0,80	0,81	**0,805**
Contratación	Inadecuada selección de los proveedores	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiero	0,67	0,75	**0,710**
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Información proporcionada por los vigilantes	0,40	0,55	0,475
Provisión de Espacios Físicos	Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	Inspección permanente	0,80	0,65	**0,725**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CONTROLES: Análisis de Controles Existentes Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	CONTROL EXISTENTE	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Mantenimiento de Infraestructura Física	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Señalización preventiva en las instalaciones	0,80	0,60	**0,700**
Evaluación	Administración ineficaz de la Sede	Se realizan autoevaluaciones empíricas	0,67	0,41	0,54
Contratación y Vinculación de Personal	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Perfiles definidos en la Dirección de Recursos Humanos	0,67	0,61	0,64

Fuente. Autores

Tabla 42. Diseño de Controles y Análisis de Efectividad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **CONTROLES: Diseño de Controles y Análisis de Efectividad Sede Bucarica**

PROCESO	RIESGO	POLITICAS	TIPO DE CONTROL	CONTROL PROPUESTO	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Planeación	Inadecuada ejecución de los procesos	La coordinación de la sede se asegurará que los procesos llevados a cabo dentro de la sede se encuentren claramente definidos	Preventivo	Se documentarán los procedimientos para llevar a cabo las actividades de la sede	0,80	0,90	0,85
Provisión de Espacios Físicos	Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	La coordinación de la sede definirá de manera clara los parámetros y condiciones de selección de sus futuros usuarios	Preventivo	Se documentarán los parámetros y criterios de selección de los usuarios de la sede	0,67	0,95	0,81
Planeación	Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	La coordinación se asegurará que la metodología para fijar sus tarifas quede claramente definida y establecida	Preventivo	La coordinación definirá y documentará la metodología seguida para la fijación de las tarifas de su servicios	0,67	0,90	0,785
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	La coordinación de la sede velará por que sus usuarios se encuentren informados sobre las condiciones del servicio de vigilancia	Preventivo	La coordinación elaborará un manual sobre el servicio de vigilancia, para que sus usuarios conozcan dichos procedimientos	0,67	0,90	0,785

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CONTROLES: Diseño de Controles y Análisis de Efectividad Sede Bucarica

PROCESO	RIESGO	POLITICAS	TIPO DE CONTROL	CONTROL PROPUESTO	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	La coordinación se asegurará de brindar información a sus visitantes sobre la distribución de sus instalaciones	Preventivo	Se dispondrá de mecanismos de señalización e información para las instalaciones de la sede	0,67	0,80	0,735
Evaluación	Ineficacia de la Administración de la Sede	La coordinación definirá mecanismos de seguimiento que permitan conocer el avance de sus proyectos y así poder cumplir sus objetivos	Preventivo	La coordinación seguirá las herramientas diseñadas para la evaluación de la gestión desarrollada en el elemento de autoevaluación de gestión	0,67	0,90	0,785
Contratación y Vinculación de Personal	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	La coordinación velará porque su personal cuente con las competencias necesarias para la ejecución de las actividades de la Sede	Protección	La coordinación desarrollará planes de capacitación que permita reforzar las competencias de sus funcionarios	0,67	0,80	0,735

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CONTROLES: Diseño de Controles y Análisis de Efectividad Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	POLITICAS	TIPO DE CONTROL	CONTROL PROPUESTO	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Planeación	Incumplimiento de Normas Ambientales	La coordinación propenderá por conocer y mantenerse actualizado acerca de la normatividad ambiental vigente que corresponda a la actividad desarrollada	Preventivo	La coordinación se asesorará con entidades de manejo ambiental sobre las normas que le aplican	0,57	0,85	0,71
Planeación	Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	La coordinación se asegurará que el nivel de desechos tóxicos acumulados en los laboratorios sea el mínimo posible	Preventivo	Se diseñará un plan periódico de evacuación de desechos tóxicos	0,57	0,70	0,635
Mantenimiento de Infraestructura Física	Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar		Preventivo	Se elaborará el Manual de Manejo de Desechos Tóxicos para los centros y Grupos de Investigación de la Sede	0,40	0,95	0,675
Planeación	Inadecuada ejecución de los procesos	La coordinación de la sede se asegurará que los procesos llevados a cabo dentro de la sede se encuentren claramente definidos	Preventivo	Se documentarán los procedimientos para llevar a cabo las actividades de la sede	0,80	0,90	0,85

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CONTROLES: Diseño de Controles y Análisis de Efectividad Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	POLITICAS	TIPO DE CONTROL	CONTROL PROPUESTO	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Provisión de Espacios Físicos	Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	La coordinación se asegurará de brindar a sus funcionarios condiciones de trabajo seguros y confiables	Protección	Se mantendrá un auxiliar de enfermería permanente dentro de las instalaciones de la sede	0,67	0,90	0,785
Mantenimiento de Infraestructura Física	Deterioro de los equipos de laboratorio	La coordinación se encargará de asegurar que los equipos de laboratorio de los centros y grupos de investigación operantes en la sede, brinden un desempeño óptimo apoyando su labor investigativa	Preventivo	Se creará un programa de mantenimiento preventivo para los equipos de laboratorios que permita alargar la vida útil de éstos	0,67	0,80	0,735
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	La coordinación de la sede velará por que sus usuarios se encuentren informados sobre las condiciones del servicio de vigilancia	Preventivo	La coordinación elaborará un manual sobre el servicio de vigilancia, para que sus usuarios conozcan dichos procedimientos	0,67	0,90	0,785
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	La coordinación se asegurará de brindar información a sus visitantes sobre la distribución de sus instalaciones	Preventivo	Se dispondrá de mecanismos de señalización e información para las instalaciones de la sede	0,67	0,80	0,735

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CONTROLES: Diseño de Controles y Análisis de Efectividad Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	POLITICAS	TIPO DE CONTROL	CONTROL PROPUESTO	EFICACIA	EFICIENCIA	EFECTIVIDAD
Evaluación	Administración ineficaz de la Sede	La coordinación definirá mecanismos de seguimiento que permitan conocer el avance de sus proyectos y así poder cumplir sus objetivos	Preventivo	La coordinación seguirá las herramientas diseñadas para la evaluación de la gestión desarrollada en el elemento de autoevaluación de gestión	0,67	0,90	0,785
Contratación y Vinculación de Personal	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	La coordinación velará porque su personal cuente con las competencias necesarias para la ejecución de las actividades de la Sede	Protección	La coordinación desarrollará planes de capacitación que permita reforzar las competencias de sus funcionarios	0,67	0,80	0,735

Fuente. Autores

6.3.1.4 Indicadores. De acuerdo a lo descrito en la sección 4.2.3.4, los indicadores diseñados en las Sedes Guatiguará y Bucarica, facilitan el monitoreo de los riesgos inherentes a los procesos. El buen desempeño de los mismos depende de que las medidas de tratamiento funcionen adecuadamente para que se disminuya la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto que genera su ocurrencia y de esta manera, disminuir la presencia de eventos que obstaculizan el logro de los objetivos. Esto se logra a través de una constante evaluación que permite crear medidas correctivas de manera oportuna cuando los controles diseñados no han sido eficaces, lo cual es posible con la utilización de los indicadores de riesgo.

Partiendo de los riesgos a los cuales les fueron diseñados los controles se formularon los indicadores. Algunos de ellos, dependiendo de su conveniencia y características particulares buscan conocer qué tanto ocurren los riesgos en las sedes. Esto es de gran utilidad para evaluar la reducción que ha tenido la frecuencia de ocurrencia de los riesgos con la implementación de las medidas de tratamiento, lo cual permite no solo evaluar el nivel del riesgo sino además la eficacia de los controles implementados.

Con otro tipo de indicadores, denominados indicadores de impacto del riesgo, es posible determinar la magnitud de los efectos que se producen con la ocurrencia de los riesgos, que permiten también evaluar la reducción de los riesgos y la contribución que han tenido los controles para la protección de las sedes.

Finalmente y encontrando una menor utilidad de los mismos, se diseñaron algunos indicadores de causa y agentes generadores, a través de las cuales se establecen la presencia de los mismos y evalúan su desaparición progresiva contribuyendo de igual forma a la reducción de los riesgos.
El formato utilizado para el diseño de los indicadores es mostrado en las tablas 43 y 44 y contiene los siguientes elementos:

- **Proceso.** Se refiere al proceso al cual fue identificado el riesgo que requiere el indicador.
- **Riesgo.** En esta columna se registraron los riesgos con mayores puntajes de valoración que poseen los más altos niveles de peligrosidad.
- **Nombre del Indicador.** Denominación que representa la característica a medir
- **Objetivo.** Para el cual fue diseñado el indicador
- **Tipo.** De Frecuencia del Riesgo, Impacto del Riesgo o de Causas y Agente Generador.
- **Fórmula.** Con la cual se realiza el cálculo para obtener el indicador.
- **Meta.** Valor establecido como óptimo para el indicador de riesgo.
- **Periodicidad**. Frecuencia con la cual se debe realizar la medición del riesgo.

Tabla 43. Diseño de Indicadores de Riesgo Sede Guatiguará

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **INDICADORES: Diseño de Indicadores de Riesgo Sede Guatiguará**

PROCESO	RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	TIPO	FORMULA	META	PERIODICIDAD
Planeación	Incumplimiento de Normas Ambientales	Porcentaje de carga contaminante producida	Determinar el grado de cumplimiento de la sede sobre normas ambientales que le atañen	Impacto	$\left(\frac{\text{Nivel Carga contaminante producida}}{\text{Nivel de Carga contaminant admisible}}\right) * 100$	0%	Trimestral
Planeación	Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	Relación de desechos no evacuados	Determinar el grado de emanación de desechos tóxicos superior al establecido en los planes de evacuación	Impacto	$\left(\frac{\text{Sumatoria de desechos sin evacuar}}{\text{Total de desechos evacuados}}\right)$	0	Sujeta a la periodicidad de evacuación propuesta en el plan
Mantenimiento de Infraestructura Física	Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	Nivel de desechos tóxicos clasificados	Determinar el grado de clasificación de los desechos producidos por los laboratorios y centros de investigación	Frecuencia	$\left(\frac{\text{Sumatoria de desechos toxicos clasificados}}{\text{Total de desechos acumulados}}\right) * 100$	100%	Mensual
Planeación	Inadecuada ejecución de los procesos	Porcentaje de procedimientos documentados	Conocer el nivel de procedimientos misionales de la sede, que cuentan con una definición formal a través de un documento	Causa	$\left(\frac{\text{Sumatoria de Procedimientos documentados}}{\text{Total de procedimientos de la sede}}\right) * 100$	100%	Semestral

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

INDICADORES: Diseño de Indicadores de Riesgo Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	TIPO	FORMULA	META	PERIODICIDAD
Provisión de Espacios Físicos	Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	Número de accidentes sin atención oportuna	Determinar el nivel de exposición que tiene la sede ante la falta de atención a un accidente	Frecuencia	Sumatoria de accidentes que no han sido atendidos oportuname nte	0	Mensual
Mantenimiento de Infraestructura Física	Deterioro de los equipos de laboratorio	Número de equipo que necesitan reparación	Determinar el grdo de efectividad de los planes de mantenimiento preventivo que eviten el deterioro y disfuncionamiento de los equipos pertenecientes a los centros y grupos de investigación	Frecuencia	Sumatoria de los equipos que necesitan reparación	0	Mensual
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Número de quejas presentadas por el servicio de vigilancia	Determinar el nivel satisfacción de los usuarios con el servicio de vigilancia de la sede	Frecuencia	Sumatoria del numero de quejas presentadas por los usuarios a la coordinación con respecto al servicio de vigilancia	0	Mensual
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Número de quejas de los usuarios por extravio de visitantes	Determinar el nivel usuarios que ven interrumpidas sus labores para dar indicaciones a visitantes extraviados	Impacto	Sumatoria del numero de quejas presentadas por los usuarios a la coordinación con respecto a los visitantes extraviados	0	Mensual

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

INDICADORES: Diseño de Indicadores de Riesgo Sede Guatiguará

PROCESO	RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	TIPO	FORMULA	META	PERIODICIDAD
Evaluación	Administración ineficaz de la Sede	Porcentaje de objetivos incumplidos	Determinar el nivel de cumplimiento de los planes y programas diseñados por la sede	Frecuencia	$\left(\frac{\text{Sumatoria de objetivos propuestos que no fueron logrados}}{\text{Total de objetivos propuestos para el año de gestión}}\right) * 100$	0%	Anual
Contratación y Vinculación de Personal	Vinculación de personas que no cumplen el perfil del cargo	Número de empleados que no cumplen con las competencias requeridas por el cargo	Determinar el nivel de conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos por los empleados con el fin de cumplir las competencias propias de su cargo	Frecuencia	Sumatoria de empleados que no cumplen con las competencias propias de su cargo	0	Anual

Fuente. Autores

Tabla 44. Diseño de Indicadores Sede Bucarica

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **INDICADORES: Diseño de Indicadores de Riesgo Sede Bucarica**

PROCESO	RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	TIPO	FORMULA	META	PERIODICIDAD
Planeación	Inadecuada ejecución de los procesos	Porcentaje de procedimientos documentados	Conocer el nivel de procedimientos misionales de la sede, que cuentan con una definición formal a través de un documento	Causa	$\left(\frac{\text{Sumatoria de Procedimientos documentados}}{\text{Total de actividades requeridas en la ejecución de los procesos}}\right) * 100$	100%	Semestral
Provisión de Espacios Físicos	Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	Porcentaje de usuarios que cumplen con los criterios de selección	Conocer el nivel de usuarios arrendados que cumplen con los criterios de selección definidos por la sede	Frecuencia	$\left(\frac{\text{Sumatoria de Usuarios que cumplen con los criterios de selección}}{\text{Total de usuarios de la sede}}\right) * 100$	100%	Anual
Planeación	Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	Nivel de clientes satisfechos con el precio de los servicios	Conocer el nivel de clientes encuestados que manifiesten estar satisfechos con el precio de los servicios ofrecidos por la sede	Impacto	$\left(\frac{\text{Sumatoria de Clientes satisfechos con los precios de la sede}}{\text{Total de Clientes encuestados}}\right) * 100$	100%	Trimestral
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Número de quejas presentadas por el servicio de vigilancia	Determinar el nivel satisfacción de los usuarios con el servicio de vigilancia de la sede	Frecuencia	Sumatoria del numero de quejas presentadas por los usuarios a la coordinación con respecto al servicio de vigilancia	0	Mensual

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

INDICADORES: Diseño de Indicadores de Riesgo Sede Bucarica

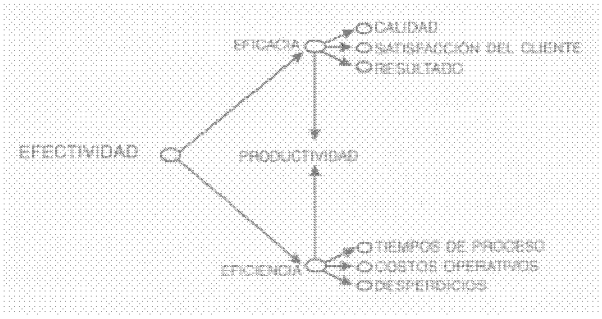
PROCESO	RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	TIPO	FORMULA	META	PERIODICIDAD
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Número de quejas de los usuarios por extravío de visitantes	Determinar el nivel usuarios que ven interrumpidas sus labores para dar indicaciones a visitantes extraviados	Impacto	Sumatoria del numero de quejas presentadas por los usuarios a la coordinación con respecto a los visitantes extraviados	0	Mensual
Evaluación	Ineficacia de la Administración de la Sede	Porcentaje de objetivos incumplidos	Determinar el nivel de cumplimiento de los planes y programas diseñados por la sede	Frecuencia	$\left(\frac{\text{Sumatoria de objetivos propuestos que no fueron logrados}}{\text{Total de objetivos propuestos para el año de gestión}}\right) * 100$	0%	Anual
Contratación y Vinculación de Personal	Vinculación de personas que no cumplen el perfil del cargo	Número de empleados que no cumplen con las competencias requeridas por el cargo	Determinar el nivel de conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos por los empleados con el fin de cumplir las competencias propias de su cargo	Frecuencia	Sumatoria de empleados que no cumplen con las competencias propias de su cargo	0	Anual

Fuente. Autores

- **Propuesta Metodológica para formular Indicadores de Gestión.** Si bien se ha remarcado a lo largo del presente proyecto de grado, la importancia de llevar mediciones sobre los acontecimientos que se realizan dentro de las sedes y la relevancia que representa su uso en el aseguramiento del logro de los objetivos planteados y aquellos institucionales, ahora se determinará una manera para diseñar y establecer aquellas herramientas que permitirán hacerle seguimiento a los procesos propios de las sedes, tomado como apoyo la metodología propuesta en el libro "INDICADORES DE GESTIÓN, herramientas para lograr la competitividad"[30].

Para definir los indicadores que medirán la eficacia de los procesos desarrollados, las sedes deben tener en cuenta que éstos obedecen al control de "factores críticos de éxito", como lo define Jesús Mauricio Beltrán en su libro, que no es más que aquellas variables relevantes en la operación de cualquier empresa y que la hacen funcional, sostenible y sobretodo, exitosa; estos factores se encuentran representados en la Figura 10 presentada a continuación:

Figura 12. Mapa de Factores Claves de Éxito



Fuente. INDICADORES DE GESTIÓN. Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo

Esta consideración es importante, pues es la base para establecer un diseño adecuado de mecanismos de evaluación en los procesos sobre los cuales las sedes tienen completa responsabilidad y autoridad para manejar y que son considerados "propios" de las sedes. Por lo tanto, se diseñarán indicadores de gestión a los denominados "misionales" de las sedes, pues los demás se encuentran establecidos a nivel Institucional y su manejo dentro de las sedes obedece a lo que ella establezca.

Con las dos consideraciones anteriores presentes, las sedes están en la vía para diseñar sus indicadores de gestión, siguiendo los siguientes pasos:

30 BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio. INDICADORES DE GESTIÓN, herramientas para lograr la competitividad. Santafé de Bogotá: 3R Editores, 1998.

a) Establecer Objetivos para los Procesos. En esta primera instancia, para establecer los indicadores que medirán el rendimiento de las sedes en cuanto al avance que proporcionan sus actividades en el cumplimiento de su función constitucional, es necesario que cada proceso cuente con un objetivo, ya que es la base orientadora del qué y cómo debe recorrerse el camino hacia el éxito y el alcance de los resultados deseados en las operaciones.

En cada proceso, es importante conocer, a demás de su objetivo, cuando comienza y cuando termina, así se podrán identificar claramente y obtener una medición del indicador más clara si se realizar su control desde el inicio del proceso.

Ya que los objetivos de cada proceso se definieron con anterioridad, se recordarán en esta etapa y adicional a esto, se definirán tanto el principio como la terminación de cada proceso utilizando el formato "Identificación de Procesos" encontrado en el Anexo K.

b) Definir los Factores Críticos de Éxito para cada Proceso.

Como se mencionó anteriormente, es necesario determinar cual será el área de éxito que se pretende controlar con el indicador, para esto se consigna en el formato "Definición de Factores Críticos de Éxito", encontrado en el Anexo K, cada uno de los siguientes elementos:

- *Clientes (internos y Externos):* Cada sede tiene un enfoque de servicio diferente, aunque la clase de servicios ofrecidos sea similar, es decir, mientras una sede mantiene un enfoque de servicio, en una zona apartada de la ciudad, sin ánimo de lucro y para usuarios dedicados a la investigación que pertenecen a la Universidad; la otra se orienta a ofrecer servicios análogos pero a usuarios empresariales con el fin de conseguir recursos para su sustento. Por esta razón, cada sede debe definir muy bien quienes son y serán sus partes interesadas (Clientes) para cada uno de los procesos desarrollados.

- *Necesidades de las Partes Interesadas:* Una vez definidas las partes interesadas de cada proceso, las sedes deben identificar que necesidades o que espera cada parte interesada, ya sea interna o externa, de los procesos que realizan a fin darles un servicio que puedan percibir como de calidad.

- *Especificaciones:* Cada parte interesada exige de cada necesidad un determinado nivel, es precisamente la razón por la cual, las sedes deben determinar este nivel de necesidad teniendo en cuenta la capacidad que tienen disponible para darles cumplimiento

c) Diseñar Indicadores para cada Factor de Éxito. Una vez identificados los factores de éxitos se registra para cada proceso, en el formato "Diseño de indicadores de Gestión presente

en el Anexo K, su objetivo, el (los) factores claves de éxito, el indicador que medirá cada factor de éxito, la fórmula que se utilizará para calcular el indicador, la unidad que acompañará la medición y la periodicidad con que se efectuará el cálculo del indicador dependiendo si se utilizará una vez o más durante el periodo de gestión

d) Evaluación de los Indicadores de Gestión. Si bien es importante realizar la medición de los procesos mediante el uso de indicadores de gestión, es aún más importante conocer que tan eficaces son estas herramientas con el tiempo, pues algunos pueden quedar obsoletos luego de realizarse alguna reestructuración al proceso o su vigencia de uso ya ha expirado y aún no se ha eliminado del sistema de indicadores. Por esta razón, se debe evaluar de forma periódica si los indicadores siguen agregando valor al proceso o si su periodo de uso sigue vigente.

Para realizar esta etapa, se utilizará una matriz de evaluación, donde se relacionan los indicadores diseñados con los procesos de la sede, la naturaleza del indicador, su vigencia y la generación de valor, mediante una serie de filas (indicadores) y un grupo de columnas tal como se muestra en la Figura 11, a continuación:

Figura 13. Matriz de Evaluación de Indicadores

	PROCESOS				NATURALEZA			VIGENCIA		¿Agrega Valor?	¿PERMANECE?
INDICADOR	Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3	Proceso n	Eficacia	Eficiencia	Productividad	Permanente	Temporal		
Indicador 1											
Indicador 2											
Indicador 3											
Indicador 4											
Indicador 5											
Indicador 6											
Indicador 7											
Indicador 8											
Indicador 9											
Indicador 10											
Indicador n											
TOTAL											

Fuente. INDICADORES DE GESTIÓN. Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo

En las filas de la matriz se registrarán los indicadores que actualmente tiene cada sede, mientras que las columnas se dividen en grupos, el primer grupo de columnas hace referencia a los procesos evaluados, en el segundo grupo de columnas está la naturaleza del factor crítico de éxito que se pretende controlar con los indicadores, el tercer grupo de columnas hace referencia a la vigencia (temporal o permanente) del indicador y la última columna de relación hace referencia a la percepción que tiene la sede en cuanto a la generación de valor que tiene el indicador en el proceso.

Cada casilla se llena con el número **1**, de acuerdo a la correspondencia del indicador en cada columna, por ejemplo, si el indicador A se diseñó para el proceso X, controlando la eficacia, siendo usado permanentemente y se percibe que su agrega valor al proceso para el cual se diseñó, entonces se coloca el número 1 en la casilla ubicada en la intersección entre el indicador A y el proceso X, sobre la misma fila se ubica el numero 1 en la casilla ubicada en la columna EFICAZ, continuando en la fila del indicador A, se asigna de nuevo el número 1 a la casilla correspondiente a la columna PERMANENTE y a la columna AGREGA VALOR, pues como se dijo, la sede percibe que su uso es importante para el proceso; esta evaluación permite determinar que el indicador A debe continuar en el sistema de indicadores diseñados para la sede. Esta evaluación, puede apreciarse más claramente en la Figura 12 presentada a continuación:

Figura 14. Ejemplo Determinación de la Permanencia de un Indicador

	PROCESOS			NATURALEZA			VIGENCIA		¿Agrega Valor?	¿PERMANECE?
INDICADOR	X	Y	Z	Eficacia	Eficiencia	Productividad	Permanente	Temporal		
A	1			1			1		1	SI
B										
C										
D										
E										
F										
G										
H										
I										
J										
TOTAL	1	0	0	1	0	0	1	0	1	

Fuente. INDICADORES DE GESTIÓN. Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo

Cabe aclarar que para estimar que un indicador agregue valor o no se debe tener en cuenta que su recolección y análisis se hagan de manera oportuna, con la frecuencia requerida y por el personal adecuado para hacerlo, de lo contrario podría estimarse un buen indicador como obsoleto y terminaría por desecharse cuando éste podría aportar información útil al análisis y evaluación de los procesos.

Por otro lado, también puede evaluarse el nivel de organización de la sede y determinar si la distribución de los indicadores está controlando áreas de las sedes que deberían controlarse, para esto se realiza una sumatoria por columnas de los resultados de la matriz, tal como se muestra en la Figura 13 a continuación:

Figura 15. Ejemplo Evaluación por Columnas en la Matriz de Evaluación de Indicadores

	PROCESOS			NATURALEZA			VIGENCIA		¿Agrega Valor?	¿PERMANECE?
INDICADOR	X	Y	Z	Eficacia	Eficiencia	Productividad	Permanente	Temporal		
A	1			1			1		1	SI
B		1	1	1			1			
C								1		
D		1		1			1		1	SI
E								1		
F	1			1			1			
G		1			1		1		1	SI
H			1		1		1			
I		1			1		1		1	SI
J	1			1			1			
TOTAL	3	4	2	5	3	0	8	2	4	

Fuente. INDICADORES DE GESTIÓN. Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo

6.3.1.5 Manual de Operación. El Manual de Operación propuesto en las Sedes Guatiguará y Bucarica, fue elaborado con el objetivo de dejar un documento que consolidara las actividades que constituyen los procesos misionales, los cuales se refieren a aquellos específicos de su función de constitución y que no se encontraban definidos. Esto, considerando además que los procesos de apoyo ya se encuentran documentados a través de las Resoluciones 886 y 884 de 2004 expedidos por la Rectoría de la Universidad.

Inicialmente se muestra la caracterización de dichos procesos, señalando su objetivo, alcance, proveedores, entradas, salidas, beneficiarios, actividades y los responsables de que sean llevados a cabo, con el fin de proporcionar la información suficiente para garantizar la comprensión de la naturaleza de cada uno de los procedimientos descritos posteriormente.

Una vez presentada la caracterización del proceso, se muestran las políticas de operación diseñadas en dicho proceso, las cuales orientan la toma de decisiones en la ejecución de las actividades.

Finalmente, se presenta la descripción detallada de los procedimientos requeridos para llevar a cabo las actividades del proceso, en los cuales se señalan los responsable de ejecutar las tareas, la normatividad relacionada con cada una de las actividades y se ilustra a través de un flujograma que complementa la descripción para proporcionar mayor información.

El Manual de Operación propuesto mostrado en el Anexo L, fue revisado y aprobado por la Coordinación de las Sedes y requiere de un proceso de oficialización institucional, a través del cual puede consolidarse como un documento que pueda estar disponible para todo el personal que participa en la ejecución de los procesos misionales de la sede Bucarica y que constituirá la base para la estandarización de los procedimientos propuestos, los cuales deben actualizarse permanentemente y adaptarse a las necesidades de los usuarios y del entorno cambiante.

6.3.2 Componente Información. Este componente del MECI dedicado a la organización de uno de los recursos más valiosos de cualquier empresa y sin ser la excepción de las sedes, trata sobre como debe afrontar las unidades el reto de establecer cual será la información que necesitan para desarrollar sus funciones de manera eficiente, transparente y efectiva.

Como se mencionó en el capitulo 4, en el apartado correspondiente a este componente, es primordial recordar que la información solo es importante para quien la maneja y administra, adquiriendo usos diferentes dependiendo de su poseedor; a modo de ejemplo práctico para ilustrar esta situación en el ámbito universitario, donde la interrelación de las unidades es mucho más cercana que en el ejemplo dado dentro de éste mismo capitulo, y más específicamente en el de las unidades académico-administrativas de la Institución se toma el caso del comportamiento social hacia la preferencia por ciertas carreras, para una unidad académica es primordial conocer las expectativas que genera su programa académico dentro de la población juvenil que busca un futuro universitario, mientras que a la sede Guatiguará, a pesar de afectar de forma indirecta este comportamiento ya que más estudiantes incrementan la posibilidad de crear investigación, le interesa conocer el grado de crecimiento de la actividad investigativa generada por determinada escuela.

Así pues, el MECI, introduce en las sedes los conceptos de Información Primaria, Información Secundaria y Sistemas de Información, tres elementos que conforman los niveles de información de acuerdo a sus proveedores, si son ajenos a la Universidad (Información Primaria) y si se trata de los mismos procesos desarrollados (Información Secundaria), así como los mecanismos para la transmisión y administración de dicha información (Sistemas de Información). El desarrollo de estos elementos y los resultados encontrados se describen en los apartados presentados a continuación.

6.3.2.1 Información Primaria. Como el elemento cabeza del componente, Información Primara pretende abrir el camino a las sedes hacia la organización de la información necesaria para el desarrollo de sus funciones, al establecer y definir en el entorno de las unidades, tanto la información necesaria como sus fuentes de extracción.

- **Diagnóstico del elemento Información Primaria.** De acuerdo a lo estructurado por el MECI, el desarrollo del elemento Información Primaria consiste en la identificación clara de la información necesaria para el desarrollo de las actividades de una organización, así como sus fuentes proveedoras y los agentes que harán uso del producto derivado del procesamiento de dicha información.

Se evidenció, mediante el análisis del diagnóstico general al Sistema de Control Interno, que las sedes Bucarica y Guatiguará tienen claramente identificada la información primaria proveniente de su entorno y que toman como necesaria para el desarrollo de sus funciones; y ya que varios de los procesos desarrollados por las sedes son procesos de apoyo manejados a nivel institucional, la información necesaria para el desarrollo de estos procesos, se encuentra organizada y sistematizada por el ente superior que representa la red de la comunidad universitaria UIS, tal como es el caso de la información financiera suministrada por el sistema de información que lleva su mismo nombre, manejado a nivel Institucional.

Así mismo, en los procesos propios de las sedes, la coordinación tiene claramente definidas sus fuentes proveedoras de información primaria ya que estas operaciones representan las actividades desarrolladas día a día por sus funcionarios, minimizando al máximo la necesidad de recolectar información nueva cada vez que se ejecutan, por ejemplo, en la actividad de aprovisionamiento de los recursos necesarios para la ejecución de obras de mantenimiento de infraestructura física, la información requerida de los proveedores para realizar un proceso de selección, no se considera necesaria recolectarla cada vez que se requiera una adquisición de insumos pues ya tienen establecidos sus proveedores de confianza, consolidados en una agenda de proveedores por cada clase de material necesitado.

A pesar de éste conocimiento, ninguna de las sedes posee un documento oficial que valide la existencia de esta información, situación que representa una desventaja en futuras gestiones, ya que el conocimiento hoy adquirido se marcharía junto a la experiencia del funcionario que parte de las sedes.

Por otro lado, el MECI considera vital la información provista por la comunidad que circunda a las entidades públicas, considerándose como comunidad a la sociedad en general y a aquella proporción de ésta que representa a los usuarios (o posibles usuarios) de la entidad, viendo necesario apropiarse de la información que de ella se pueda sustraer; en este sentido, el MECI recomienda la utilización de mecanismos de recolección de información tal como lo es el Sistema de Quejas y Reclamos, el cual aportará a la entidad, en este caso las sedes Bucarica y Guatiguará, sugerencias de mejoramiento correctivo y preventivo que apoyarán sus procesos de satisfacción de las necesidades de sus usuarios.

En este sentido, las sedes presentan una falencia ya que no se encuentra establecido un sistema de quejas y reclamos en las sedes, sin embargo, esta condición no ha representado mayores obstáculos en la gestión realizada hasta hoy, debido a la estrategia adoptada, de manera natural, por la coordinación de las sedes: el conocimiento mediante la comunicación directa con sus usuarios sobre las necesidades presentes en cada centro, grupo, corporación o empresa existente en cada una de las sedes. Esta estrategia ha permitido a la coordinación

acercarse a sus usuarios y conocer desde una perspectiva más cercana aquellas inquietudes, necesidades y problemáticas que aquejan a los usuarios en sus labores diarias, producto de las condiciones de las instalaciones donde cada uno labora, así como las sugerencias y reclamos que pudieran aportar a la coordinación para el crecimiento de la gestión realizada.

- **Propuesta del elemento.** La propuesta expuesta en el presente proyecto, va encaminada a apoyar la identificación y el establecimiento de las características propias de la información primaria en las sedes Bucarica y Guatiguará, mediante el uso de formatos que permitan percibir de manera clara estos aspectos. Por consiguiente se muestra a continuación los resultados obtenidos en cada sede para este elemento.

Teniendo en cuenta el modelo de operación establecido para cada sede, se determinaron las necesidades de información externa que éstas presentan, consolidando estos resultados en los siguientes formatos donde se especifica en cada proceso la descripción de la información necesaria, el objetivo que ésta tiene dentro de el, el documento que pueda soportar su evidencia y al cual se pueda acudir, su fuente proveedora y el agente demandante de dicha información.

Tabla 45. Requisitos de Información Primaria por Proceso Sede Bucarica

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE DE INFORMACIÓN** **INFORMACIÓN PRIMARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Bucarica**

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
PLANEACIÓN	Lineamientos estratégicos que definen a la Institución	Brindar el marco de referencia hacia donde se debe orientar los Planes y Programas diseñados en la sede para el cumplimiento de la misión Institucional	Misión	Dirección de Planeación
			Visión	
	Estado y comportamiento de factores externos a la sede que afectan su desempeño	Proporcionar a la sede un conocimiento de su entorno para crear estrategias frente a los posibles cambios que se puedan presentar	Estudios	Entidades Externas Proveedoras de Información del Contexto
			Revistas	
			Normatividades	
	Directrices de Planeación a nivel Institucional	Proporcionar la guía para el diseño de los Planes de Gestión de la sede, de acuerdo a la orientación de Planeación Institucional	Plan de Mejoramiento	Dirección de Planeación
			Proyecto Educativo Institucional	
			Plan de Gestión Trianual	
			Plan de Desarrollo	
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Necesidades y/o Solicitudes de reparación y mantenimiento	Conocer las necesidades de mantenimiento con el fin atacarlas antes que su situación se vea agravada	Formato de necesidades de mantenimiento	Grupos tecnológicos y Empresas de la comunidad y de la UIS
	Necesidades y/o Solicitudes de ampliaciones y/o remodelaciones	Conocer las necesidades de acomodación, remodelación y de ampliación que tienen los usuarios de la sede de acuerdo a sus necesidades y así brindar un servicio oportuno y de calidad	Formato de necesidades de mantenimiento	Grupos tecnológicos y Empresas de la comunidad y de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE DE INFORMACIÓN

INFORMACIÓN PRIMARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Bucarica

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	Especificación de las necesidades de arrendamiento de la empresa interesada	Determinar los requisitos de arrendamiento de la empresa interesada, con el fin de hallar la oficina que mas se ajuste a sus necesidades	Solicitud de Arrendamiento	Grupos tecnológicos y Empresas de la comunidad y de la UIS
	Especificación de las necesidades de alquiler de salones del usuario interesado	Determinar los requisitos de alquiler del posible usuario de la sede, con el fin de hallar el salón que mas se ajuste a sus necesidades	Solicitud de Alquiler	Grupos tecnológicos y Empresas de la comunidad y de la UIS Personas naturales
CONTRATACIÓN	Listado de proveedores de la Universidad	Conocer los proveedores de confianza de la Universidad y de la sede de acuerdo al tipo de bien o servicio requerido	Base de datos de Proveedores de la UIS	Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión
	Comprobante legal de la adquisición del bien o del servicio	Brindar información legítima sobre las condiciones de la adquisición, con el fin de facilitar la rendición de cuentas	Factura de venta	Proveedor
	Documentación legalizada y aprobada por tesorería	Brindar transparencia a la gestión, así como un orden sistemático que evite errores graves a la Institución	Documentación del contrato de adquisición de bienes o servicios visada por tesorería	Sección Tesorería
PRESUPUESTO	Instrucciones y lineamientos para la elaboración de presupuestos	Orientar a las sede en la forma como deben establecer su programación presupuestal	Instructivo del proceso de planificación presupuestal	Dirección de Planeación
	Criterios de elegibilidad de los proyectos de inversión	Brindar una guía a la sedes en la elaboración de sus planes de inversión para que estos cumplan con los requisitos exigidos por la Dirección de Planeación y disminuya el nivel de proyectos rechazados	Premisas básicas y criterios de elegibilidad	Dirección de Planeación
PRESUPUESTO	Fecha límite para la solicitud de reservas presupuestales	Orientar a la sede sobre el plazo máximo para el vencimiento de la solicitud de reservas presupuestales	Notificación de la fecha límite para la solicitud de reservas presupuestales	Sección de Presupuesto

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE DE INFORMACIÓN** **INFORMACIÓN PRIMARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Bucarica**

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
INGRESOS Y EGRESOS	Comprobante legal de la adquisición de responsabilidades con usuarios de la sede	Brindar información legítima sobre las condiciones de la adquisición de la responsabilidad, con el fin de facilitar la rendición de cuentas	Recibo de Caja Consignación Bancaria Comprobante de compromiso adquirido con el cliente	Grupos tecnológicos y Empresas de la comunidad y de la UIS

Tabla 46. Requisitos de Información Primaria por Proceso Sede Bucarica

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN PRIMARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Guatiguará

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
PLANEACIÓN	Lineamientos estratégicos que definen a la Institución	Brindar el marco de referencia hacia donde se debe orientar los Planes y Programas diseñados en la sede para el cumplimiento de la misión Institucional	Misión	Dirección de Planeación
			Visión	
	Estado y comportamiento de factores externos a la sede que afectan su desempeño	Proporcionar a la sede un conocimiento de su entorno para crear estrategias frente a los posibles cambios que se puedan presentar	Estudios	Entidades Externas Proveedoras de Información del Contexto
			Revistas	
			Normatividades	
	Directrices de Planeación a nivel Institucional	Proporcionar la guía para el diseño de los Planes de Gestión de la sede, de acuerdo a la orientación de Planeación Institucional	Plan de Mejoramiento	Dirección de Planeación
			Proyecto Educativo Institucional	
			Plan de Gestión Trianual	
			Plan de Desarrollo	
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Necesidades y/o Solicitudes de reparación y mantenimiento	Conocer las necesidades de mantenimiento con el fin atacarlas antes que su situación se vea agravada	Formato de necesidades de mantenimiento	Centros o Grupos de investigación de la UIS
	Necesidades y/o Solicitudes de ampliaciones y/o remodelaciones	Conocer las necesidades de acomodación, remodelación y de ampliación que tienen los usuarios de la sede de acuerdo a sus necesidades y así brindar un servicio oportuno y de calidad	Formato de necesidades de mantenimiento	Centros o Grupos de investigación de la UIS
PROVISIÓN DE ESPACIOS FISICOS	Especificación de las necesidades de infraestructura para la instalación del Centro o grupo de investigación interesado	Determinar los requisitos de espacio del centro o grupo de investigación interesad, con el fin de hallar el espacio que mas se acomode a sus necesidades	Formato de solicitud de instalación del centro o grupo de investigación	Centros o Grupos de investigación de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE DE INFORMACIÓN

INFORMACIÓN PRIMARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Guatiguará

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
	Especificación de las necesidades de préstamo de salón del centro o grupo de investigación interesado	Determinar los requisitos de préstamos de salón a centros y grupos de investigación de la sede, con el fin de asignarles, en lo posible, el salón que se ajusta a sus necesidades	Formato de solicitud de Préstamos de salones y/o recursos tecnológicos	Centros o Grupos de investigación de la UIS
CONTRATACIÓN	Listado de proveedores de la Universidad	Conocer los proveedores de confianza de la Universidad y de la sede de acuerdo al tipo de bien o servicio requerido	Base de datos de Proveedores de la UIS	Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión
	Comprobante legal de la adquisición del bien o del servicio	Brindar información legítima sobre las condiciones de la adquisición, con el fin de facilitar la rendición de cuentas	Factura de venta	Proveedor
	Documentación legalizada y aprobada por tesorería	Brindar transparencia a la gestión, así como un orden sistemático que evite errores graves a la Institución	Documentación del contrato de adquisición de bienes o servicios visada por tesorería	Sección Tesorería
PRESUPUESTO	Instrucciones y lineamientos para la elaboración de presupuestos	Orientar a las sede en la forma como deben establecer su programación presupuestal	Instructivo del proceso de planificación presupuestal	Dirección de Planeación
	Criterios de elegibilidad de los proyectos de inversión	Brindar una guía a la sedes en la elaboración de sus planes de inversión para que estos cumplan con los requisitos exigidos por la Dirección de Planeación y disminuya el nivel de proyectos rechazados	Premisas básicas y criterios de elegibilidad	Dirección de Planeación
	Fecha límite para la solicitud de reservas presupuestales	Orientar a la sede sobre el plazo máximo para el vencimiento de la solicitud de reservas presupuestales	Notificación de la fecha límite para la solicitud de reservas presupuestales	Sección de Presupuesto
INGRESOS Y EGRESOS	Comprobante legal de la adquisición de responsabilidades con usuarios de la sede	Brindar información legítima sobre las condiciones de la adquisición de la responsabilidad, con el fin de facilitar la rendición de cuentas	Recibo de Caja	Grupos tecnológicos y Empresas de la comunidad y de la UIS
			Consignación Bancaria	
			Comprobante de compromiso adquirido con el cliente	

6.3.2.2 Información Secundaria. El elemento Información Secundaria, insta a las sedes a reconocer dentro de ellas mismas la información necesaria para mejorar sus procesos, identificando además de donde proviene.

- **Diagnóstico del elemento Información Secundaria.** Estimando como referencia las disposiciones del MECI, se establece que es necesario para el desarrollo del elemento, la identificación clara de las fuentes de información secundaria, así como la información en sí, que es necesaria y complementaria a la información primaria, para el desarrollo de las funciones de las sedes y los procesos que harán uso de la transformación realizada a la información.

Tomando cada característica por separado encontramos, en primer lugar, que los funcionarios de las sedes dedicados a los procesos que se desarrollan diariamente, no tienen identificadas las fuentes de información útil para la ejecución de su labor, esto debido al alto grado de operatividad que presentan estas funciones, por lo tanto, la coordinación considera como irrelevante el conocimiento de esta información en dichos niveles de funcionamiento de la unidad; sin embargo, el personal que tiene a su cargo funciones más administrativas, como lo son las asistentes de coordinación, tienen un mayor grado de conocimiento y distinción de estas fuentes, ya que su trabajo sirve de apoyo para la toma de decisiones de la coordinación, así como la programación de las actividades funcionales de las sedes.

Por otro lado, la falta de documentos que constaten y especifiquen los procesos llevados a cabo en las unidades, es la piedra angular donde se fundamenta la falta de definición de la información requerida y provista por cada proceso para el mejoramiento de la gestión de las sedes y el desarrollo de mecanismos de control que aseguren su mejora continua. Sin embargo, durante el desarrollo del modelo, se propuso una caracterización de los procesos ejecutados en las unidades, que servirá de base sustentable para el desarrollo de este elemento.

Las anteriores razones, permiten descifrar, que las sedes poseen un nivel de avance bajo en este elemento, dando paso a la generación de una propuesta nueva para sus funcionarios y que será de gran ayuda para el alcance de una gestión efectiva, proactiva y dinámica, siempre en búsqueda de la satisfacción de sus usuarios, el logro de los objetivos y el cumplimiento de su función de constitución como apoyo activo para el crecimiento Institucional.

- **Propuesta del elemento.** De la misma forma que se realizó el elemento Información Primaria, el desarrollo de la propuesta para Información Secundaria, se encuentra dirigida

hacia la definición y consolidación de las características de la información generada por los procesos de las sedes que sirve de apoyo a la óptima realización de otros y a su vez, brindan un conocimiento detallado de la gestión para la divulgación hacia los diferentes grupos de interés.

Los resultados de ésta propuesta, se encuentra registrados en el formato "Requisitos de Información Secundaria" mostrado a continuación donde se detalla, para cada proceso, la información requerida, el objetivo que ayuda a mostrar su importancia frente al proceso al cual se encuentra vinculada, los registros resultantes de la operación anterior como evidencia física de la información y medio de acceso para su consulta y el proceso fuente de la información.

Tabla 47. Requisitos de Información Secundaria por proceso en la sede Bucarica

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE DE INFORMACIÓN** **INFORMACIÓN SECUNDARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Bucarica**

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	PROCESO QUE LO PROVEE
PLANEACION	Análisis estratégico de la sede	Brindar información sobre las condiciones de la sede, con el fin de sentar estrategias que hagan frente a los cambios del entorno	matriz DOFA	PLANEACION
	Estrategias tendientes a mejorar las falencias detectadas durante el proceso de evaluación	Brindar a la sede planes de acción que permita generar cambio en aquellos aspectos por mejorar, logrando así un proceso de mejora continua	Plan de Mejoramiento	EVALUACION
ADMINISTRACION DE RIESGOS	Análisis estratégico de la sede	Brindar información sobre las condiciones de la sede, con el fin de sentar estrategias que hagan frente a los cambios del entorno	matriz DOFA	PLANEACION
	Resultados de análisis del comportamiento del entorno externo e interno	Proporcionar a la coordinación información sobre el comportamiento de variables ambientales y administrativas que pueden llegar afectar el logro de los objetivos propuestos	Informe de Contexto Estratégico	PLANEACION
	Análisis de las circunstancias que podrían impedir el logro de los objetivos propuestos por la sede	Sentar las bases, dentro de la coordinación, sobre las cuales se fundamentarán las acciones diseñadas para el manejo y administración de aquellas circunstancias que pueden interferir en el logro de los objetivos	Riesgos Identificados	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
			Controles existentes	
			Registro histórico de riesgos	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN SECUNDARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Bucarica

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	PROCESO QUE LO PROVEE
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Descripción de los proyectos diseñados para el año	Brindar información sobre las actividades que deben desarrollarse para dar cumplimiento a los planes y proyectos propuestos por la coordinación	Plan de Gestión Anual	PLANEACION
	Descripción de las condiciones financieras presupuestadas para el desarrollo de las funciones de la sede	Brindar información a la coordinación de la sede sobre los recursos financieros disponibles para la realización de los planes y proyectos a realizarse	Programa Presupuestal	PRESUPUESTO
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Información detalla del movimiento de elementos hacia dentro y fuera de la sede	Proporcionar a la coordinación y a los usuarios de la sede seguridad sobre los elementos que manejan y los personales	Formatos de ingreso y salida de elementos	MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA
	Información detallada de las novedades presentadas en la sede	Brindar a la coordinación control sobre los eventos que suceden en su interior para adoptar posiciones acertadas de acuerdo a lo que se requiera	Formatos de reportes de novedades	
CONTRATACIÓN	Información detallada sobre las necesidades presentadas para la adquisición de un bien o un servicio	Proporcionar a la coordinación información sobre las necesidades presentada para el cubrimiento de aquellas propias de los usuarios	Formato de necesidad de adquisición de bienes y/o servicios	CONTRATACIÓN
	Información generada por la gestión de adquisición de bienes y/o servicios que cubran las necesidades de los usuarios	Brindar transparencia a la gestión de la sede en cuanto al manejo de la adquisición de bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios	Ordenes de compra	
			Ordenes de Prestación de Servicios	

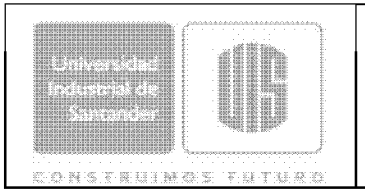
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN SECUNDARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Bucarica

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	PROCESO QUE LO PROVEE
INGRESOS Y EGRESOS	Información generada por la gestión de adquisición de bienes y/o servicios que cubran las necesidades de los usuarios	Brindar transparencia a la gestión de la sede en cuanto al manejo de la adquisición de bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	CONTRATACIÓN
EVALUACIÓN	Descripción de los proyectos diseñados para el año	Brindar a la sede una guía para la comparación y el contraste de lo propuesto para el periodo de gestión y los resultados obtenidos	Plan de Gestión Anual	PLANEACION
	Resultado de la aplicación de la autoevaluación a los funcionarios de la sede	Permite evidenciar a la coordinación de la sede, las falencias presentadas durante el periodo de gestión, con el fin de generar planes de acción que contrarresten estas situaciones	Instrumento de Autoevaluación	EVALUACIÓN

Tabla 48. Requisitos de Información Primaria por proceso en la sede Guatiguará

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN SECUNDARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Guatiguará

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
PLANEACION	Análisis estratégico de la sede	Brindar información sobre las condiciones de la sede, con el fin de sentar estrategias que hagan frente a los cambios del entorno	matriz DOFA	PLANEACION
	Estrategias tendientes a mejorar las falencias detectadas durante el proceso de evaluación	Brindar a la sede planes de acción que permita generar cambio en aquellos aspectos por mejorar, logrando así un proceso de mejora continua	Plan de Mejoramiento	EVALUACION
ADMINISTRACION DE RIESGOS	Análisis estratégico de la sede	Brindar información sobre las condiciones de la sede, con el fin de sentar estrategias que hagan frente a los cambios del entorno	matriz DOFA	PLANEACION
	Resultados de análisis del comportamiento del entorno externo e interno	Proporcionar a la coordinación información sobre el comportamiento de variables ambientales y administrativas que pueden llegar afectar el logro de los objetivos propuestos	Informe de Contexto Estratégico	PLANEACION
	Análisis de las circunstancias que podrían impedir el logro de los objetivos propuestos por la sede	Sentar las bases, dentro de la coordinación, sobre las cuales se fundamentarán las acciones diseñadas para el manejo y administración de aquellas circunstancias que pueden interferir en el logro de los objetivos	Riesgos Identificados	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
			Controles existentes	
			Registro histórico de riesgos	



MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN SECUNDARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Guatiguará

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Descripción de los proyectos diseñados para el año	Brindar información sobre las actividades que deben desarrollarse para dar cumplimiento a los planes y proyectos propuestos por la coordinación	Plan de Gestión Anual	PLANEACION
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Descripción de las condiciones financieras presupuestadas para el desarrollo de las funciones de la sede	Brindar información a la coordinación de la sede sobre los recursos financieros disponibles para la realización de los planes y proyectos a realizarse	Programa Presupuestal	PRESUPUESTO
	Información detalla del movimiento de elementos hacia dentro y fuera de la sede	Proporcionar a la coordinación y a los usuarios de la sede seguridad sobre los elementos que manejan y los personales	Formatos de ingreso y salida de elementos	MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA
	Información detallada de las novedades presentadas en la sede	Brindar a la coordinación control sobre los eventos que suceden en su interior para adoptar posiciones acertadas de acuerdo a lo que se requiera	Formatos de reportes de novedades	
CONTRATACIÓN	Información detallada sobre las necesidades presentadas para la adquisición de un bien o un servicio	Proporcionar a la coordinación información sobre las necesidades presentada para el cubrimiento de aquellas propias de los usuarios	Formato de necesidad de adquisición de bienes y/o servicios	CONTRATACIÓN
	Información generada por la gestión de adquisición de bienes y/o servicios que cubran las necesidades de los usuarios	Brindar transparencia a la gestión de la sede en cuanto al manejo de la adquisición de bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios	Ordenes de compra	
			Ordenes de Prestación de Servicios	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN SECUNDARIA: Requisitos de Información por Proceso Sede Guatiguará

PROCESO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACION	OBJETIVO	DOCUMENTO SOPORTE	FUENTE
INGRESOS Y EGRESOS	Información generada por la gestión de adquisición de bienes y/o servicios que cubran las necesidades de los usuarios	Brindar transparencia a la gestión de la sede en cuanto al manejo de la adquisición de bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	CONTRATACIÓN
EVALUACIÓN	Descripción de los proyectos diseñados para el año	Brindar a la sede una guía para la comparación y el contraste de lo propuesto para el periodo de gestión y los resultados obtenidos	Plan de Gestión Anual	PLANEACION
	Resultado de la aplicación de la autoevaluación a los funcionarios de la sede	Permite evidenciar a la coordinación de la sede, las falencias presentadas durante el periodo de gestión, con el fin de generar planes de acción que contrarresten estas situaciones	Instrumento de Autoevaluación	EVALUACIÓN

6.3.2.3 Sistemas de Información. Último elemento del componente, fija los mecanismos para el manejo de la información previamente identificada y clasificada, agilizando y mejorando la forma en que son utilizados para la toma de decisiones.

- **Diagnóstico del elemento Sistemas de Información.** Según lo establecido por el MECI, los Sistemas de Información equivalen al conjunto de recursos materiales y tecnológicos utilizados para brindar información confiable y oportuna que apoye la toma de decisiones y la ejecución efectiva de las operaciones.

Por esta razón se analizó a nivel institucional, apoyado en el trabajo de implementación desarrollado a esta escala, los Sistemas de Información existentes y la vinculación que tienen las sedes con su utilización.

A nivel institucional se cuenta con un Sistema de Información integrado que permite administrar diversos tipos de información, debido a la diversidad de funciones que se ejecutan en la Universidad. Es así, como en la actualidad se cuenta con diversos componentes que conforman la gran red de información de la Universidad Industrial de Santander y van desde aquellos orientados a proporcionar datos académicos de su alumnado como lo es el Sistema Académico de Pregrado, hasta los que se encargan de almacenar información netamente administrativa como lo es el Sistema de Información Financiero.

En el caso de las sedes Bucarica y Guatiguará, por mantener un carácter administrativo de la operación institucional, aquellos sistemas orientados a la información académica y bibliográfica no corresponde que sean utilizados; por esta razón, las sedes muestran un manejo avanzado de sistemas de información de carácter administrativo, tal como lo demuestra la tabla 49, donde se relacionan los diferentes módulos del sistema de Información de la Universidad y aquellos utilizados por las sedes en la ejecución de sus operaciones.

Tabla 49. Relación de los sistemas de Información empleados por las sedes Bucarica y Guatiguará

SISTEMAS DE INFOMACIÓN EXISTENTES EN LA UNIVERSIDAD	DESCRIPCIÓN	ES APLICADO POR LAS SEDES?
Académicos de Pregrado y Postgrado	Se compone de los módulos de selección e ingreso, hojas de vida, asignaturas, programas académicos y planes de estudio, horarios, planeación de matrícula, matrícula, registro de calificaciones, trabajos de grado, grados y certificados	

SISTEMAS DE INFOMACIÓN EXISTENTES EN LA UNIVERSIDAD	DESCRIPCIÓN	ES APLICADO POR LAS SEDES?
Administración de Recursos Humanos	Permite generar reportes y registrar en línea información referente a hojas de vida, manejo de personal, información de pagos, programas de capacitación y actividad docente del personal vinculado de planta, jubilado y sustitutos, docentes de cátedra, servicios prestados, aprendices, auxiliaturas y becas postgrado	X
Administración Documental	La gestión de documentos se realiza por parte de la Secretaría General. El sistema permite su digitalización y recuperación por diferentes criterios de búsqueda	X
Banco de Programas y Proyectos de Inversión	herramienta que facilita la formulación de proyectos y programas de inversión, siguiendo la metodología tipo A de Planeación Nacional, que comprende el diligenciamiento de los formatos y la evaluación y aprobación de los proyectos	X
Biblioteca	Herramienta utilizada para la administración del material bibliográfico de la Universidad, contiene los módulos de mantenimiento, préstamo y consulta principalmente, y de manera secundaria, auditoria, estadísticas, bibliotecas satélites, proceso físico y adquisiciones	
Certificados Estudiantes de Pregrado e INSED	Consta de los módulos reconsulta de estudiantes, mantenimiento, expedición de certificados de matrícula, expedición de certificados de notas, expedición de certificados académicos, y expedición de certificados especiales	
Comedores	Se encarga de organizar la administración del servicio de comedores ofrecido a los estudiantes, cuenta con los módulos de solicitud de servicio, acumulados, pagos, asignación, reportes y estadísticas	
Consulta de Documentos	Facilita la consulta de Acuerdos de los Consejos Superior y Académico, Resoluciones de Rectoría y noticias de los Consejos	X
Contratación Administrativa	Facilita la interacción de la Universidad con los proveedores para los procesos de compras cuya función es el registro, modificación de datos comerciales, consulta de productos y servicios ofrecidos, el estado de cuentas de los proveedores entre otras	X
Costos Universitarios	Compuesto por los módulos de actualizaciones constantes del sistema, generación de interfaces con otros sistemas de información, generación de cuadros de estudios de costos universitarios	
Directorio Personal	Genera la información relacionada con el personal administrativo y docente de la Universidad, permitiendo consultas por nombre y apellido, cargo del funcionario o dependencia administrativa	X
Evaluación Docente	Permite recopilar y procesar información para obtener resultados que permitan evaluar el desempeño docente	

SISTEMAS DE INFOMACIÓN EXISTENTES EN LA UNIVERSIDAD	DESCRIPCIÓN	ES APLICADO POR LAS SEDES?
Financiero	Genera la información para las secciones de Contabilidad, Presupuesto, Tesorería e Inventarios, con la cual se puede rendir los informes financieros	X
Indicadores de Gestión	Permite administrar y generar indicadores institucionales e internos de cada unidad y la consulta de información general y resultados obtenidos en el proceso de generación	X
Inscripción en Línea	El Módulo de Inscripción en Línea permite a los aspirantes, realizar la Inscripción a través del sitio Web de la Universidad desde cualquier lugar donde se encuentren	
Integral de Salud	Parte del sistema de Información que permite realizar un seguimiento al historial clínico de la comunidad universitaria afiliada a los servicios de salud de la Universidad	
Librería	Permite administrar el material bibliográfico destinado a la venta, cuenta con los módulos de entrada de mercancía, salida de mercancía, cartera, suscripciones, mantenimiento, reportes, y administración	
Mantenimiento Tecnológico	Principalmente cuenta con los módulos de hoja de vida, solicitud de servicio, cumplimiento y reasignación; de manera secundaria con los módulos de auditoria, estadísticas y reportes	X
Matrícula en Línea	Permite a los estudiantes realizar el proceso de Matrícula a través del Sitio Web de la Universidad además de verificar sus Horarios y Notas	
Memorandos	Permiten la comunicación electrónica entre las diferentes unidades académico administrativas de la Universidad	X
Minutas	Permite que la persona autorizada realice el balanceo de los menús cumpliendo con las recomendaciones nutricionales definidas por la División de Bienestar Universitario para la población que utiliza el servicio. Cuenta con los módulos de mantenimiento, consulta y reserva, estadísticas, reportes y auditoria	
Recaudo y Ejecución de Fondos Estampilla PROUIS	Cuenta con módulos de administración del sistema, gobernación y tesorería departamental, y egresos de fondos	
Veeduría Ciudadana	A través del sistema de veeduría se puede consultar el estado de una contratación realizada y en él, la comunidad en general pueden proporcionar sugerencias, preguntas e inquietudes	X

- **Recomendaciones a la implementación del elemento.** Como se ha podido comprobar, el nivel de desarrollo de este elemento en las sedes es bastante satisfactorio, pues ellas cuentan con un respaldo para el manejo de su información proveniente del campus principal de la Universidad.

Es necesario resaltar además, que en la actualidad, las sedes se encuentran adelantando un mecanismo para la recepción de solicitudes de mantenimiento por medio de la página web de la Universidad, así mismo, tiene como proyecto la adaptación del sistema empleado en la División de Planta Física para el manejo de sus operaciones, lo cual demuestra, el interés que tiene la coordinación por emplear mecanismos que brinden dinamismo, transparencia y eficiencia a la gestión realizada.

Por esta razón, la recomendación proporcionada en este elemento está orientada a brindar aliento y apoyo a la coordinación de las sedes en la labor emprendida y recordar que el proceso de actualización y tecnificación en busca de operaciones eficientes, ágiles y transparentes no acaba, es necesario revisar las condiciones en las cuales se encuentran la ejecución de las operaciones y determinar si las herramientas empleadas son suficientes para ello.

6.3.4 Componente Comunicación Pública. El componente Comunicación Pública, contribuye a la creación de una visión compartida de las sedes y al perfeccionamiento de las relaciones humanas con sus grupos de interés internos y externos, mediante la transmisión y comprensión de mensajes, datos e ideas que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De acuerdo a lo que establece el MECI, la gestión de la comunicación pública requiere el desarrollo de tres elementos que constituyen las diversas formas de comunicación presentes en las unidades y los medios apropiados para su difusión y cuya descripción y relación al interior de las sedes se describe en las secciones siguientes.

6.3.4.1 Comunicación Organizacional. Este elemento se orienta a la difusión de la información generada al interior de las sedes y posibilita la integración de esfuerzos realizados por las diferentes instancias que la conforman, a fin de dar cumplimiento a los propósitos para los cuales fueron creadas y contribuir al logro de los objetivos institucionales.
En el documento de diagnóstico elaborado por el Equipo MECI en la UIS, se definen los flujos de comunicación en este elemento de la siguiente manera:

- *La Comunicación Descendente*: Fluye desde los funcionarios ubicados en altos niveles hacia otros que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional. La información que fluye en éste sentido puede distorsionarse al descender por la cadena de mando hasta llegar al nivel objetivo, por eso es necesario contar con un sistema de retroalimentación para determinar si la información se recibió tal como la envió el emisor.
- *La Comunicación Ascendente*: Fluye desde los subalternos hacia los superiores y continúa ascendiendo por la organización. El flujo puede ser obstaculizado por funcionarios que filtran los mensajes y no transmiten toda la información a los superiores, en especial cuando son mensajes desfavorables. Es necesario que los superiores conozcan los hechos sobre el desempeño de los procesos y de sus funcionarios.
- *La Comunicación Cruzada*: Su principal función es acelerar la circulación de la información, mejorar la comprensión y coordinar esfuerzos para el logro de los objetivos institucionales, puede ser horizontal entre personal del mismo rango, o diagonal, entre diferentes rangos y unidades que no tienen relación de dependencia directa entre sí.

A partir de estas definiciones se diseñó una tabla con el flujo comunicativo en la UIS, en el proceso de Diagnóstico Institucional que se lleva a cabo a través de la Coordinación de Implementación del MECI y que se encuentra actualmente en desarrollo. Esta tabla se tomó como referencia para aplicar un instrumento de diagnóstico del elemento al interior de las sedes, el cual permitió establecer el estado actual del elemento y las recomendaciones para su adecuada implementación al interior de las sedes. Los resultados se ilustran en la Tabla 45.

En cuanto al desarrollo de los procesos de apoyo, dado que son ejecutados por una sola persona bajo la dirección del coordinador, además del flujo descrito en la tabla 45, se requiere de un flujo de comunicación organizacional con las unidades institucionales con las cuales se encuentran relacionadas y con los órganos de gobiernos a los cuales las sedes se encuentran adscritas.

Este flujo de comunicación se encuentra definido a nivel institucional y se lleva a cabo conforme se encuentra establecido a través de las Unidades Administrativas responsables de ejecutar los procesos comunicativos. De acuerdo con el diagnóstico institucional que se encuentra en desarrollo, este proceso se describe de la siguiente manera:

El segundo nivel del proceso comunicativo institucional se efectúa entre las diferentes Unidades Académico Administrativas, el medio escrito es considerado el "oficial" de la Institución para este tipo de comunicaciones. Se tienen medios informales[31], como los

[31] Nota: los memorandos, comunicaciones internas y comunicaciones oficiales, se encuentran normalizadas según el "Manual de Administración de Documentos, el cual fue aprobado según Resolución 311 de 1983, las circulares carecen de estandarización en la Universidad, lo cual ha generado un uso inapropiado de los mismos.

"memorandos y las comunicaciones internas" como formatos frecuentes de comunicación directa, las "circulares" de carácter informal indirecto. El medio formal mas usado, es la "comunicación oficial", la cual cuenta con importancia para el archivo de la Universidad, y debe ser radicada. Dentro del segundo nivel, también se encuentra la comunicación entre estamentos universitarios, tales como las generadas por los diferentes cuerpos directivos hacia sus grupos internos de interés, y la comunicación existente entre las UAA y los estudiantes, definiendo los conductos regulares y los procedimientos específicos para concretar la transacción comunicativa.

En el caso de las directivas, éstas utilizan otros medios escritos, que registran las decisiones tomadas frente a determinados asuntos, estos actos administrativos reciben el nombre de Actas, Acuerdos o Resoluciones, y su emisión está reglamentada para los diferentes grupos directivos que las emiten. Básicamente éstos documentos se orientan a "informar" a la comunidad universitaria de las decisiones tomadas por las directivas. Además, se hacen llegar a las diferentes UAA mediante los servicios de la Dirección de Certificación y Gestión Documental[32], y están a disposición de la comunidad universitaria en Intranet.

[32] La Dirección de Certificación y Gestión Documental (DCGD) tiene como propósito la administración de la información y el material documental impreso, de importancia para la Institución, y sujeta a la normatividad archivística expedida por el Archivo General de la Nación, dada la denominación de la Institución como entidad del Estado.

Tabla 50. Flujo Comunicativo Sedes Bucarica y Guatiguará

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA** **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: Flujo Comunicativo Sedes Bucarica y Guatiguará**

FLUJO DE COMUNICACIÓN	CALIDAD DEL PROCESO COMUNICATIVO			DESCRIPCIÓN
	Mala	Regular	Buena	
Comunicación Ascendente			X	La comunicación ascendente corresponde a la que va dirigida del personal de las sedes al coordinador. Esta comunicación en el caso del personal operativo se efectúa a través de la Asistente de Coordinación quien opera como directa fuente de información de situaciones que requieren atención del coordinador. El medio utilizado es completamente informal pero adecuado para agilizar la recepción del mensaje, considerando las características de la información que es transmitida pues está relacionada con las labores operativas que son efectuadas al interior de la sedes para ejecutar las actividades de los procesos de mantenimiento de infraestructura física. En el caso del Asistente de Coordinación, la comunicación es verbal y directa, lo cual se considera adecuado pues la transmisión de mensajes es constante y permite dar respuesta rápida a las necesidades que se presentan en la operación de los procesos.
Comunicación Descendente			X	La comunicación descendente es la que proviene del coordinador al personal de las sedes. Cuando la información que se requiere transmitir es de interés general para todo el personal, se dirige a la asistente de coordinación y solicita que convoque una reunión informativa con todo el personal operativo, la cual se realiza en las instalaciones de la sede y facilita la recepción del mensaje del coordinador por parte de todos los funcionarios. La información particular a un funcionario, se realiza de manera informal en la mayoría de los casos.

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: Flujo Comunicativo Sedes Bucarica y Guatiguará

FLUJO DE COMUNICACIÓN		CALIDAD DEL PROCESO COMUNICATIVO			DESCRIPCIÓN
		Mala	Regular	Buena	
Comunicación Descendente					La comunicación del coordinador hacia el Asistente de Coordinación fluye de igual manera que en el proceso ascendente. Es informal y directa además de adecuada considerando las características de los mensajes emitidos.
Comunicación Cruzada	Horizontal			X	Se presenta entre los funcionarios del mismo nivel jerárquico, es decir, entre el personal que labora en las sedes. Este flujo de comunicación tiene un carácter directo y completamente informar, lo cual se considera adecuado considerando que se relaciona con labores operativas que no requieren manejo de documentos.

Fuente. Autores

Como conclusión general, es posible establecer que el flujo de comunicación entre el personal de las sedes con el coordinador tiene un carácter informal que se considera adecuado, dado que agilizan la ejecución de las actividades y no obstaculizan el logro de los propósitos particulares de las sedes Guatiguará y Bucarica. Esto obedece al reducido número de funcionarios que labora en las sedes y al nivel operativo que tienen sus funciones en el desarrollo de los procesos misionales que llevan a cabo.

- **Observaciones de Implementación del Elemento.** Dado el adecuado resultado que presenta el elemento en el diagnóstico general y confrontado con la tabla 45, a pesar de la informalidad del flujo de comunicación al interior de las sedes, no se considera pertinente establecer y definir procedimientos o planes de comunicación entre los funcionarios, pues esto aumenta la complejidad del flujo de información y puede retrasar la ejecución de las actividades.

Las propuestas de mejoramiento relacionadas con este elemento a nivel institucional deberán ser adoptadas al interior de las sedes, mediante la utilización de los procedimientos e instrumentos que sean definidos, en la búsqueda de una articulación de esfuerzos que con las demás unidades académico administrativas de la Universidad, contribuyan al cumplimiento de la Misión Institucional.

6.3.4.2 Comunicación Informativa. La comunicación informativa se orienta a la difusión de la información hacia los diferentes grupos de interés. El desarrollo institucional que tiene este elemento es variado y depende del tipo de información que se requiere presentar, ya sea utilizando medios de comunicación escritos y certificados por la institución o los medios masivos de comunicación masivos como la radio, prensa y televisión. El nivel de compromiso con la rendición de cuentas que tiene la Universidad, es alto y se refleja en la veracidad de la información que proporciona, generando un mayor nivel de confiabilidad y preservación de la imagen institucional a la comunidad en general.

La unidad que opera la función certificadora en la Universidad es la Secretaría General y sus unidades adscritas que son la Dirección de Certificación y Gestión Documental y la Dirección de Comunicaciones. Sus funciones específicas se orientan a certificar y respaldar las comunicaciones de alto nivel en la institución y a la comunidad en general.
A pesar del adecuado desarrollo institucional de este elemento, de acuerdo con el diagnóstico general descrito en el capítulo 5 del presente documento, al interior de las sedes su desarrollo

es insuficiente, dado el desconocimiento de los grupos de interés a los cuales debe informar lo relacionado a su gestión y a la ineficacia de los mecanismos utilizados, dado que no garantizan la comprensión del mensaje por parte del receptor.
De acuerdo con lo anterior, la propuesta debe estar orientada a la reducción de las deficiencias encontradas al interior de las sedes a través del diagnóstico general del Sistema de Control Interno.

- **Propuesta de Implementación del Elemento.** Los mecanismos utilizados para la comunicación informativa, pueden ser fortalecidos a través del adecuado uso de los medios de comunicación que dispone la Universidad. La descripción de dichos medios se encuentra en la siguiente sección correspondiente al elemento Medios de Comunicación.

Lo más importante en el elemento Comunicación Informativa, es que las sedes identifiquen los grupos de interés a los cuales debe dirigirse el proceso de rendición de cuentas. Para esto, se hace una descripción de los mismos los cuales son listados en la Tabla 51, dentro del proceso comunicativo.

Tabla 51. Identificación de los Grupos de Interés

GRUPO DE INTERÉS	INSTRUMENTO
Vicerrectoría Administrativa	Informe de gestión que permite soportar la continuidad de las funciones ejecutadas por la unidad.
División Financiera	Información financiera detallada de los ingresos y egresos realizados a través de los diferentes movimientos financieros.
Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	Informe de avance del Plan de Gestión, estableciendo el estado de cumplimientos de los objetivos previstos.
Usuarios	Proyectos ejecutados en pro del mejoramiento de los servicios de las sedes
Comunidad Universitaria	Proyectos ejecutados para la mejorar la disponibilidad de los espacios de investigación y actividades de extensión.
Público en General	Informe de ejecución presupuestal de los recursos públicos utilizados en el desarrollo de los proyectos de las sedes.

Fuente. Autores

La tabla mostrada constituye la base sobre la cual deben diseñarse los instrumentos para facilitar el proceso de rendición de cuentas y de esta manera garantizar la existencia del elemento de Comunicación Informativa al interior de las Sedes Guatiguará y Bucarica.

6.3.4.3 Medios de Comunicación. Se compone del conjunto de mecanismos, métodos, recursos e instrumentos usados para la divulgación y circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés. Es necesario que las sedes cuenten con medios de comunicación constantes y eficientes para que todos los grupos de interés conozcan lo que se planea y ejecuta, y puedan realizar el seguimiento correspondiente, es necesario además, que se tengan mecanismos de retroalimentación, que permitan generar mejoras.

A nivel institucional, la Dirección de Comunicaciones coordina los medios de comunicación masivos que posee la Universidad, en la cual se integran cuatro grupos de trabajo: Televisión, Radio, Prensa y Página Web y Protocolo.

El grupo de Radio tiene a su cargo los sistemas de las Emisoras UIS Estéreo y UIS AM (frecuencia modulada y amplitud modulada), los estudios de grabación y producción de documentos sonoros y la fonoteca.

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 videográfica.

El grupo de prensa y página web sirve 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.

De esta manera, se refleja el completo estado de avance que tiene la institución en relación a este elemento. Sin embargo, de acuerdo al diagnóstico general del elemento fue posible identificar el poco aprovechamiento que tienen las sedes, de los medios disponibles en la Universidad.

Por tal motivo, se recomienda al interior de las sedes la utilización de los diferentes medios de comunicación disponibles a través de la Dirección de Comunicaciones de la Universidad, para facilitar la difusión de la información de interés público que se genera al interior de las sedes y solicitar a dicha unidad, la asesoría correspondiente para llevar a cabo una adecuada propuesta.

6.4 SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN

6.4.1 Componente Autoevaluación. El componente de Autoevaluación permite medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso, facilitando el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias.

Partiendo del Diagnóstico General del SCI, se logró identificar que en la Universidad, cada unidad académico administrativa realiza trimestralmente la evaluación de sus planes de gestión, los cuales revisan el estado de los proyectos y actividades a su cargo. Los resultados al final de cada año, retroalimentan los planes de gestión del año siguiente.
Al interior de las sedes, este proceso se cumple a cabalidad, sin embargo, la ausencia de controles e indicadores de gestión para los procesos que se llevan a cabo al interior de las sedes, constituye la mayor deficiencia encontrada para darle un desarrollo adecuado a este componente. Esto, unido a la necesidad de adecuar las propuestas de este componente a la metodología propuesta para la elaboración de los planes y programas de las sedes y para el diseño de indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de los procesos, permitió definir una propuesta metodológica para que se lleve a cabo la autoevaluación en las dos modalidades que propone el MECI con los elementos de control que constituyen este componente.

Su desarrollo debe ser llevado a cabo por los responsables de implementar las acciones propuestas en cada uno de los elementos de control del modelo estándar de control interno en las sedes y por parte de quienes evalúan el adecuado desempeño de las actividades de los procesos y los proyectos contenidos en los planes de gestión. Por tal motivo, la propuesta de este componente consiste en desarrollar la metodología y los instrumentos necesarios para que se realice la autoevaluación de la manera más adecuada, considerando lo que establece el MECI al respecto y la particularidad de las funciones que se llevan a cabo en las sedes.

De esta forma, a continuación se presenta la propuesta metodológica para el desarrollo de los dos elementos de control que componen este componente.

6.4.1.1 Autoevaluación de Control. Este elemento debe verificar la existencia de cada uno de los elementos de control y evaluar su efectividad en cada uno de los procesos de las sedes. Con la efectividad del Sistema de Control Interno se procura el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos asociados a las actividades que se llevan a cabo para contribuir al logro de la Misión Institucional.

La propuesta metodológica de este elemento permite materializar la existencia de un instrumento permanente para realizar la autoevaluación a la efectividad de los controles internos, que una vez se encuentre en funcionamiento se convierte en un proceso periódico en el cual participa todo el personal que dirige y ejecuta los procesos, de acuerdo con el nivel de responsabilidad que tengan con el mismo. Dicha propuesta se describe a continuación, partiendo de que el instrumento que será utilizado es el que se diseñó para realizar el diagnóstico general del Sistema de Control Interno mostrado en el capítulo 5.

- **Planeación de la Autoevaluación de Control.** En primer lugar, se requiere planear la realización de la autoevaluación de control, estableciendo como punto de partida, el grupo de personas a las cuales se les aplicará el instrumento. La sugerencia respecto a este punto, es que sea aplicado a quienes respondieron la encuesta de diagnóstico general en la realización del presente proyecto. Una vez identificadas, debe desarrollarse una programación conjunta de las actividades requeridas para su desarrollo, estableciendo un horario de dedicación y la distribución de los responsables para cada una de ellas. Es importante que el Coordinador de las Sedes, sea quien lidere este proceso, para garantizar el liderazgo que debe ser asumido por el nivel directivo para promover el compromiso con las actividades que conducen a la realización de la autoevaluación de control.

- **Aplicación del Instrumento.** El instrumento propuesto para la realización de la autoevaluación de control, se muestra en el Anexo C, el cual contiene los factores de evaluación para cada uno de los elementos del sistema de control interno y las preguntas que facilitan su valoración de acuerdo a la escala descrita en la sección 4.1.6. de este documento, donde se encuentra el desarrollo metodológico del diagnóstico general del SCI en las sedes. Para su aplicación se sugiere que la recolección de la información se realice a modo de encuesta, donde cada persona pueda expresar su percepción de manera independiente y de esta manera, enriquecer el proceso de análisis con la posterior discusión de cada una de las preguntas logrando la comparación de puntos de vista.

La clave del éxito de esta etapa es la apertura y honestidad en la resolución de cada una de las preguntas formuladas, para expresar de manera crítica el estado de desarrollo en el que se encuentra cada uno de los elementos que integran el sistema de control interno.

- **Análisis de los resultados.** Inicialmente se consolidan los puntajes obtenidos para cada uno de los elementos evaluados, haciendo una ponderación de cada una de las encuestas destacando la importancia del cargo al cual fue aplicado, considerando el nivel de autoridad y responsabilidad que posee con el SCI. De esta manera, se obtiene un puntaje promedio para cada respuesta del instrumento aplicado. Estos resultados deberán ser consolidados por elemento, componente, subsistema y sistema de control para obtener la visión global y parcial de los mismos. La evaluación de los puntajes se realiza utilizando los Rangos de evaluación descritos en la sección 4.1.6, de modo que pueda establecerse el nivel de desarrollo que tiene cada uno de los elementos de control.

Es conveniente que el análisis de los resultados se realice a través de reuniones entre los participantes del proceso de autoevaluación, de modo que se identifiquen las razones por las cuales se obtuvo la evaluación de cada elemento y sea posible identificar las debilidades que requieren acciones de mejoramiento para proponerlas y consolidarlas en un informe estructurado que contenga los resultados obtenidos y una lista de las fortalezas y debilidades más significativas considerando los puntajes obtenidos.

El informe de la autoevaluación de control constituye un insumo importante para el componente Planes de Mejoramiento, con el cual se establecerán las acciones necesarias para garantizar la efectividad del Sistema de Control Interno.

6.4.1.2 Autoevaluación de Gestión. La autoevaluación de gestión se realiza con base en el análisis de los resultados obtenidos con la medición de los indicadores diseñados en los Planes y Programas y en los procesos de las sedes, la cual permite determinar las desviaciones que facilitan la detección de las necesidades de establecer acciones correctivas que garanticen la continuidad de la operación.

Al igual que el anterior, este elemento debe ser desarrollado por los responsables de ejecutar los procesos y de coordinar los proyectos formulados en los planes y programas. En el presente proyecto se desarrolló la propuesta metodológica para que esto sea posible, de modo que pueda realizarse acorde a lo establecido en el MECI. A continuación se describen cada una de las actividades propuestas para darle desarrollo a este elemento.

- **Medición de Indicadores de Gestión.** En primer lugar, se obtienen los resultados de los indicadores diseñados en los planes y programas, así como de los indicadores de los procesos y riesgos. Para esto, se toma como base los formatos propuestos en el elemento Indicadores, donde se define su objetivo, la forma de calcularlos y la periodicidad de la medición. El resultado obtenido se consigna en el formato mostrado en el Anexo M., en el cual se realiza el registro de todo el análisis de los indicadores que se desarrolla en la autoevaluación de gestión.

- **Definición del Límite de Desviación.** En la definición de los indicadores, se tienen establecidas las metas de cumplimiento ya sea para los proyectos propuestos en los planes de gestión, para el desempeño de los procesos o la reducción de los riesgos. Esta meta fue definida considerando el estado óptimo del comportamiento del indicador. Con base en este valor, para cada uno de los indicadores se establecen el valor máximo que debe tener la desviación para que se encuentre en un nivel de aceptabilidad y de esta forma afirmar que su resultado no representa una amenaza para el logro de los objetivos. Entre menor sea el límite de desviación establecido, mayor será la seguridad en el indicador logrado. El valor establecido para el límite de tolerancia debe expresarse en los mismos términos que arroja la fórmula del indicador (un porcentaje, un valor o un número de veces).

- **Análisis de los Resultados.** Luego de medidos los indicadores y establecido su limite de desviación, se determina la diferencia entre los resultados obtenidos y las metas, a lo cual se le define como desviación. El grado de la desviación depende del indicador que se haya diseñado, para lo cual, se compara con el límite de tolerancia, donde puede establecerse un nivel de aceptabilidad dependiendo de que tan cerca o lejos se encuentre de dichos límites definidos.

Para facilitar el análisis, se ordenan los resultados de mayor a menor desviación, colocando en los primeros lugares aquellos que se encuentran más lejos del límite de desviación, reconociendo aquellos indicadores cuya medición arrojó los resultados más críticos y estableciendo una prioridad en la definición de acciones correctivas que puedan ser incluidas en los planes de mejoramiento.

En este análisis, se debe determinar la necesidad de definir acciones inmediatas, aspecto fundamental que debe aclararse y ser considerado para estructurar el plan de mejoramiento.

Finalmente, los resultados obtenidos y analizados, junto con las acciones correctivas propuestas permiten estructurar el informe final de la autoevaluación de gestión.

6.4.2 Componente Planes de Mejoramiento. El componente de Planes de mejoramiento, permite a las sedes, establecer aquellas acciones de mejora que corregirán las desviaciones encontradas durante el desarrollo de la gestión y que se evidenciaron en el proceso de evaluación.

Los planes de mejoramiento se definen a cualquier nivel de operación, pues no se podría evaluar una institución, sin la gestión realizada por cada funcionario dentro de su proceso. Por esta razón, se presenta a continuación una metodología sencilla para el diseño de los planes de mejoramiento por procesos y a nivel individual.

6.4.2.1 Planes de Mejoramiento por Procesos. Los Planes de Mejoramiento por Proceso, es el elemento de control que permite a las sedes determinar las acciones que deben emprenderse para fortalecer el desempeño de su gestión y su funcionamiento, en búsqueda del logro de los objetivos institucionales.

Dados los resultados de la evaluación diagnóstica al Sistema General de Control Interno, se presenta un nivel insuficiente en el desarrollo de este elemento, pues la evaluación realizada a los planes de gestión realizados al final del periodo, no concertaba ninguna acción de mejora que permitiera corregir las desviaciones encontradas; sin embargo, el ánimo de enmendar aquellas circunstancias que entorpecen la gestión, permitía que tanto el coordinado como sus funcionarios, presentaran algunas propuestas para mejorar la forma en que realizan las operaciones y lograr un mayor nivel de eficiencia en las sedes, pero nada de esto se llegaba a formalizar en documentos, por lo que la evidencia del compromiso que tiene la coordinación de las sedes con su mejoramiento es inexistente. Esencialmente, con la intención de cubrir las falencias detectadas se propone una pequeña metodología para el desarrollo de planes de mejoramiento por procesos en las sedes Bucarica y Guatiguará.

- **Evaluación De Gestión.** La evaluación de la gestión es un paso importante para determinar que tan lejos se está de cumplir con los objetivos propuestos en los planes de gestión; las herramientas para determinar esta evaluación, se encuentran en la autoevaluación de gestión y en la evaluación independiente desarrolladas previamente en el modelo

- **Formulación de Acciones de Mejora por procesos.** A partir de las recomendaciones generadas por la autoevaluación y por el ente auditor, se analiza por proceso las posibles causas por las cuales no pudieron cumplir con los objetivos propuestos en los planes de

gestión y se formula, para cada una, posibles acciones que darían solución al problema detectado, anotando si existe alguna observación adicional para su materialización.

- **Diseño de los planes de mejoramiento por proceso.** Para la consolidación del Plan de Mejoramiento para las sedes, se utiliza el formato mostrado en el Anexo N, registrando para cada proceso, las causas de las desviaciones, las acciones que permitirán eliminar la existencia de éstas fallas, lo (s) indicado (res) necesarios para medir la efectividad de estas acciones, la meta del indicador y la periodicidad con la que se hará uso de los indicadores.

- **Seguimiento a las acciones de mejora.** Ya que no solo es importante definir y diseñar acciones de mejora, si no también comprobar su efectividad, se proponen controlar la ejecución de dichas acciones durante su ejecución.

Para realizar este control durante la implementación de las acciones de mejora, se utiliza el formato Control de Acciones de Mejora, presentado en el Anexo N, registrando para cada acción emprendida los resultados de la medición del indicador, el porcentaje de avance en la meta propuesta y las observaciones advertidas durante este periodo.

6.4.2.2 Planes de Mejoramiento Individual. El Plan de Mejoramiento Individual, dicho en otras palabras, es la recopilación de las acciones, pertenecientes al plan de mejoramiento por procesos, que hacen parte de la responsabilidad de un solo funcionario.

El diagnóstico general del SCI, permitió descubrir un estado de desarrollo insuficiente en este elemento, dado que aunque el personal de las sedes propone permanentemente cambios que contribuyen al mejoramiento de su desempeño y que son recibidos por la coordinación de la sede, estas propuestas no se establecen de manera formal ni garantizan su coherencia con los objetivos institucionales y los planes de mejoramiento de las Sedes.

Como base para su conformación, a través del reglamento del personal administrativo se establece la evaluación administrativa para los servidores públicos de la Universidad, el AS 01 de 1982, establece el puntaje de aceptabilidad de dicha evaluación, que por encima de 60 constituyen puntos por méritos y son tenidos en cuenta para ascenso. En las Sedes, esta evaluación se aplica únicamente al cargo de Coordinador, dado que es el único que se encuentra definido en la planta de cargos de la Universidad. Más allá de establecer los compromisos personales para el mejoramiento del desempeño de cada funcionario, las

acciones de mejoramiento producto de esta evaluación no se encuentran formalmente diseñadas a través de Planes de Mejoramiento Individual.

En lo referente a los demás cargos, no se encuentran establecidos los objetivos de desempeño, los cuales deben estar acorde con lineamientos institucionales y las funciones que realiza cada uno en el cumplimiento de los objetivos de los procesos. Unido a esto, se encontró la ausencia de evaluaciones de desempeño al personal vinculado por outsourcing, razón por la cual, no se elaboran formalmente los planes de mejoramiento para el personal con vinculación externa.

Como recomendación principal de este elemento, debe diseñarse completamente una metodología que permita formalizar el diseño de Planes de Mejoramiento Individual que contribuyan al mejoramiento en el desempeño del personal que labora en las Sedes y de esta manera, garantizar su adecuada contribución al logro de la función de constitución de la unidad.

La propuesta que se genera en este elemento, procura contribuir al mejoramiento de las deficiencias encontradas en este elemento a través de una metodología planteada para que pueda llevarse a cabo el diseño del Plan de Mejoramiento Individual.

- **Evaluación del Desempeño.** La elaboración de un Plan de Mejoramiento Individual debe partir de una Evaluación de Desempeño, la cual se encuentra formalmente establecida para el Coordinador de las Sedes, con los formatos que son utilizados a nivel institucional y la metodología que propone la División de Recursos Humanos respecto a la misma.

Teniendo en cuenta la necesidad de las Sedes, de definir dichos formatos y metodología para el personal vinculado por outsourcing y considerando que este aspecto corresponde a una de las acciones propuestas para dar cumplimiento a las políticas de Desarrollo del Talento Humano, se propone el establecimiento de esta acción a través de la revisión de la metodología institucional y de su posibilidad de adaptarse a los cargos de la sede. Esta información podría complementarse con el Acuerdo 55 de 1999 de la Comisión Nacional del Servicio Civil, con el cual se adopta el instrumento de evaluación de desempeño laboral para los empleados de carrera y que puede proporcionar unas bases teóricas fundamentales que deben considerarse en la consolidación del instrumento de evaluación del desempeño.

- **Formulación de Acciones de Mejoramiento Individual.** Para cada una de las desviaciones encontradas en la evaluación de desempeño, se formula una acción de mejoramiento o un compromiso formal de la coordinación de las sedes para proporcionar

capacitación y reforzar las competencias que se requieren en la ejecución de las funciones de cada uno de los cargos.

Estas acciones deben apuntar no solo al cumplimiento de los objetivos de desempeño, sino también al mejoramiento de la gestión de las Sedes, generando las propuestas necesarias para dar cumplimiento a los planes de mejoramiento de la unidad, producto de la autoevaluación y la evaluación independiente.

- **Elaboración del Plan de Mejoramiento Individual.** El plan de mejoramiento individual se consolida en el formato propuesto en el Anexo N, que está constituido por los objetivos de desempeño concertados en la planeación de la evaluación, el logro que corresponde al porcentaje de cumplimiento de cada objetivo planteado, las acciones de mejoramiento propuestas, el (los) indicador que facilita el seguimiento al cumplimiento de las acciones, el (los) recursos requeridos para llevarlas a cabo, el cronograma de ejecución y el responsable de llevarla a cabo.

De esta manera, se concluye el desarrollo individual del diseño de cada uno de los elementos de control del MECI, los cuales se constituyen en propuestas de implementación que deben ser materializadas en la Coordinación de las Sedes para garantizar el paso a la etapa de Evaluación por parte de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. La etapa final corresponde al diseño del Normograma de Control Interno en la UIS, para la cual, en el desarrollo del presente proyecto se presenta una propuesta cuyos resultados se describen en la siguiente sección.

6.5 NORMOGRAMA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Normograma del Sistema de Control Interno se constituye en un soporte legal de cada uno de los elementos de control que lo integran, por tanto, consolida toda la normatividad tanto externa como interna vigente que afecta el desarrollo de las actividades requeridas para darles desarrollo en la Universidad Industrial de Santander.

La presentación del Normograma está contenida en un formato que contiene los siguientes elementos:

- **Elemento.** Hace referencia al elemento de control de SCI, al cual se le está relacionando la normatividad.

- **Norma.** Constituye la Ley, Decreto, Directiva, Acuerdo o Resolución que aplica para cada elemento.
- **Descripción.** Facilita la identificación de la norma a la cual hace referencia, describiendo las generalidades de la misma.
- **Ámbito de Expedición.** Hace referencia a la instancia que expide la Norma.

Este documento se convierte en un instrumento guía que facilita la toma de decisiones en la implementación de propuestas para los elementos del Sistema de Control Interno y para la ejecución de las operaciones de las sedes, al facilitar la identificación de la normatividad vigente que le rige.

En el desarrollo del presente proyecto, el normograma presentado se constituye solo en una propuesta que requiere de la aprobación formal por parte del Comité Coordinador de Control Interno, luego del análisis del mismo.

De ser aprobado, es recomendable que se oficialice a través de un Acto Administrativo, el cual debe contener los parámetros de actualización permanente, pues sin este aspecto, la propuesta carece de total validez dentro de la institución. El normograma propuesto se muestra en el Anexo O.

Con esta propuesta, se concluye el Diseño e Implementación del MECI 1000:2005 para las Sedes Guatiguará y Bucarica, en el marco del presente proyecto. Sin embargo, es importante que el compromiso de la coordinación se vea reflejado en la implementación de todas las propuestas consignadas en este capítulo para garantizar la continuidad de su implementación y la utilidad de los esfuerzos para su realización. Es importante resaltar la buena disposición de las Sedes en cabeza de su coordinador para que el proyecto sea el punto de partida para generar una cultura de autocontrol, autogestión y autorregulación en la que se facilite el mejoramiento continuo de sus procesos, contribuyendo al crecimiento de la Institución.

7. CONCLUSIONES

- La visión ofrecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y la firma USAID & CASALS INC, en sus metodologías propuestas para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, difiere de manera considerable de la propia institucional, por estar diseñada para implementarse en cualquier entidad del Estado, sin importar la actividad a la que esté dedicada; por lo tanto se requirió ajustar la metodología a las condiciones de la Universidad, haciendo uso de la autonomía universitaria otorgada por la ley 30 de 1992.

- El trabajo de diseño y ajuste del MECI para la Universidad requirió, en primer lugar, de la labor grupal de estudio y compresión del modelo, por tratarse de una herramienta de novedosa aplicación.

- El modelo Estándar de Control Interno, comienza con la definición de elementos estratégicos contenidos en el primer subsistema, que para el caso de las unidades requirió de su comprensión a nivel institucional, lo que dificultó el trabajo inicial, por tratarse de elementos sobre los que existen normatividades establecidas y esquemas conformados y establecidos a lo largo de la historia de la Universidad.

- Un elemento primordial para la puesta en marcha de la implementación del MECI, es la declaración de los acuerdos, compromisos y protocolos éticos de la entidad donde se realiza, ya que éste delimita el marco de actuación al cual se comprometerán sus funcionarios. Para el presente proyecto, fue necesario establecer este elemento a nivel institucional, por tratarse de unidades pertenecientes a una sola Institución.

- Debido a la complejidad presentada y a la cautela requerida para el manejo del elemento de Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos, se recurrió a la asesoría y apoyo de la Doctora Mónica Jaramillo, docente de la escuela de Filosofía, adscrita a la facultad de Ciencias Humanas de la Universidad, quien con especial atención, dedicó parte de su tiempo a interpretar, junto al grupo de trabajo, la necesidad de un protocolo ético en la Institución y a la identificación de los elementos claves para su exitosa declaración, formulando el proyecto que hará realidad, la implementación de este elemento en la Universidad.

- Un aspecto que favoreció la implementación del modelo en las sedes Bucarica y Guatiguará, fue el apoyo incondicional y la completa disposición ofrecida por el personal de

las sedes, desde su coordinación; facilitando la obtención de la información necesaria para el desarrollo de las propuestas y recibiendo atentamente cada una de las recomendaciones generadas.

- La definición de la función de constitución de las sedes permitió identificar que las sedes contribuyen al cumplimiento de la misión institucional, por medio de la provisión de espacios físicos para el crecimiento y fortalecimiento de la investigación y extensión en la Universidad.

- Algunos de los elementos pertenecientes al Modelo Estándar de Control Interno, tienen un marcado desarrollo a nivel institucional y un carácter transversal de implementación, ya que su ejecución afecta a todas las unidades académico-administrativas de la universidad; hecho que redujo su desarrollo al interior de las sedes a la generación de recomendaciones como aporte al diseño de propuestas en el ámbito institucional.

- Al analizar la forma en que las sedes estaban desarrollando la planeación de su gestión, se encontró que poseían una visión de corto plazo y muy funcional, como consecuencia se elaboró una propuesta metodológica de planeación que tiene como objetivo la generación de una visión estratégica en las unidades para facilitar el desarrollo de proyectos que produzcan un verdadero crecimiento en las sedes.

- Se estableció un enfoque por procesos para el desarrollo de las actividades de las sedes, organizándolas y orientándolas al cumplimiento de sus respectivas funciones de constitución.

- Generar una propuesta de estructura organizacional, para establecer una planta de personal en las sedes adicional al coordinador, carece de viabilidad, al considerar que los procesos que garantizan el cumplimiento de su función de constitución están enmarcados dentro de los Macroprocesos de Apoyo institucionales, por lo cual son ejecutados a través de un operador de outsourcing.

- La identificación, análisis y valoración de los riesgos inherentes a los procesos de las sedes, permitió conocer el grado de exposición al cual estaban sometidas, debido tanto al desconocimiento de su posición en el entorno como a la forma en que se desarrollan las operaciones en su interior, y de esta manera, establecer las políticas que garantizan su adecuado manejo, facilitando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- Se favoreció la estandarización de los procesos misionales de las sedes, mediante la elaboración del Manual de Operación, quedando éste como evidencia física de la forma como realizan sus actividades, el cual facilita la toma de decisiones a través de las políticas de operación definidas.

- Generar las políticas de Administración de Riesgos no es suficiente para asegurar su cumplimiento, por esto fue necesario el diseño de los controles e indicadores que facilitan el seguimiento y la evaluación de los riesgos identificados, garantizando con su aplicación una reducción y de esta manera la contribución al cumplimiento de la Misión Institucional.

- Se generó una propuesta metodológica para llevar a cabo el proceso de Autoevaluación, con el fin de contribuir al establecimiento de una cultura de autocontrol en las sedes Bucarica y Guatiguará.

- Las acciones propuestas en cada uno de los elementos que integran el Sistema de Control Interno, permitieron corregir las falencias encontradas a través del diagnóstico general desarrollado inicialmente en el presente proyecto, aportando considerables beneficios en la gestión de las operaciones de las sedes.

- La normatividad relacionada con cada uno de los elementos que componen el Sistema de Control Interno en la Universidad, fue consolidada a fin de facilitar su desarrollo y comprensión, como un sistema delimitado en el marco de la legislación colombiana y la documentación oficial vigente en la institución, por lo que es necesario su continua revisión y actualización.

- El Modelo Estándar de Control Interno como herramienta gerencial, proporcionó a las sedes las bases necesarias para materializar un proceso de mejora continua, estableciendo desde su comienzo las directrices para una gestión efectiva, orientada hacia el cumplimiento de su misión y el logro de sus objetivos, así como las herramientas necesarias para dinamizar sus operaciones y facilitar su control y evaluación.

8. BIBLIOGRAFÍA

ARANGO RAMIREZ, Sol Beatriz. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE FUNCIÓN PÚBLICA. Guía Administración del Riesgo. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia, 2006. 63 p.

BANCO DE LA REPÚBLICA. Informe de Coyuntura Regional. Departamento de Santander. Bogotá, 2005.

DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. México: Person Education, 2003. 368 p.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. Ficha Metodológica Encuesta Anual de Comercio. Bogotá, 2004.

GRILLO RUBIANO, Fernando. Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2006. 87 p.

JARAMILLO, Mónica Marcela. Documento de Análisis - Elementos Conceptuales del Protocolo Ético. Bucaramanga, 2006.

MEJIA, Rubi Consuelo. Administración de Riesgos, un enfoque empresarial. Bogotá: Fondo Editorial, Universidad EAFIT, 2005.

MONTOYA RESTREPO, Constanza. Programa Universidad Virtual - Curso de Economía General. Bogotá: Universidad Nacional de Manizales – Facultad de Ingeniería y Arquitectura, 2005.

BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio. INDICADORES DE GESTIÓN, herramientas para lograr la competitividad. Bogotá: 3R Editores, 1998.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1599 de 2005. Sistema de Control Interno para las Entidades regidas por la Ley 87 de 1993. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005.

ROBBINS, Stephen P. Comportamiento Organizacional. Séptima Edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 1995.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Edición conmemorativa de los 50 AÑOS. Bucaramanga: Ediciones Gama S.A, 1998. 223 p.

USAID – CASALS & ASSOCIATES INC. – EAFIT. Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Versión I. Manual de Implementación. Bogota: Impresol Ediciones Ltda, 2004. 624 p.

-------- Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Versión I. Marco Conceptual. Bogotá: Impresol Ediciones Ltda., 2004.

LOGRO DE OBJETIVOS

OBJETIVO ESPECÍFICO	REFERENCIA - LOGRO
Establecer un diagnóstico del estado del Sistema de Control Interno al interior de las Sedes o en su defecto, el estado de los elementos que se le asemejen.	Capítulo 5. Diagnóstico General del Sistema de Control Interno en las Sedes Guatiguará y Bucarica de la UIS
Proponer metodologías para el adecuado diseño de planes y programas, modelos de operación y estructura organizacional, que facilite el logro de los objetivos propios, y de esta forma, las sedes contribuyan al cumplimiento de la misión y objetivos Institucionales.	Capítulo 6. Sección 6.2.2.1 Planes y Programas Sección 6.2.2.2 Modelo de Operación Sección 6.2.2.3 Estructura Organizacional
Identificar, analizar y valorar los riesgos pertinentes a las operaciones desarrolladas al interior de las Sedes para definir políticas que minimicen tales riesgos.	Capítulo 6. Sección 6.2.3 Componente Administración del Riesgo
Establecer mecanismos de control a la ejecución de las funciones, planes y programas de las Sedes que hagan efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orienten la operación hacia el logro de los objetivos.	Capítulo 6. Sección 6.3.1 Componente Actividades de Control
Precisar qué tipo de información debe ser recolectada, procesada y almacenada por las unidades, de tal forma que brinden apoyo vital a la toma de decisiones, además de definir qué información, de la generada por las unidades, servirá de suministro a otras dependencias y a los diferentes grupos de interés de la Institución.	Capítulo 6. Sección 6.3.2 Componente Información

OBJETIVO ESPECÍFICO	REFERENCIA - LOGRO
Establecer los mecanismos de evaluación y verificación, necesarios para determinar la efectividad del Sistema de Control Interno como herramienta de apoyo al cumplimiento, tanto de los objetivos propios de las Sedes, como de los objetivos institucionales.	Capítulo 6. Sección 6.4.1 Componente Autoevaluación
Consolidar las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las falencias encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de las operaciones de las sedes.	Capítulo 6. Resultados de Implementación del MECI 1000:2005
Apoyar la realización del Normograma de Control Interno para la Universidad Industrial de Santander.	Capítulo 6. Sección 6.5 Normograma del Sistema de Control Interno

LOGROS ADICIONALES	
LOGRO	**REFERENCIA**
Se diseñaron políticas de Desarrollo del Talento Humano para las sedes, como recomendaciones de las sedes hacia el diseño de propuestas a nivel Institucional en materia de éste elemento	Capitulo 6. Sección 6.2.1.2 Desarrollo del Talento Humano
Se consolidó un manual de operaciones que integra las actividades desarrolladas por las sedes dentro del cumplimiento de su función de constitución	Capítulo 6. Sección 6.3.1.5 Manual de Operación

ANEXOS

ANEXO A.

Resolución Nº 1343 de 2005 y Acta de Compromiso con el SCI

República de Colombia
Rectoría

Universidad Industrial de Santander

RESOLUCIÓN Nº 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 Colombiana, 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 1°: ADOPCIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI 1000:2005. Adoptar para la Universidad Industrial de Santander el Modelo Estándar de Control Interno y su estructura establecida en el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, el cual puede ser modificado a las necesidades propias de la Universidad en el marco de la autonomía universitaria, previo concepto de conveniencia del Comité Coordinador de Control Interno de la Universidad.

ARTÍCULO 2°: DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO. Se entiende por Control Interno el Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas,

1

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 3º: 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 4º: 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 encuentren bajo su custodia, buscando administrar en forma diligente los posibles riesgos que se pueden generar.

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 5°: ESTRUCTURA DE CONTROL. Con base en los Artículos 3° y 4° 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:

República de Colombia
Rectoría

Universidad Industrial de Santander

RESOLUCIÓN Nº 1343 DE 2005
Diciembre 16

1. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO.

1.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.
ELEMENTOS DE CONTROL:
1.1.1. Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.
1.1.2. Desarrollo del Talento Humano.
1.1.3. Estilo de Dirección.

1.2. COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.
ELEMENTOS DE CONTROL:
1.2.1. Planes y Programas.
1.2.2. Modelo de Operación por Procesos.
1.2.3. Estructura Organizacional.

1.3. COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.
ELEMENTOS DE CONTROL:
1.3.1. Contexto Estratégico.
1.3.2. Identificación del Riesgo.
1.3.3. Análisis del Riesgo.
1.3.4. Valoración del Riesgo.
1.3.5. Políticas de Administración del Riesgo.

2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.

2.1. COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL.
ELEMENTOS DE CONTROL:
2.1.1. Políticas de Operación.
2.1.2. Procedimientos.
2.1.3. Controles.
2.1.4. Indicadores.
2.1.5. Manual de Procedimientos.

2.2. COMPONENTE INFORMACIÓN.
ELEMENTOS DE CONTROL:
2.2.1. Información Primaria.
2.2.2. Información Secundaria.
2.2.3. Sistemas de Información.

2.3. COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA.
ELEMENTOS DE CONTROL:
2.3.1. Comunicación Institucional.
2.3.2. Comunicación Informativa.
2.3.3. Medios de Comunicación.

3. SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN.

3.1. COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN.
ELEMENTOS DE CONTROL:
3.1.1. Autoevaluación del Control.
3.1.2. Autoevaluación de Gestión.

3.2. COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE.
ELEMENTOS DE CONTROL:
3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno.
3.2.2. Auditoría Interna.

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 6º: 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 7º: 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 8º: 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 9º: 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 10º: ELEMENTOS DEL COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO. El Componente Direccionamiento Estratégico está integrado por los siguientes Elementos:

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.

RESOLUCIÓN Nº 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.

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.

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 continúo del Sistema de Control Interno basado en el Modelo Estándar de Control Interno que establece El Decreto

RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

1599 del 20 de Mayo de 2005, el Rector delega dicha función en el Vicerrector Administrativo, quién actuará bajo las políticas establecidas por el Comité de Coordinación de Control Interno.

A su vez la evaluación independiente y objetiva del desarrollo, implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del Modelo Estándar de Control Interno estará a cargo del Director de Evaluación y Control de Gestión de la Universidad

ARTÍCULO 29°: COMITÉ DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO. El Comité de Coordinación de Control Interno se reunirá por lo menos una vez cada dos (2) meses. Deberá adoptar un reglamento interno y cumplir con las funciones establecidas en los Decretos 1826 de 1994 y 2145 de 1999 y actuará como grupo directivo y bajo las directrices del Rector de la Universidad.

ARTÍCULO 30°: RESPONSABILIDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y/O PARTICULARES QUE EJERCEN FUNCIONES PÚBLICAS. Los Servidores Públicos y/o Particulares que ejercen funciones públicas, son responsables de la operatividad eficiente de los procesos, actividades y tareas a su cargo; por la supervisión continua a la eficacia de los controles integrados. Así mismo, por desarrollar la autoevaluación permanente a los resultados de su labor, como parte del cumplimiento de las metas previstas por la dependencia o unidad administrativa a la cual pertenecen.

ARTÍCULO 31°: OFICINA DE CONTROL INTERNO, UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA O QUIEN HAGA SUS VECES. La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, con base en los artículos 3° numeral d), 9° y 12° de la Ley 87 de 1993, es responsable por realizar la Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno y la Gestión de la Universidad, así como por el seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional, generando las recomendaciones correspondientes y asesorando al Rector para su puesta en marcha.

TÍTULO IV:
FUNCIONALIDAD DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN

ARTÍCULO 32°: FUNCIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE. Es el examen autónomo del Sistema de Control Interno y de las acciones llevadas a cabo por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, será adelantada por personas que no están directamente involucradas en la operación diaria y cotidiana, y cuya neutralidad les permite emitir juicios objetivos sobre los hechos de la Universidad.

ARTÍCULO 33°: FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA. Es el examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados, con el fin de determinar si los recursos se han utilizado con economía, eficacia, eficiencia y transparencia; si se han observado las normas internas y externas aplicables y si los mecanismos de comunicación públicas son confiables. El objetivo fundamental es emitir juicios fundados a partir de las evidencias sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, planes y programas. Estas deben cubrir cuatro aspectos básicos de evaluación: Cumplimiento, Soporte Organizacional, Gestión y Resultados.

ARTÍCULO 34°: HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN. El Grupo Evaluador de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, para llevar a cabo la evaluación del Control Interno, de la gestión y resultados de la Universidad, así como el seguimiento a los Planes de Mejoramiento, utilizará como base de dicha función las metodologías y herramientas de evaluación establecidas por las instancias competentes del Estado y Órgano de Control Fiscal correspondiente.

ARTÍCULO 35°: INFORMES A PRESENTAR POR LA OFICINA DE CONTROL INTERNO. La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, presentará al Rector de la Universidad, y al

RESOLUCIÓN Nº 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.

República de Colombia
Rectoría

Universidad Industrial de Santander

RESOLUCIÓN N° 1343 DE 2005
Diciembre 16

TÍTULO V:
DISPOSICIONES VARIAS.

ARTÍCULO 39°: 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 40°: 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 41°: 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 42°: VIGENCIA Y DEROGATORIAS. La presente Resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las normas que le sean contrarias.

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

1

ACTA DE COMPROMISO

"Por la cual se establece un compromiso con el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander

El RECTOR DE LA 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

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	

3

ACTA DE COMPROMISO

Cargo	Firma
Dirección General de Regionalización	
Instituto de Educación a Distancia	
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	OSCAR GUAIORO G.
Decanato Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas	
Decanato Facultad de Ingenierías Físico-Químicas	
Decanato Facultad de Ciencias	
Decanato Facultad de Ciencias Humanas	
Decanato Facultad de Salud	

ASESORIA JURIDICA

ANEXO B.

Entrevistas Función de Constitución de las Sedes

Formato B1. ENTREVISTA FUNCION DE CONSTITUCION
Nivel Directivo

A. ¿Cuál cree que es la razón de ser de la sede Guatiguará?

B. ¿Por qué cree que su trabajo es importante para la sede Guatiguará?

C. ¿Cuáles son los servicios ofrecidos por la sede y cuáles son las características de cada uno de ellos?

SERVICIO	CARACTERISTICAS

D. ¿Quiénes pueden considerarse clientes de la sede Guatiguará?

E. ¿Quiénes dependen de la buena realización de su trabajo?

F. Marque con una X cinco (5) cualidades o valores que usted considera más importantes para permitir un buen desempeño en la sede.

Trabajo en equipo	___	Solidaridad	___
Compromiso	___	Compañerismo	___
Lealtad	___	Integridad personal	___
Tolerancia	___	Puntualidad	___
Liderazgo	___	Responsabilidad	___
Respeto	___	Cumplimiento	___

G. ¿Cómo cree usted que está respondiendo actualmente la administración de la sede a los requerimientos hechos por los centros ubicados dentro de la sede Guatiguará?

H. ¿Por qué razón cree que la sede Guatiguará es importante para la Universidad?

I. ¿Cómo considera que debería ser las relaciones entre el personal que labora en la sede?

_____
_____

J. ¿Qué cree usted que suceda si la administración de la sede deja de desarrollar las labores que hasta el momento ha venido ejecutando?

_____
_____

K. ¿Cómo podría hacerse para lograr una plena satisfacción y conformidad de quienes reciben los servicios de la sede?

_____
_____

L. Mencionar a continuación cada una de las actividades que se desarrollan en la sede e indicar en cada una de ellas los elementos requeridos para su ejecución.

Actividad	Cargo que la realiza	Recursos y Herramientas	Resultado esperado	Metas

Formato B2. ENTREVISTA FUNCIÓN DE CONSTITUCIÓN
Nivel Operativo

A. ¿En qué área de la sede trabaja?

_____

B. ¿Por qué cree que su trabajo es importante dentro de la sede?

_____
_____

C. ¿Quiénes dependen de la buena realización de su trabajo?

_____
_____

D. Marque con una X cinco (5) cualidades o valores que usted considera más importantes para permitir un buen desempeño en la división.

Trabajo en equipo	___	Solidaridad	___
Compromiso	___	Compañerismo	___
Lealtad	___	Integridad personal	___
Tolerancia	___	Puntualidad	___
Liderazgo	___	Responsabilidad	___
Respeto	___	Cumplimiento	___

E. ¿Cómo cree usted que está respondiendo actualmente la administración de la sede a los requerimientos hechos por los centros ubicados dentro de la sede Guatiguará?

_____
_____
_____

F. ¿Como considera que debería ser las relaciones con los demás compañeros de la sede?

_____
_____

G. ¿Qué cree usted que suceda si la administración de la sede deja de desarrollar las labores que hasta el momento ha venido ejecutando?

_____
_____

H. ¿Qué tendría que hacer usted para mantener satisfechas a las personas que necesitan de su trabajo?

_____
_____

I. ¿Qué considera que necesita usted para desempeñar mejor su labor?

_____
_____

J. ¿Está la administración pendiente de las necesidades relacionadas con su trabajo?

_____
_____

K. ¿Qué se propone alcanzar con su trabajo?

L. ¿Tiene claro cuales actividades son de su responsabilidad?

M. ¿Qué actividades realiza dentro de su trabajo?

N. ¿Cuál es el resultado esperado de su trabajo?

O. Dentro de su trabajo, mencione cuáles son las solicitudes que se hacen más frecuentemente.

ANEXO C.

Instrumento de Evaluación de Diagnóstico del Sistema de Control Interno Nivel Directivo

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

UNIDAD EVALUADA		FUNCIONARIO AUDITADO	
CMECI - SCI - 01 - 01	MES	DÍA	AÑO 2006	RESPONSABLE	

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación					B	Evidencia	
											Verbal	Doc.
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO												
		CONTEXTO ESTRATÉGICO										
35	1	Identificación del Contexto Estratégico y Metodología de análisis	Observación, Distinción y Analisis 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)	1*	2*	3	4	5	36-37		
36	2	Grupos de participación	Identificación de los Grupos que participan en el análisis de contexto	Desde la dirección se promueve la participación de sus funcionarios para llevar a cabo el análisis del contexto estratégico?	1	2	3	4	5			
37	3	Proceso de Actualización	Mecanismos establecidos de revisión periodica	Se generan procesos continuos de autoevaluación que verifiquen la validez del analisis del contexto, con la ocurrencia de riesgos en la operación de la unidad ?	1	2	3	4	5			
		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?	1*	2*	3	4	5	39 a 41		
		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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
		VALORACIÓN DEL RIESGO										
41	1	Valoración de Riesgo	Nivel o grado de exposición	La unidad establece algún mecanismo o metodología para determinar el grado de exposición de los riesgos identificados y a estimar las prioridades para su tratamiento?	1	2	3	4	5			
		POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS										
42	1	Acciones para mitigar o eliminar los riegos	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?	1*	2*	3	4	5	43-44		
43	3		Coordinación y administración del riesgo	Las Políticas o medidas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y todos los funcionarios de la unidad?	1	2	3	4	5			
44	4			La unidad tiene definido parámetros para revisar periodicamente las Políticas de Administración de Riesgos? (Adaptación a las diferentes circunstancias que afecten a la Unidad)	1	2	3	4	5			

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

UNIDAD EVALUADA		FUNCIONARIO AUDITADO	
CMECI - SCI - 01 - 01	MES	DÍA	AÑO 2006	RESPONSABLE	

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación					B	Evidencia	
											Verbal	Doc.
		COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL										
		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?	1*	2*	3	4	5	46-47-48		
46	2	Conocimiento y Socialización	Conocimiento y compresión 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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
48	4	Cumplimiento	Revisión y ajustes periodicos de las políticas de operación de los procesos.	Los lineamientos establecidos se someten a revisiones constantes que permitan el cumplimiento de los objetivos?	1	2	3	4	5			
		PROCEDIMIENTOS										
49	1	Orientación hacia los objetivos	Coherencia entre el diseño de los procedimientos con los objetivos que persiguen los procesos	Los procedimientos en la unidad son efectivos para desarrollar las funciones y lograr el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos?	1	2	3	4	5			
50	2	Revisión y Ajustes	Analisis y sugerencias para realizar ajustes a la descripción de los procedimientos (peridiocidad)	Se hacen revisiones periódicas que permitan evaluar la pertinencia de los procedimientos?	1	2	3	4	5			
		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?	1*	2*	3	4	5	52-53-54		
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?	1	2	3	4	5			
53	3	Revisión y Ajustes	Analisis y sugerencias para realizar ajustes en los puntos de control (Peridiocidad)	Se encuentran definidos parámetros que obliguen a la revisión periodica y adaptación de los controles a las posibles situaciones que se puedan presentar en la unidad?	1	2	3	4	5			
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)	1	2	3	4	5			
		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?	1*	2*	3	4	5	56		
56	2	Revisión y Ajustes	Revisión Periodica del diseño y la pertinencia	Se realizan mediciones periódicas para tomar los correctivos necesarios a los indicadores implementados?	1	2	3	4	5			
		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?	1*	2*	3	4	5	58		
58	2	Utilización 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?	1	2	3	4	5			

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

UNIDAD EVALUADA		FUNCIONARIO AUDITADO	
CMECI - SCI - 01 - 01	MES	DÍA	AÑO 2006 RESPONSABLE

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación					B	Evidencia	
											Verbal	Doc.
				COMPONENTE INFORMACIÓN								
		INFORMACIÓN PRIMARIA										
59	1	Conocimiento	Identificación de fuentes externas que proveen información a la unidad	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)?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
61	3	Toma de Decisiones	Grado en que la información primaria es tenida 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?	1	2	3	4	5			
62	4			La información primaria se utiliza como insumo para el proceso de evaluación de la gestión?	1	2	3	4	5			
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)	1*	2*	3	4	5	64		
64	6			El procedimiento de quejas y reclamos es un insumo para el mejoramiento continuo?	1	2	3	4	5			
65	7		Manipulación y Retroalimentación de la información	La unidad cuenta con información sobre la satisfacción de los usuarios frente a la calidad en la prestación de los servicios de la unidad?	1	2	3	4	5			
		INFORMACIÓN SECUNDARIA										
66	1	Conocimiento	Identificación de fuentes internas que proveen información a la unidad	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)	1	2	3	4	5			
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)	1	2	3	4	5			
68	3	Cultura de la Información	Socialización de la información generada al interior de la entidad	Se realizan reuniones periodicas con todos los integrantes de la unidad para intercambiar información generada al interior de la unidad, facilitando el crecimiento organizacional?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
		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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
75	6		Responsables de la manipulación de la información	Estan identificados y definidos los responsables que administran, operan y alimentan los sistemas de información?	1	2	3	4	5			
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 perdidas de información?	1	2	3	4	5			

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

UNIDAD EVALUADA		FUNCIONARIO AUDITADO	
CMECI - SCI - 01 - 01	MES	DÍA	AÑO 2006	RESPONSABLE	

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación					B	Evidencia Verbal	Evidencia Doc.
				COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA								
		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?	1	2	3	4	5			
78	2		Transmisión de la información y procesos de divulgación	La unidad tiene establecidas las responsabilidades que cada funcionario tiene con la comunicación interna hacia los demás funcionarios?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
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)	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
82	6	Características de la Información	Utilidad, Oportunidad y Confiabilidad de la Información que se comunica internamente	Se clasifica, evalua la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los funcionarios y usuarios de la unidad?	1	2	3	4	5			
		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?	1	2	3	4	5			
84	2	Mecanismos de Comunicación Informativa	Participación e interacción ciudadana con la entidad	La unidad realiza procesos de interacción de la información que se genera al interior de la misma con la comunidad y grupos de interés?	1	2	3	4	5			
85	3		Comprensión de los usuarios externos de los mecanismos de comunicación	Se cuentan con estrategias de comunicación que faciliten la utilización y comprensión por parte de la comunidad, de la información que se publica en los diferentes medios?	1	2	3	4	5			
86	4	Características de la Información	Definición de la información que sera comunicada	La unidad tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos o grupos de interés identificados?	1	2	3	4	5			
		MEDIOS DE COMUNICACIÓN										
87	1	Mecanismos o Instrumentos de Comunicación	Coherencia entre los medios utilizados y los propósitos establecidos en los procesos de Comunicación Informativa y Comunicación Organizacional	La unidad cuenta con mecanismos de comunicación dirigida a sus usuarios, brindando información de calidad acerca de la gestión realizada?	1	2	3	4	5			
88	2	Recursos y Tecnología Utilizada	Canales de Información	La unidad cuenta con medios de comunicación pertinentes? (Boletines, Prensa, Revistas, Carteleras, Intranet, Internet, periodico Mural, grupos primarios)	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

UNIDAD EVALUADA		FUNCIONARIO AUDITADO	
CMECI - SCI - 01 - 01	MES	DÍA	AÑO 2006	RESPONSABLE	

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación					B	Evidencia	
											Verbal	Doc.
				COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN								
		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 adaptados a los procesos de la unidad?	1	2	3	4	5			
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?	1*	2*	3	4	5	93-94		
92	3		Comprensión de los funcionarios acerca de los propositos 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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
		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?	1*	2*	3	4	5	96 a 100		
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?	1	2	3	4	5			
97	3	Indicadores de Gestión	Seguimiento, frecuencia y oportunidad en la medición de indicadores	Los tiempos establecidos para la medición de los indicadores son apropiados para aplicar las acciones correspondientes en caso de incumplimiento?	1	2	3	4	5			
98	4		Pertinencia de los indicadores	Los indicadores permiten observar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la unidad?	1	2	3	4	5			
99	5	Acciones de Mejoramiento	Coherencia de las acciones con respecto a los resultados de la autoevaluación	La evaluación y análisis de los indicadores ha permitido formular acciones de mejoramiento?	1	2	3	4	5			
100	6		Retroalimentación de la autoevaluación	Se discuten los resultados del analisis de indicadores con los funcionarios de la unidad?	1	2	3	4	5			

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005

UNIDAD EVALUADA		FUNCIONARIO AUDITADO	
CMECI - SCI - 01 - 01	MES	DÍA	AÑO 2006	RESPONSABLE	

N.G.	N.I	Factor de Evaluación	Aspectos a Determinar	Preguntas	Calificación					B	Evidencia Verbal	Evidencia Doc.
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO												
		PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL										
101	1	Conocimiento y relación con el plan de mejoramiento	Existencia del plan de mejoramiento institucional	La unidad tiene conocimiento acerca de la formulación de los planes de Mejoramiento Institucionales?	1	2	3	4	5			
102	2		Relación sobre los planes de mejoramiento de la universidad	La unidad identifica la relación directa e indirecta que presenta con relación a los planes de mejoramiento que formula la Universidad?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
		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?	1*	2*	3	4	5	106 a 109		
106	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento institucional	El plan de mejoramiento se orienta hacia los planes de mejoramiento institucional?	1	2	3	4	5			
107	3	Caracteristicas 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?	1	2	3	4	5			
108	4	Cumplimiento de los Compromisos	Seguimiento al plan de mejoramiento funcional	Se preveen correctivos al plan de mejoramiento como resultado de su seguimiento?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			
		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?	1	2	3	4	5			
111	2		Coherencia del contenido con el plan de mejoramiento funcional	Como funcionario de la unidad, tiene en cuenta los objetivos y proyectos formulados por la unidad para definir acciones de mejoramiento individual?	1	2	3	4	5			
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 permitiran el mejoramiento de sus funciones?	1	2	3	4	5			
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?	1	2	3	4	5			

FIRMA AUDITOR ENCARGADO

FIRMA FUNCIONARIO AUDITADO

ARCHIVAR EN: DCIEG

RESPONSABLE: Secretaria DCIEG

FORMA DE RECUPERACIÓN: Fecha / U.A.A

TIEMPO DE RETENCIÓN: 1 AÑO

DISPOSICIÓN FINAL: Almacenamiento Digital y Fisico

ANEXO D.

Instrumento de Evaluación de Desarrollo del Talento Humano

EVALUACIÓN DEL ELEMENTO DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO
ENCUESTA DE PERCEPCIÓN

Cargo que desempeña: _____

Tipo actual de vinculación con la universidad:

Planta ____ Outsourcing ____ OPS ____ Otra _____

I. PROCESOS ORGANIZACIONALES, EXISTENCIA Y CUMPLIMIENTO

(Preguntas 1 a 3) - En esta sección, se busca conocer las responsabilidades de la unidad con la administración del personal vinculado a ella.

1. Relacione a continuación los programas o actividades (máximo 3) relacionados con Desarrollo del Talento Humano, en los cuales han participado las Sedes durante el último año, indicando el nombre del programa o actividad, el semestre en que fue ejecutado, la duración que tuvo y en responsabilidad de quién se desarrollo el proceso. Si no realizó ninguno deje los espacios en blanco.

	Programa, y/o Actividad	Fecha de ejecución (únicamente en el ultimo año)	Duración	Responsable del proceso realizado
1				
2				
3				

2. Responda las siguientes preguntas como afirmativa (SI) o negativa (NO) según sea es caso:

Pregunta	Valoración	
a. ¿La unidad lleva a cabo procesos de formación y capacitación para los funcionarios de la unidad, que proporcionen a la sede una efectiva ejecución de las diferentes actividades que se desarrollan en su interior?	SI	NO
(Si la respuesta es positiva): Indique los procesos metodológicos		
(Si la respuesta es negativa): Justifique:		

Pregunta	Valoración	
b. La unidad promueve la participación de los funcionarios en los programas de salud ocupacional de la Universidad?	SI	NO
(Si la respuesta es positiva): ¿Cómo promueve la Unidad la participación de los funcionarios en los programas de salud ocupacional?		
(Si la respuesta es negativa): Justifique:		
c. La unidad realiza estudios sobre las necesidades de formación para el Desarrollo Personal de sus funcionarios?	SI	NO
(Si la respuesta es positiva): ¿Cómo realizan el diagnóstico?		
(Si la respuesta es negativa): Justifique:		
d. ¿En la Unidad se desarrollan proceso de inducción a los funcionarios que ingresan a las Sedes?	SI	NO
Si la respuesta es afirmativa ¿Cómo lo han desarrollado esté procesos de inducción?		
Si la respuesta es negativa Justifique:		
e. ¿En su unidad han sido establecidos procesos de reinducción que actualicen a los funcionarios en aspectos normativos y de técnicas para el desarrollo de las actividades propias de la Unidad?	SI	NO
Si la respuesta es afirmativa: ¿Cómo se desarrollan los procesos de reinducción en las Sedes?		

Pregunta	Valoración	
Si la respuesta es negativa Justifique:		
f. ¿Su unidad cuenta con alternativas de evaluación de desempeño diferentes a las establecidas actualmente por la universidad?	SI	NO
Si la respuesta es afirmativa: Indique cuáles son las alternativas de evaluación de desempeño y como se desarrollan en las Sedes:		
Si la respuesta es negativa: Justifique:		

3. Desde su condición, conocimiento y percepción, señale con un "X" los aspectos que usted considere, deben ser reforzados en el proceso de inducción que se desarrolle a futuros funcionarios que se vinculen a las Sedes.

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 *AMBIENTE DE LA ORGANIZACIÓN* *(Preguntas 4) - En ésta sección se quiere analizar la calidad de las condiciones en las que se desarrollan las labores del personal en la Unidad.*

4. A cada una de las siguientes preguntas responda afirmativamente (SI) o negativamente (NO) según sea el caso y justifique la respuesta en las preguntas siguientes:

Pregunta	Valoración	
a. ¿La Unidad se preocupa por la estabilidad física, mental y emocional de sus funcionarios?	SI	NO
Si la respuesta es positiva: Indique cómo las Sedes se preocupan por sus funcionarios en los aspectos mencionados:		
Si la respuesta es negativa: Justifique:		
b. ¿La Unidad propone mecanismos que promuevan la integración y cooperación entre sus funcionarios?	SI	NO
Si la respuesta es positiva: Indique los mecanismos que promueven los aspectos mencionados:		
Si la respuesta es negativa: Justifique:		

III. ESTÍMULOS. *(Preguntas 5 a 7) - En esta sección se examinan las responsabilidades de la organización con el desarrollo del personal.*

5. Señale las actividades que realiza la Unidad para contribuir al bienestar físico de los funcionarios:

Nº	Actividad	Selección
1	Atiende a sus necesidades de Bienestar (prevención de accidentes, calamidades domésticas, incapacidades).	
2	Estudios e información de riesgos laborales propios de la Unidad.	
3	Brinda apoyo a las iniciativas de los miembros con relación a su bienestar físico.	
4	Procura mantener condiciones labores apropiadas para el desempeño de las funciones (ambientales, ergonómicas, físicas)	
5	Otra. ¿Cuál?	

6. A la siguiente pregunta responda afirmativamente (SI) o negativamente (NO) según sea el caso y justifique la respuesta en las preguntas siguientes:

PREGUNTA	Valoración	
a. ¿La Unidad ha generado propuestas de capacitación y formación con base en la evaluación de desempeño, resultados de actividades realizadas, informes y evaluaciones grupales internas)	SI	NO
Si la respuesta es positiva: ¿Cuáles son las propuestas de capacitación y formación que ha generado?		
Si la respuesta es negativa: Justifique:		

7. Del siguiente listado seleccione cinco (5) 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 "PRESENTE". Asimismo, Indique las

cinco actividades más apropiadas a desarrollar próximamente, en la columna denominada "FUTURO".

Nota: Si una actividad es seleccionada en la columna "presente" y no es seleccionada en la columna "futuro", no implica que su ejecución no deba tenerse en cuenta para el futuro.

ACTIVIDADES	PRESENTE	FUTURO
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 E.

Instrumento de Diagnóstico de Planes y Programas

INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO DE PLANES Y PROGRAMAS SEDES GUATIGUARÁ Y BUCARICA

A continuación se presenta un cuestionario que permitirá obtener los insumos básicos para realizar el diagnóstico del elemento Planes y Programas en las Sedes Guatiguará y Bucarica de la Universidad Industrial de Santander.

I. PROCESO DE PLANEACIÓN

Responda las siguientes preguntas seleccionando las respuestas apropiadas considerando las actividades que se realizan en las sedes. Si no encuentra la opción más apropiada sugiérala en la opción Otro:

1. ¿Quién está encargado de la formulación de los Planes de Gestión y de Desarrollo de la Sede?

a. El Coordinador de la Sede
b. Comité de Planeación de la Sede
c. El Asistente de la Coordinación
d. El personal administrativo de la Sede
e. La Dirección de Planeación
f. Otro. ¿Cuál? _____

2. ¿Cómo se promueve en la Sede la participación de todos los funcionarios para la formulación de los planes y programas?

a. Utilizando una lluvia de ideas
b. Recolección informal de Sugerencias de los funcionarios
c. Mediante reuniones oficiales con los funcionarios
d. No se promueve la participación
e. Otro. ¿Cuál? _____

3. ¿Cómo identifican las necesidades de la Sede que requieren ser traducidas en Proyectos?

a. Mediante observación
b. Por medio de consultas a los usuarios de la Sede
c. Por innovación
d. Por comparación en los servicios de sedes similares
e. Por proyectos en conjunto con otras unidades
f. Otro. ¿Cuál? _____

4. ¿De qué depende la cantidad de proyectos formulados para los Planes de Gestión de la Sede?

a. De los requisitos establecidos por la Dirección de Planeación
b. De la cantidad de necesidades presentes en la Sede
c. No existe ningún criterio definido
d. Otro. ¿Cuál? _____

5. ¿Que mecanismos se utilizan actualmente para verificar que los proyectos formulados en la Sede presenten una estructura coherente, es decir, que sean formulados correctamente permitiendo su seguimiento y evaluación?

a. Siguiendo la estructura presentada por la Dirección de Planeación
b. Asesoría experta para su formulación
c. Revisión de los Proyectos formulados por parte de la Dirección de Planeación
d. Se utilizan varios de los anteriores mecanismos
e. No se tiene ningún mecanismo
f. Otro. ¿Cuál? _____

6. ¿En la Sede siempre se asignan responsables para la ejecución de los proyectos que se desarrollan durante el año?

SI ____ NO ___

7. ¿Los responsables para la ejecución de los proyectos son debidamente informados de tal responsabilidad, explicándose las expectativas e importancia del proyecto para la Sede?

SI ____ NO ____

II. SEGUIMIENTO A LA PLANEACIÓN

8. ¿Se realiza un seguimiento a los proyectos formulados en el Plan de Gestión de la Sede?

SI ____ NO ____

9. ¿Cual es la frecuencia con la cual se realiza la revisión de los proyectos formulados en el Plan de Gestión?

a. Cada mes
b. Cada bimestre
c. Cada trimestre
d. Cada semestre
e. Anual

10. ¿Quién es el encargado de realizar la evaluación de los proyectos que se formulan en la Sede?

a. El Coordinador de la Sede
b. Comité de Planeación de la Sede
c. El Asistente de la Coordinación
d. El personal administrativo de la Sede
e. La Dirección de Planeación

11. ¿La evaluación del avance de los proyectos formulados, se hace con respecto a los indicadores y metas establecidos en los mismos?

SI ____ NO ____

11A. Si la respuesta es NO, ¿qué mecanismos utilizan para hacer la evaluación?

a. Comparación con información histórica de proyectos similares

b. Por cumplimiento de los proyectos
c. Mediante estándares impuestos por la División de Planeación
d. No se hace evaluación
e. Otros, Cuales?_____

12. ¿Qué controles se utilizan para hacer seguimiento al cumplimiento de las actividades de los proyectos formulados en la Sede?

a. Registros
b. Consolidación de la información generada por las actividades
c. Mediante un proceso informal
d. No existen controles
e. Otros, Cuales?

_____
_____

13. ¿Existe alguna persona encargada de auditar la ejecución de los proyectos formulados en la Sede?

SI ____ NO ____

14. ¿Quien es esta encargado de auditar la ejecución de los proyectos formulados en los planes de gestión de la sede?

a. El Coordinador de la Sede
b. El personal administrativo de la Sede
c. El Asistente de la Coordinación
d. La Dirección de Planeación
e. Otro. ¿Cuál? _____

III. CUMPLIMIENTO

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
15. ¿Qué tan frecuente se encuentra necesario replantear los proyectos sobre la marcha, producto del descubrimiento de inconsistencias en la formulación, presupuesto o tiempo programado?	1	2	3	4	5
16. ¿Los tiempos que se programan para los proyectos formulados en los Planes de Gestión, coinciden con los tiempos reales de ejecución?	1	2	3	4	5
17. ¿Los objetivos planteados en la formulación de los proyectos se cumplen a cabalidad (100%)?	1	2	3	4	5
18. ¿Están disponibles los registros o soportes que permitan respaldar la ejecución de las actividades?	1	2	3	4	5

Responda las siguientes preguntas seleccionando las respuestas apropiadas considerando las actividades que se realizan en las sedes. Si no encuentra la opción más apropiada sugiérala en la opción Otro:

19. ¿Cuáles son las causas más frecuentes por las cuales se retrasa la ejecución de los proyectos?

a. Errores de planeación en la proyección de los tiempos de ejecución
b. Influencia de agentes externos a la sede (proveedores, contratistas, etc.)
c. Complejidad de los trámites requeridos por la Universidad
d. Lenta ejecución de los procedimientos administrativos
e. Otro. ¿Cuál? _____

20. ¿Qué aspectos dificultan más frecuentemente el cumplimiento de los objetivos trazados en los Planes de Gestión?

a. Insuficiencia de recursos económicos
b. Incumplimiento de los contratistas
c. Escasa disponibilidad de servicios profesionales o insumos para la ejecución de los proyectos
d. Descuido administrativo
e. Diseño inadecuado de indicadores de seguimiento
f. Otro. ¿Cuál? _____

21. ¿Qué mecanismos son utilizados para medir el grado de satisfacción de los usuarios con respecto a los proyectos ejecutados y el cubrimiento de las necesidades detectadas?

a. Indicadores de Satisfacción del Cliente
b. Comunicación directa con los usuarios
c. Reducción del número de quejas recibidas
d. No existe ningún mecanismo
e. Otro. ¿Cuál? _____

IV. IMPACTO

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
22. ¿Los proyectos que son formulados en los planes de gestión contribuyen al crecimiento de la Unidad?	1	2	3	4	5
23. ¿Los beneficios de los proyectos formulados en el plan de gestión, benefician no solo a la Sede sino a la Universidad y a la comunidad en general?	1	2	3	4	5

24. ¿Cuáles son los beneficios reales que se consiguen luego de la ejecución de un proyecto determinado?

a. Económicos
b. Mejoramiento de procesos administrativos
c. Mejoramiento de Infraestructura
d. Bienestar Social para el personal
e. Bienestar Social para la comunidad en general
f. Otro. ¿Cuál? _____

ANEXO F.

Formulario de Presentación del Proyecto al BID

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)

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

Universidad Industrial de Santander

Banco Interamericano de Desarrollo

1110 009

Bucaramanga – Colombia, 28 FEB. 2006

006 – 01101

Doctor
ALAN WAGENBERG
Coordinador
Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED)
Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID
Washington – Estados Unidos de América

Ref. Aval Institucional Concurso Regional

Respetado Doctor Wagenberg:

Reciba un cordial saludo y felicitación por la promoción y apoyo a las iniciativas encaminadas a promover la Responsabilidad Social Universitaria, la enseñanza y apropiación de capital social y ética, aplicadas al desarrollo de las Universidades de América Latina y el Caribe.

La formación de personas conscientes de los problemas de su entorno y comprometida con su desarrollo a partir de la inclusión social de los más vulnerables, permite tener una visión entusiasta, optimista y creativa del futuro, que debe generar oportunidades en el continuo proceso formativo que realizamos como universidad.

La Universidad Industrial de Santander ha promovido el desarrollo institucional de políticas y prácticas encaminadas a la formación humana con alto sentido ético, político y profesional, la construcción de nuevos conocimientos y la formulación y ejecución de proyectos, programas y convenios, que han permitido el afianzamiento de una comunidad universitaria en aprendizaje continuo, en la cual la responsabilidad social es protagonista de nuestros permanentes esfuerzos para aportar al desarrollo regional.

Con esta orientación, y en búsqueda de fortalecer el dialogo entre la academia y la administración de la Universidad, en mi calidad de Rector, me permito presentar y avalar el 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)"***, presentado al Concurso Regional: Programa de Apoyo a Iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria, Ética y Desarrollo, asegurando de esta manera el apoyo requerido y solicitado por el BID, si la Universidad es seleccionada.

Con este proyecto, estamos avanzando en la consolidación de una comunidad solidaria y tesonera, reafirmando nuestra tarea de seguir construyendo el mejor destino para nuestra patria.

Cordialmente,

ALVARO BELTRAN PINZON
Rector
Universidad Industrial de Santander

Anexo: Proyecto referido

FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROYECTO

I) INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

A. **Título 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)

B. **Grado de Integralidad del Proyecto.** Ejes que se incorporan en la Propuesta (Pueden marcar más de una Respuesta)	
X	Gestión
X	Proyección Social
X	Investigación
X	Docencia

C. **Resumen Ejecutivo de la Propuesta**
El presente proyecto, busca 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. 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 proyecto, persigue la construcción del Protocolo Ético de la Universidad Industrial de Santander en el proyecto de implementación del Sistema de Control Interno. La conformación de una instancia asesora en materia de convivencia, desarrollo de valores, solución de Conflictos y proyección de Responsabilidad Social Universitaria, integrado por representantes de los diferentes sectores que conforman la Universidad; la creación de una Cátedra sobre Ética, democracia y Universidad que permita centralizar los diferentes programas de ética que se desarrollan en la universidad. Así mismo, se busca la 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, además la promoción de coloquios internacionales sobre Democracia y Sociedad, para finalmente, replicar nuestras experiencias en el sector educativo y empresarial.

D. **Institución Aspirante**	
Nombre de la Universidad	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Integrante de la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social	Si ☐ No ☒ En proceso de Afiliación
Contacto	Ing. Sergio Isnardo Muñoz Villarreal
Cargo	Director de Control Interno y Evaluación de Gestión
Dirección	Carrera 27 Calle 9. Ciudad Universitaria. Edificio Administrativo – Primer Piso.
Ciudad	Bucaramanga
País	Colombia
Teléfono	(7) 6348168
Fax	(7) 6451136
E-Mail	direcge@uis.edu.co
Sitio Internet	www.uis.edu.co

Descripción de la Institución Aspirante

1. Experiencia previa y actual de la Institución en la promoción de la RSU, la ética y el desarrollo de su centro

Actualmente al Universidad desarrolla los siguientes proyectos, encaminados a la promoción de la RSU y la ética:

- Desarrollo de iniciativas orientadas a la interacción entre Ética, Filosofía y Universidad a través de publicaciones, Coloquios Internacionales [*Universidad y Democracia*, 2003, a cargo de la Escuela de Filosofía, 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 transdisciplinario 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, Magíster en Ética y Filosofía política y Doctor en Filosofía de la Universidad de Indiana)

- Organización por parte de la Escuela de Economía, para el mes de marzo de 2006, de 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».

- Programa sobre Competencias Ciudadanas, liderado por la Escuela de Educación.

- Organización del evento Nacional de Responsabilidad Social, Ética y Desarrollo para entidades del Estado, en apoyo a la iniciativa del Comité Interinstitucional de Control Interno en Universidades Públicas – CIUP.

- Dirección del Centro Nacional de Investigaciones para la Agroindustrialización de Especies Vegetales Aromáticas y Medicinales Tropicales – CENIVAM, un proyecto encaminado a aprovechar la biodiversidad colombiana, promoviendo los cultivos tecnificados semiindustriales. Un trabajo investigativo, de campo, con comunidades y, así mismo con un proceso de transferencia de tecnología y la puesta en marcha de iniciativas industriales sobre destilerías que aún no existen aquí en Colombia. Conjunto a diferentes proyectos de investigación con impacto social a nivel comunitario y empresarial.

- Diseño e implementación de Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, como elemento del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000: 2005 en la Universidad Industrial de Santander.

2. Razones por las cuales la institución aspirante considera que estaría bien posicionada para implementar el proyecto propuesto.

La Universidad Industrial de Santander es una institución pública de Educación Superior cuyo domicilio principal está en la ciudad de Bucaramanga, departamento de Santander, y su área de influencia abarca el nororiente colombiano. La UIS, ha estado en el centro de las expectativas de la región, pues la comunidad siempre ha visto en ella el lugar más propicio para la formación de las personas con una educación de alta calidad profesional.

El desarrollo académico universitario, está orientado por el sentido público de una investigación pertinente, articulada con firme resolución al tratamiento de problemas del sector productivo y de las comunidades en las que la Universidad hace presencia con su política de regionalización, dentro de la cual, también se avanza en proyectos que exploran e interpretan los problemas históricos, sociales y económicos para su mejor comprensión y para contextualizar las acciones en pro de un desarrollo sostenible.

La Universidad Industrial de Santander ha tenido un crecimiento sostenido con calidad y eficiencia que se da en sus programas de maestría y doctorado y un reconocimiento a la alta calidad de sus programas, tal como lo destaca la acreditación de la mayoría de los mismos y la Acreditación Institucional conferida por el término de 8 años por el Ministerio de Educación Nacional, según Resolución No. 2019 de junio 3 de 2005, que hoy nos ratifica entre las mejores Universidades con las que cuenta la Nación para la buena educación de la sociedad.

3. Breve descripción del personal calve vinculado al proyecto propuesto.

Dr. Jaime Alberto Camacho Pico. Vicerrector Administrativo. Profesor Titular en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, Ingeniero Industrial, Master en Informática, y Especialista en Gerencia de la Producción. Es igualmente Diplomado en Gestión Estratégica de Pymes (Comisión Europea, ESADE – Barcelona, y Escuela de Altos Estudios Comerciales - París), Estrategia Tecnológica (Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant´Anna - Pisa), Gestión Tecnológica y Estrategias de Comercialización (Texas University – Austin, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, y Universidad Pontificia Bolivariana), y Gestion Financiera Estrategica de Universidades (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación – París, e ICFES), Especialista en Gestión de la Producción, la Calidad y la Tecnología (Universidad Politécnica de Madrid, Madrid - España), y Doctor Ingeniero Industrial (Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona – España).

En proyectos de investigación ha colaborado con el Grupo de Economía del Cambio Tecnológico y Gestión de la Innovación de la Universidad Politécnica de Cataluña y con el

Centro para la Innovación y la Tecnología INNOTEC – UIS. Es autor del libro: "Costos para la Gerencia: un enfoque administrativo" y coautor de varios libros con enfoque sobre el sector productivo, empresas de base tecnológica, creación de empresas y desarrollo de productos.

Ha ocupado diferentes cargos administrativos al interior de la Universidad siendo exaltado en el 2001 como el Ejecutivo del año por la Cámara Junior de Colombia – Capítulo Bucaramanga.

Dra. Mónica Jaramillo-Mahut. Profesora asociada de la Universidad Industrial de Santander (UIS), adscrita a la Escuela de Filosofía. Especialista en Historia de la Filosofía (DEA), Universidad de Paris 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, 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.

Ing. Sergio Isnardo Muñoz Villarreal. Director de Control Interno y Evaluación de Gestión de la Universidad Industrial de Santander; institución donde obtuvo los títulos de Ingeniero Industrial y Especialista en Alta Gerencia. Ha participado en el V - VI - VII - VIII - IX - X - XI – XII – XIII Congreso Latinoamericano de Ingeniería Industrial (Perú, México, Republica Dominicana, Bolivia, Cuba, Chile Panamá y Argentina – 1997 a 2004), Presidente del la Asociación Latinoamericana de Estudiantes de Ingeniería industrial, de la cual se desempeña como asesor actualmente. Ha participado como ponente y conferencista en eventos nacionales e internacionales sobre Sintegración, Desarrollo Estudiantil y Factores de Éxito. Es coautor del Libro Introducción a la Ingeniería Industrial "Un enfoque Humanístico". Ha escrito artículos en las revistas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la Revista Fusión Industrial y el Periódico Cátedra Libre de la UIS. Director General del Congreso Internacional de Ingeniería Industria "40 años comprometidos con la Excelencia" año 1998. Se desempeñó como Subgerente Administrativo de la Empresa de Aseo de Bucaramanga EMAB ESP; Coordinador de la Interventoría UIS-CMB en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Contrato de Concesión No. 001 de 2003 suscrito entre la Dirección de Transito de Bucaramanga - DTB y la Unión Temporal - Ciudad Móvil Bucaramanga - CMB. Ha tenido un avanzado desarrollo como asesor y consultor financiero y empresarial en diferentes proyectos en empresas del sector industrial de Santander, el Área Metropolitana de Bucaramanga y proyectos de investigación de la UIS. Es evaluador de los Planes de Negocio del Fondo Emprender FONADE y la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Docente Cátedra de la Universidad Industrial de Santander y en las áreas de Evaluación de Proyectos y Relaciones Industriales. Conferencista en los diplomados de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Ing. Francisco José Mesa Salamanca. Profesional adscrito a la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión; Coordinador del proyecto de implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Universidad Industrial de Santander. Ingeniero Industrial de la UIS; Colaborador Técnico en varios proyectos desarrollados al interior de la Universidad relacionados con Interventoría Administrativa y Operativa, Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Estudiante en Práctica Industrial de la Empresa Colombiana de Petróleos con formulación de proyectos de mejoramiento de procesos críticos.

ANEXO G.

Diagnóstico Institucional

Desarrollo del Talento Humano

Resumen Ejecutivo

1. RESUMEN EJECUTIVO DEL ELEMENTO DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

El Talento Humano, constituye el factor más importante para el crecimiento de cualquier tipo de organización, la UIS, en su calidad de Institución de Educación Superior, entiende la necesidad de administrar eficientemente el Talento Humano con el que cuenta, por lo que se han canalizado esfuerzos en optimizar cada vez más la relación laboral en la Universidad; no obstante, el desarrollo adquirido no es suficiente, y hay muchos aspectos por mejorar.

El presente informe, pretende ilustrar la situación del elemento Desarrollo del Talento Humano (DTH) en la Universidad Industrial de Santander. Éste elemento hace parte del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, enmarcado en el componente Ambiente de Control, que es parte del subsistema de Control Estratégico.

La información proporcionada en éste informe, es recopilada del documento "Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Industrial de Santander", el cual fue consolidado con base en información proveniente de documentos oficiales de la Universidad y de la DRH, entrevistas con funcionarios conocedores de los temas tratados, y encargados de las funciones relacionadas con la administración del Talento Humano. El documento fuente, detalla con mas profundidad los aspectos aquí mencionados.

La estructura del presente informe, describe en primer lugar la concepción del Desarrollo del Talento Humano según la óptica del Modelo Estándar de Control Interno, posteriormente, se resume la posición que ocupa el DTH en la estructura de la UIS y los procesos abarcados por la Unidad encargada. Por último, se tiene una tabla que clasifica los procesos definidos en el MECI, y su ejecución en la Universidad, agregando observaciones y recomendaciones con respecto a cada uno de ellos.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL MECI

El elemento Desarrollo del Talento Humano, define el compromiso de la Universidad con el desarrollo de las Competencias, Habilidades, Aptitudes e Idoneidad del funcionario. Determina las políticas y prácticas de Gestión Humana a aplicar por la Universidad, incorporando los principios de Justicia, Equidad, Transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación capacitación y evaluación de desempeño de los funcionarios.

Cada uno de los procesos mencionados anteriormente, pueden ser clasificados de acuerdo a las etapas que el funcionario cumple en la Institución, las cuales son Ingreso, Permanencia y retiro.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA UIS

La Universidad Industrial de Santander, cuenta con la División Recursos Humanos, Unidad Administrativa encargada de asumir las funciones relacionadas con el Desarrollo y Administración de Personal, Administración de Pagos y Salud Ocupacional, procesos que abarcan la mayoría de los aspectos propuestos en el MECI para el Desarrollo del Talento Humano.

El análisis realizado al elemento Desarrollo del Talento Humano, en el marco de la División de Recursos Humanos de la UIS, arrojó las siguientes observaciones.

Proceso MECI	Proceso DRH	Conclusiones / Observaciones	Recomendaciones
Ingreso	Selección de Personal Vinculación de Personal	• Existen procedimientos oficiales, definidos para la selección y vinculación de personal administrativo de planta y docente (planta y cátedra). • En la Universidad existe la tendencia de ocupar las vacantes de planta con funcionarios en modalidad de Outsourcing, lo cual aumenta los riesgos asociados al manejo de la información. • No se tiene control de la selección de personal mediante la modalidad de Outsourcing para funcionarios administrativos. El procedimiento para la selección de personal administrativo está basado en un reglamento desactualizado.	• El proceso de selección de docentes de planta debería ser reevaluado, debido a la alta declaratoria de concursos desiertos, y a la diferencia significativa entre el volumen de docentes de planta y cátedra. • El proceso de selección de docentes cátedra debería ser revisado, debido al alto volumen de contratación de docentes que no cumplen los requisitos para garantizar su permanencia en la Universidad, aumentando los índices de rotación de personal. • Se debe estudiar con más cuidado la ocupación de vacantes del personal de planta que se desvincula de la Universidad.
	Inducción	• La Inducción general a la Universidad es uno de los procesos a cargo de la División de Recursos Humanos, se efectúa de manera informal, y no hay documentación que la estandarice. Esta sólo aplica al personal de planta, no obstante, el proceso discrimina al personal docente del administrativo de manera significativa, es decir, no se hace una adecuada inducción general de la Universidad ni del cargo en particular, en el personal administrativo. • Además, el personal docente de planta aplica a una inducción adicional, proporcionada por CEDEUIS, en el cual se orienta al docente para que conozca, mejore y evalúe su pedagogía. • El personal de Outsourcing no tiene ningún tipo de inducción al ingresar a la Universidad.	• Éste procedimiento debería ser documentado y oficializado para todo el personal que se vincule a la Universidad, independiente de su modalidad de contrato, o estamento al cual ingrese.

Proceso MECI	Proceso DRH	Conclusiones / Observaciones	Recomendaciones
Permanencia	Situaciones de Personal Docente y Administrativo (promociones, ascensos, traslados, encargos, y otros)	• Se tienen documentados los procedimientos a seguir en cada situación del personal docente y administrativo, sin embargo, los procedimientos administrativos se encuentran desactualizados. • La carrera administrativa no es una opción real en la Universidad para el personal de planta, lo que desfavorece al personal administrativo, al estancarlos en posiciones estáticas por largos periodos.	• Se debería analizar la posibilidad de ampliar la cobertura de la carrera administrativa en la Universidad, favoreciendo el máximo aprovechamiento de la experiencia de sus funcionarios.
Permanencia	Capacitaciones y estímulos	• Los sistemas de capacitación no se encuentran bien diseñados, para ninguno de los estamentos laborales de la Universidad, puesto que la mayoría de los programas de capacitación se orientan al crecimiento profesional, y su soporte se encuentra en la acumulación de puntos que se reflejan en el ingreso salarial. • Los docentes de planta tienen dos modalidades dentro de la Universidad, lo que genera desequilibrio entre las opciones y oportunidades de ascenso en la escala salarial. • No existen mecanismos diferentes al estímulo salarial, entre el personal docente. • El sistema de estímulos incluye reconocimientos, condecoraciones y otros, por desempeño y por permanencia en la Universidad. • Muchos de los programas de capacitación no se orientan a las necesidades reales de los funcionarios, lo cual genera poco interés en ellos. El reglamento del personal administrativo promueve el otorgamiento de comisiones de estudio a los funcionarios administrativos destacados, pero debe ser ofrecida por su superior, sin embargo, en la actualidad, se exige que sea el funcionario quien solicite la comisión por cuenta propia.	• Se deberían revisar los procedimientos relacionados con capacitaciones y estímulos, debido a los cambios constantes que se presentan en éstos aspectos y documentar aquellos no oficializados. • Los programas de capacitación a docentes deberían incluir entre sus componentes, aspectos orientados al desarrollo integral del docente, y no sólo a su incremento intelectual. • Los programas de capacitaciones al personal administrativo deben permitir a éste participar mas activamente de la carrera administrativa en la Universidad, puesto que se tienen casos de personal sobre-capacitado para el cargo que ejercen.

Proceso MECI	Proceso DRH	Conclusiones / Observaciones	Recomendaciones
	Evaluaciones y Seguimiento	• Están documentados los procedimientos de evaluación, docente (cátedra y planta) y administrativo de planta, en el caso docente, son efectuados por la Vicerrectoría Académica, y la Administrativa por parte de la DRH y la DCIEG. • El personal de Outsourcing no está sujeto a evaluaciones institucionales. • La evaluación docente es realizada por directivos y estudiantes, bajo la coordinación de la Vicerrectoría Académica, es de carácter anual. • Los resultados de las evaluaciones no son dados a conocer al personal evaluado, en especial al docente.	• Los procedimientos y formatos de evaluación docente están en proceso de reformulación por parte de la Vicerrectoría Académica. • Se recomienda documentar y oficializar la entrega de resultados de las evaluaciones a los diferentes estamentos en la Universidad, con el fin de estimular la mejora por parte de los funcionarios. • La Universidad debería formular un plan de evaluación de personal administrativo de Outsourcing, con el fin de otorgar más participación y reconocimiento a éste tipo de funcionarios.
Permanencia	Programa de Salud Ocupacional	• Existe un programa de Salud Ocupacional desarrollado por la DRH, orientado a prevenir, proteger y mantener la salud del personal de la Universidad, mediante el control, disminución o eliminación de los riesgos presentes en el ambiente laboral. • El programa no cuenta con fondos suficientes para cubrir apropiadamente a toda la población vinculada laboralmente a la Universidad. • Se están desarrollando programas adicionales de desarrollo del talento humano, dirigidos a los estamentos laborales de la Universidad, que promueven el desarrollo físico, mental, y social. La publicidad de estos programas es efectiva, y se cuenta con buena acogida en la Universidad.	• Se recomienda continuar con el apoyo y el interés en desarrollar actividades orientadas al bienestar integral de los funcionarios de la Universidad.

Proceso MECI	Proceso DRH	Conclusiones / Observaciones	Recomendaciones
	Nómina y Prestaciones Sociales	• El manejo de la nómina al interior de la Universidad es una labor asignada a la DRH, la cual, se encarga de gestionar la remuneración a cada uno de sus funcionarios. • Las actividades adicionales relacionadas con la administración de pagos son ejecutadas directamente entre la DRH y los funcionarios, hay poca participación de las UAA en éstos trámites, sobre todo en aquellos de carácter personal. • La Universidad no paga algunas de las elementos contemplados en las prestaciones sociales, sin embargo, ofrece servicios que equivalen a dichas prestaciones.	No hay recomendaciones en éste aspecto.
Retiro	Desvinculación	• El manejo del proceso de desvinculación está documentado, y se efectúa entre el funcionario y la DRH. No existe un programa de acompañamiento al pensionado. • Hay poca relación entre los pensionados y las Unidades a las que pertenecieron, la desvinculación en estos casos es prácticamente total.	• Se recomienda estimular nexos entre loas UAA y sus pensionados, de manera que no se pierda totalmente la relación entres ellos, pues hay experiencia y conocimiento que pueden ser provechosos en determinado momento para la Unidad.
	Nómina y Prestaciones Sociales	Éste proceso incluye la remuneración por servicios prestados y reconocimiento de pensión; se encuentran documentados y manejan un estándar de operación, es realizado por la DRH, a través de la sección de nómina y prestaciones sociales. Las relaciones se hacen directamente entre la persona y la Universidad, sin mediación de la UAA a la que pertenecía.	No hay recomendaciones en éste aspecto.

ANEXO H.

Propuesta Metodológica de Planes y Programas

1. PROCESO DE PLANEACION

El proceso de Planeación es la base sobre la cual, se puede llevar a cabo una adecuada elaboración de los Planes y Programas de las sedes y constituye una etapa fundamental para garantizar excelentes resultados en la aplicación de la presente metodología.

Los pasos descritos en esta etapa permiten generar un pensamiento estratégico en la planeación de las sedes, tomando como base la propuesta del Modelo de Control Interno para Entidades del Estado de USAID Y CASALS & ASSOCIATES INC, y complementándola con el enfoque estratégico de David, que además, facilitan la organización del proceso para la formulación de los planes operativos anuales.

Programación de la Planeación

Para garantizar que la formulación de los planes de gestión, tenga un desarrollo adecuado que contribuya verdaderamente al crecimiento de las sedes, ésta debe obedecer a un proceso continuo, en procura de que no se limite únicamente al cumplimiento del cronograma establecido por la Universidad, sino que la planeación se convierta en una cultura de los funcionarios para la cual se asuman la responsabilidad y compromiso que requiere.

Es recomendable entonces, la creación de una Comisión de Planeación en las sedes, la cual deberá reunirse mensualmente para tomar las decisiones relacionadas con el proceso y desarrollar las actividades correspondientes, a fin de que puedan tener un desarrollo apropiado.

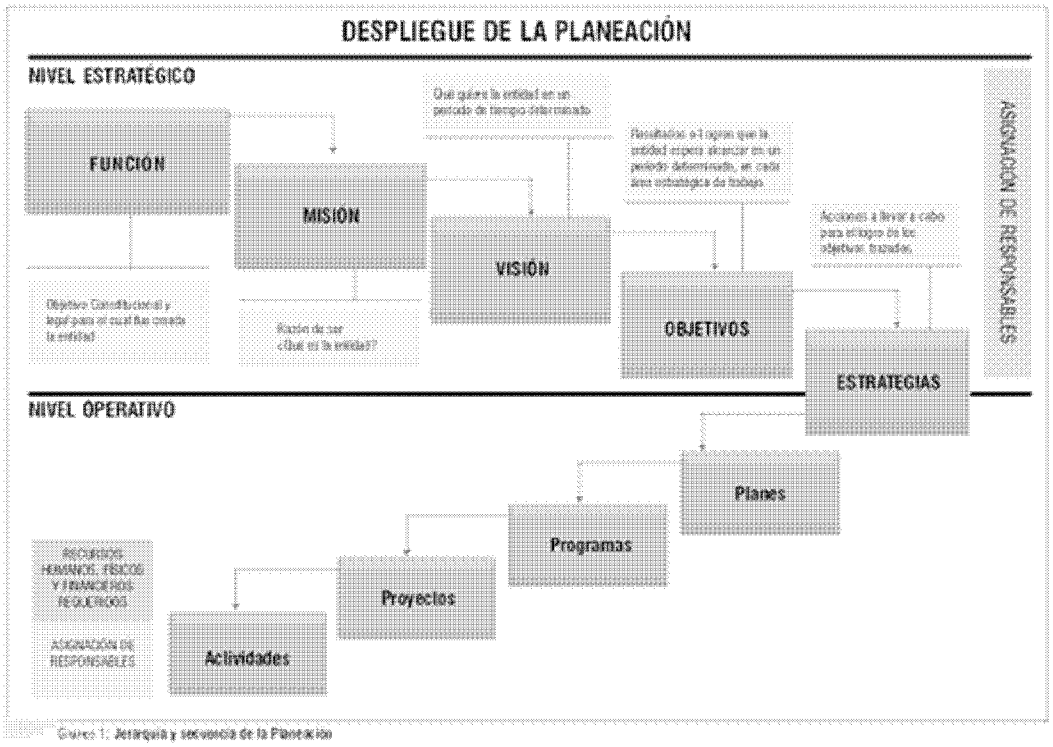
Dicha Comisión de Planeación deberá estar conformada por el Coordinador de las Sedes, la Asistente de la Coordinación en la sede correspondiente y un auxiliar administrativo designado para apoyar la labor de Planeación.

En esta primera actividad, se sugiere realizar una programación de las actividades requeridas para llevarlo a cabo, considerando la revisión de las estrategias planteadas y cada una de las propuestas de la presente metodología.

Revisión de las políticas emitidas por la Dirección de Planeación para los Planes de Gestión

El modelo de planeación mostrado en el Manual de Implementación del MECI, propuesto por la firma USAID & CASALS ASSOCIATES INC., presenta en la metodología del elemento Planes y Programas, un despliegue de la planeación que es mostrado en la figura XX y que orienta la base conceptual a partir de la cual, ha sido diseñada la presente metodología.

Figura 16. Jerarquía y Secuencia de la Planeación



FUENTE: USAID & CASALS ASSOCIATES INC.

De acuerdo a la figura mencionada, la planeación de las sedes debe partir de la Función Constitucional, la Misión, Visión, Objetivos y Estrategias que en este caso corresponden al nivel estratégico de la Universidad y que está compuesto por el Proyecto Institucional y el Plan de Desarrollo vigente, que orientan la planeación operativa en las sedes y proporcionan los parámetros teóricos, metodológicos y operativos que permiten organizar las actividades y articularlas dentro de los procesos.

Para esto, la Dirección de Planeación anualmente realiza una difusión de los elementos integrados a las etapas del proceso de planificación, a fin de que las UAA puedan conocer las directrices para la formulación de los Programas de Gestión Anual, Presupuestos de Ingresos y Egresos y Plan de Compras y en la búsqueda de su compromiso y conciencia acerca de la importancia de la planificación para la unidad y la Universidad en general. Con relación a este aspecto, se dicta una capacitación a los funcionarios facultados para liderar los procesos en cada una de las unidades, dando a conocer la documentación involucrada para su desarrollo.

Por tanto, el proceso de planeación de las sedes inicia con la revisión de dichos parámetros estratégicos, lo cual garantiza que los planes de gestión elaborados tengan coherencia con la Misión, Visión, Políticas y Estrategias Generales que orientan a la Universidad.

Análisis estratégico de las sedes

Procurando comprender el nivel estratégico de la planeación al interior de las sedes, se recomienda tomar como referencia, la función constitucional de las sedes, establecida en la etapa de Planeación al Diseño e Implementación del MECI 1000:2005 desarrollada a través del presente proyecto, que deja claramente definida su contribución como Unidades Académico Administrativas al cumplimiento de la Misión Institucional.

A partir de dicha función constitucional y tomando como base lo establecido en el paso anterior, es posible elaborar un análisis estratégico que permita la definición de objetivos a largo plazo y las estrategias para llevarlos a cabo, con los cuales, las sedes puedan contribuir al cumplimiento de los parámetros estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo.
Este análisis estratégico es una base fundamental para la formulación de los planes de gestión, ya que facilita la proposición de proyectos que tengan una visión más estructurada y coherente que extralimiten sus actividades diarias y además, generen un valor agregado a sus servicios para contrarrestar las debilidades encontradas a través del diagnóstico mostrado anteriormente en la elaboración de los planes operativos de las sedes.

Los planes de gestión elaborados en las sedes, deben responder a objetivos coherentes, *"los objetivos no pueden ser escogidos a capricho, ni de manera superficial… los objetivos para que sean sensatos, para que su probabilidad de realización aumente, tienen que surgir de un*

análisis de circunstancias. A este análisis de circunstancias le llamamos el análisis FODA"[33] y es precisamente este análisis el que se propone en la presente metodología.

Para llevar a cabo el análisis estratégico se propone el procedimiento descrito a continuación y que se ilustra en el flujograma mostrado a continuación.

- **Revisión de Análisis Estratégicos Existentes**

La realización del análisis estratégico parte de una revisión de la existencia de Análisis Estratégicos elaborados anteriormente en las sedes o documentos similares en los cuales se hayan definido factores externos e internos que sean especialmente influyentes en la operación de las sedes, a fin de que sean considerados como insumo para llevar a cabo esta actividad.

- **Analizar la Conveniencia de los Factores Propuestos**

Luego de revisar la existencia de los documentos anteriormente mencionados, se analiza la conveniencia de cada uno de los factores propuestos, suprimiendo aquellos que no se consideren necesarios y adicionando otros que no hayan sido considerados, con base en las tendencias del entorno y los procesos llevados a cabo en las sedes.

- **Determinar Factores Externos**

Si no se encuentran disponibles estudios anteriormente realizados y relacionados con el tema, se definen factores económicos, legales, sociales, culturales, demográficos, ambientales, tecnológicos y competitivos del entorno que influyan en el desarrollo de los procesos de la sede tomando como base parámetros conceptuales de planeación estratégica[34] y los factores propuestos en el Manual de Implementación del MECI[35].

- **Determinar Factores Internos**

De la misma manera, es necesario definir aspectos relacionados con los procesos que se llevan a cabo al interior de la coordinación de la sede y que sean importantes para el

[33] CEDEÑO G, Álvaro. Pensamiento Estratégico. Revista "Actualidad Económica". Fascículo 319 – 320. Junio – Julio. Costa Rica: Trejos Hermanos Sucesores S.A., 2005.
[34] DAVID, Fred R. Conceptos de Planeación Estratégica. México: Person Education, 2003.
[35] USAID Y CASALS & ASSOCIATES INC. Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Manual de Implementación. Formato SS. Análisis Estratégico Externo. Bogotá: Marzo, 2004. pág.

mejoramiento de su oferta de servicios. Entre los cuales pueden considerarse la gestión administrativa, de mercadeo, financiera y operativa[36], contrastándolos con todas las actividades desarrolladas en las sedes.

- **Recolección de la Información de cada Factor**

Para la estructuración del soporte documental que da lugar al análisis de los factores anteriormente definidos, debe iniciarse un proceso de recolección de la información que se considere pertinente para facilitar la comprensión de su comportamiento en el entorno (para el caso de los factores externos), y dentro de las sedes (factores internos).

- **Categorizar los factores**

Con base en la información correspondiente a los factores externos, se determina si dicho factor constituye una amenaza o una oportunidad para las sedes y se relacionan utilizando el formato P01: Análisis Estratégico Externo.

De igual forma, considerando la información recopilada para los factores internos, se establece si dicho factor puede considerarse como una fortaleza o una debilidad de las sedes y se registra la información en el formato P02: Análisis Estratégico Interno.

- **Matriz de Evaluación del Factor Externo EFE**[37]

La matriz EFE permite resumir y evaluar la información económica, legal, social, cultural, demográfica, ambiental, tecnológica y competitiva. Su elaboración es posible a través de los siguientes pasos.

a) Elabore una lista de los factores externos que se identificaron anteriormente. Incluya de 10 a 20 factores, haga primero una lista de las oportunidades y después de las amenazas.
b) Asigne a cada factor un valor que varié de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El total de los pesos debe sumar 1.0.
c) Asigne una clasificación de 1 a 4 a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de las sedes a dicho factor donde 4

[36] DAVID, Fred R. Conceptos de Planeación Estratégica.
[37] JIMENEZ GALÁN, Daniel. Evaluación Externa. Disponible en: http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/evaexterna.htm

corresponde a la respuesta de excelente, 3 a que está por arriba del promedio, 2 nivel promedio y 1 deficiente.

d) Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado.
e) Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de las sedes.

El valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0.

Una calificación de 4.0 indica que las sedes responden de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su entorno.

Una calificación de 1.0 significa que las estrategias de las sedes no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas.

Para el registro de la matriz EFE, debe apoyarse en el formato P03.

- **Matriz de Evaluación del Factor Externo EFI**[38]

De la misma manera, para resumir la evaluación interna se elabora la matriz EFI, la cual facilita la formulación de estrategias y permite resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes.

Para elaborar la matriz EFI se llevan a cabo los siguientes pasos:

a) Haga una lista de los factores internos identificados anteriormente. Incluya de 10 a 20 factores internos en total. Primero anote las fortalezas y después las debilidades.
b) Asigne un peso entre 0.0 (sin importancia) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
c) Asigne una calificación de 1 a 4 a cada factor interno clave para indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
d) Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar un valor ponderado.
e) Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el total ponderado de las sedes.

[38] Ibid. http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 significaría que las sedes que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Para el registro de la matriz EFE, debe apoyarse en el formato P04.

- **Elaborar la matriz DOFA**

La matriz DOFA es una herramienta que facilita la elaboración de estrategias a través del cruce de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Para su elaboración se registran en el formato P05: Matriz DOFA. En las estrategias FO se registran aquellas que permitan alcanzar las oportunidades con base en sus fortalezas; las estrategias FA permiten neutralizar las amenazas con base en sus fortalezas internas; las estrategias DO pueden neutralizar las debilidades internas con el aprovechamiento de las oportunidades externas y finalmente las estrategias DA permiten superar las debilidades y neutralizar las Amenazas.

Una vez se ha elaborado la matriz DOFA, se hace una revisión detallada de las estrategias planteadas comparando su coherencia con las políticas y lineamientos institucionales a fin de que sean aprobadas por la comisión de planeación que son quienes finalmente toman las decisiones relacionadas con el desarrollo del proceso.

Realización del diseño del Mapa Estratégico de las sedes

Teniendo en cuenta la Misión y la Visión de la Universidad, así como la función constitucional de cada sede y su análisis estratégico, se definen los objetivos que guiarán la elaboración de los Planes y Programas durante el periodo que durará vigente el análisis estratégico.

Para registrar este análisis, se utiliza la metodología planteada por el Modelo Estandar de Control Interno para las Entidades del Estado de USAID Y CASALS & ASSOCIATES INC, donde se emplea el uso del "Mapa Estratégico", en el cual se resume el planteamiento estratégico de la Universidad y de las Sedes, además de incluir las estrategias que ayudarán en la realización de cada objetivo, las metas de cada estrategia, los recursos necesarios y los indicadores que midan su efectividad.

Diseño de planes y programas

El diseño de los Planes y Programas, es el paso final que materializa la estrategia diseñada para el logro de los objetivos de las sedes, con este fin, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los factores de retrasos en la ejecución de los proyectos por causa de los complicados trámites en su aprobación, deben ser considerados en el momento de la fijación de su duración en el diseño del Plan de Gestión anual.

- La viabilidad técnica y económica de los proyectos debe ser asegurada en un 100% al incluirse dentro del Plan de Gestión, con el fin de evitar su reprogramación parcial o total.

- En la medida que se formulen los proyectos incluidos en el Plan de Gestión, se deben fijar aquellos mecanismos que permitan controlar y evaluar su progreso y así saber que tan lejos se encuentra la sede de lograr el objetivo trazado.

- Los proyectos que se formulen para el Plan de Gestión Anual deben ser sometidos a revisión por parte de la Dirección de Planeación y así asegurarse que cumplan con las normas impartidas por la División.

- De ser necesario, se realizaran los ajustes a los proyectos, de acuerdo a lo que la División de Planeación sugiera como apropiado.

- Para la consolidación de los proyectos formulados, se utiliza la propuesta metodológica de USAID Y CASALS & ASSOCIATES INC, consistente en el registro de éstos proyectos en el formato denominado "Diseño de Planes y Programas", especificando para cada proyecto perteneciente a un área de acción, las actividades a realizarse con miras a su

cumplimiento, así como los recursos necesarios, los indicadores que midan su ejecución y la meta a lograr.

2. SEGUIMIENTO A LA PLANEACIÓN

El seguimiento realizado a los Proyectos que se incluyen en la formulación de los Planes y Programas es parte importante de la Planeación, ya que permite darle continuidad a este proceso, al brindar información sobre su ejecución y el nivel de avance de éstos.

El éxito de ésta etapa, se debe en gran medida a la correcta definición, utilización e interpretación de los indicadores que miden la efectividad de los Proyectos, fijados en el momento de su formulación.

Así mismo, para la etapa de seguimiento, no solo son necesarios los indicadores, también se debe contar con un patrón que sirva para contrastar los resultados obtenidos en la evaluación de avance y determinar el nivel de ejecución de los proyectos; Estos patrones de contraste son las metas trazadas, que al igual que los indicadores se definen cuando se formulan los proyectos.

Con estos elementos, las sedes deben revisar de forma periódica como los proyectos contenidos en los Planes de Gestión van materializando los objetivos propuestos; de ésta forma, la Coordinación puede identificar a tiempo, las fallas que obstaculicen la ejecución total de los proyectos, provenientes de su formulación o de su ejecución y tomar medidas que garanticen un nivel cumplimiento de los propósitos expresados en el Proceso de Planeación.

3. CUMPLIMIENTO

La etapa final del ciclo de Planeación, consiste en la determinación del nivel de satisfacción de las metas propuestas por la Coordinación en la formulación de los Planes y Programas, al término de la ejecución de los proyectos.

Esta etapa consta de la utilización de mecanismos de evaluación que permitan, no solo conocer que tan efectivas son las acciones impartidas por la Coordinación, si no dar las bases sólidas y tangibles para evitar la repetición de errores cometidos, planteándose un proceso de mejora continua en el proceso de Planeación.

3.1. Soportes de los Proyectos Ejecutados

Con el fin de crear medidas de control y seguimiento a la ejecución de las actividades para las partes interesadas de los proyectos llevados a cabo en el desarrollo de los planes de gestión, es necesario contar con los soportes respectivos que permitan dar un respaldo a su desarrollo y faciliten la trazabilidad de los proyectos. Además, facilita la presentación de informes periódicos de gestión o simplemente una rendición de cuentas a fin de garantizar la transparencia en la utilización de los recursos.

Para la creación de los soportes, la metodología propuesta, presenta un formato para registrar las actividades llevadas a cabo a medida que son ejecutadas. Además, se propone un formato resumen elaborado a partir de la información registrada en el formatoP06: Soporte de la Ejecución de las Actividades, en el cual se puede observar el Cumplimiento de los Objetivos propuestos a partir del registro de las desviaciones en los factores de tiempo, indicador y recursos, comparando los valores previstos en el plan de gestión con los reales de la ejecución de los proyectos.

3.2. Evaluar la Satisfacción de los Usuarios

La efectividad de la gestión realizada es valorada especialmente por los usuarios de las sedes, que son quienes reciben los beneficios de los proyectos que han sido desarrollados. Si un proyecto no genera satisfacción a los usuarios de las sedes, el cumplimiento del plan de gestión no se ha dado de manera adecuada y los esfuerzos realizados no han sido suficientes.
Para realizar dicha evaluación, se presenta en el formato P07: Evaluación de los Proyectos Ejecutados, con el fin de que cada usuario pueda registrar en él, el cumplimiento de las expectativas que tenía con respecto al proyecto antes de que se llevara a cabo, los beneficios recibidos con su ejecución y las observaciones que considere pertinentes para el mejoramiento del impacto que puede generar en sus actividades.

3.3. Archivo Histórico de Proyectos Realizados

Mantener un archivo histórico de los proyectos realizados, permite al coordinador de las sedes evaluar el mejoramiento de sus condiciones a través de su gestión y además, facilitar el

empalme de la labor realizada al hacer entrega de su cargo, a fin de orientar los esfuerzos de la nueva gestión en coherencia con lo que ya ha sido desarrollado.

Para crearlo se sugiere el aprovechamiento de los soportes para el desarrollo de las actividades propuesto anteriormente y su consolidación por proyectos, organizándolos de manera que se facilite su ubicación temporal y clasificación de acuerdo a su naturaleza.

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
PLANES Y PROGRAMAS
Formato P01: Análisis Estratégico Externo

FACTORES	(1) OPORTUNIDADES	(2) AMENAZAS
1. Económicos		
2. Legales		
3. Sociales y Culturales		
4. Tecnológicos		
5. Competitivos		

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
PLANES Y PROGRAMAS
Formato P02: Análisis Estratégico Interno

FACTORES	(1) FORTALEZAS	(2) DEBILIDADES
1. Gestión Administrativa		
2 Gestión de Mercadeo		
3. Gestión Financiera		
4. Gestión de Operaciones		

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
PLANES Y PROGRAMAS
Formato P03: Matriz EFE

FACTORES CLAVES	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Oportunidades		
Amenazas		

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
PLANES Y PROGRAMAS
Formato P04: Matriz EFI

FACTORES CLAVES	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Fortalezas		
Debilidades		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **PLANES Y PROGRAMAS** **Formato P05: Matriz DOFA**

DOFA	**FORTALEZAS**	**DEBILIDADES**
OPORTUNIDADES	**Estrategias FO**	**Estrategias DO**
AMENAZAS	**Estrategias FA**	**Estrategias DA**

SEDE BUCARICA - UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

PROPUESTA METODOLÓGICA DE PLANEACIÓN

ETAPA DE CUMPLIMIENTO

Formato P06. Evaluación de los Proyectos Ejecutados

PROYECTO	USUARIO	CUMPLIMIENTO DE SUS EXPECTATIVAS	BENEFICIOS RECIBIDOS	OBSERVACIONES GENERALES

SEDE BUCARICA - UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

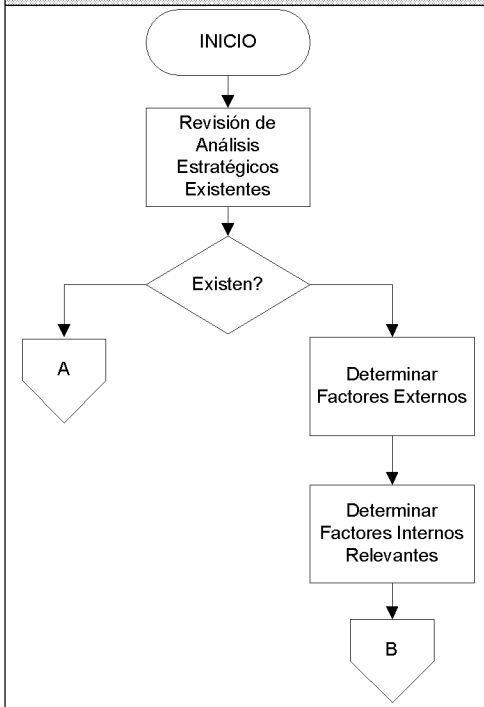
PROPUESTA METODOLÓGICA DE PLANEACIÓN

ETAPA DE CUMPLIMIENTO

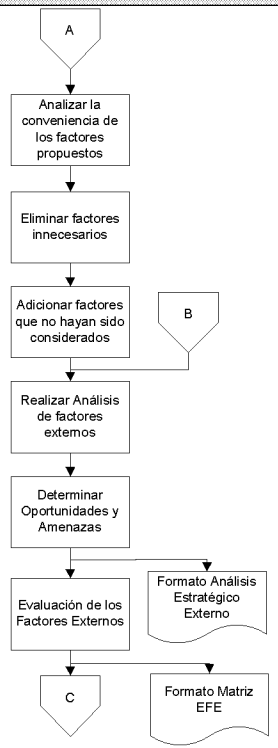
Formato P07. Cumplimiento de Objetivos

PROYECTO	OBJETIVO	INDICADOR	META	VALOR INDICADOR	TIEMPO EJECUCIÓN	RECURSOS UTILIZADOS	DESVIACIÓN			OBSERVACIONES
							INDICADOR	TIEMPO	RECURSOS	

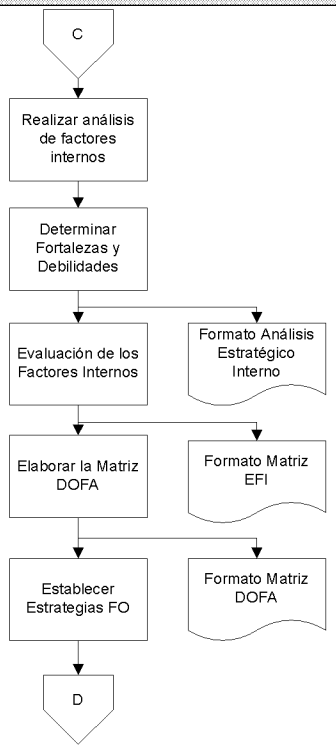
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SEDE UIS BUCARICA
		Código: SB.03.01 / Hoja 1 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Hacer una revisión de la existencia de Análisis Estratégicos elaborados anteriormente en las sedes. En caso de no existir, definir aspectos económicos, legales, sociales, culturales, demográficos, ambientales, tecnológicos y competitivos del entorno que influyan en el desarrollo de los procesos de la sede, con base en los documentos mostrados. Definir aspectos relacionados con los procesos que se llevan a cabo al interior de la coordinación de la sede y que sean importantes para el mejoramiento de su posición competitiva. Entre los cuales pueden considerarse la gestión administrativa, de mercadeo, financiera y operativa.	Comisión de Planeación Comisión de Planeación Comisión de Planeación

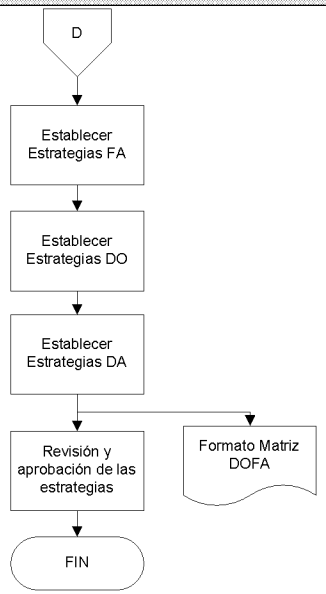
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SEDE UIS BUCARICA Código: SB.03.01 — Hoja 1 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si existen Análisis Estratégicos anteriores, analizar la conveniencia de los factores que han sido utilizados y su aplicación en la actualidad, con base en la Función Constitucional de las sedes. Eliminar aquellos que no se consideren relevantes para la sede actualmente. Agregar otros factores que anteriormente no hayan sido tomados en cuenta, tomando como referencia la documentación mostrada. Realizar una consulta y análisis de los factores externos definitivos a evaluar y especificar su importancia en la operación de la sede. Determinar si el factor estudiado se considera Amenaza u Oportunidad y establecer una lista de las categorías de cada uno. Diligenciar Formato Análisis Estratégico Externo con las Oportunidades y Amenazas identificadas para cada factor. Elaborar la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI utilizando el formato correspondiente.	Comisión de Planeación Comisión de Planeación Comisión de Planeación Auxiliar Administrativo Comisión de Planeación Comisión de Planeación

	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SEDE UIS BUCARICA Código: SB.03.01 — Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Realizar una consulta y análisis de los factores internos definitivos a evaluar y especificar su importancia en la operación de la sede. Determinar si el factor estudiado se considera Fortaleza o Debilidad y establecer una lista de las categorías de cada uno. Diligenciar Formato Análisis Estratégico Interno con las Fortalezas y Debilidades identificadas para cada factor. Elaborar la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI utilizando el formato correspondiente. Posteriormente, se inicia la elaboración de la Matriz DOFA, registrando los elementos que ya han sido identificados. Se realizar un análisis a partir del cual puedan establecerse estrategias que permitan alcanzar las oportunidades con base en sus fortalezas.	Auxiliar Administrativo Comisión de Planeación Comisión de Planeación Comisión de Planeación Comisión de Planeación

	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SEDE UIS BUCARICA Código: SB.03.01 — Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Definir estrategias que permitan neutralizar las amenazas con base en sus fortalezas internas.	Comisión de Planeación
	Establecer estrategias con las cuales se puedan neutralizar las debilidades internas con el aprovechamiento de las oportunidades externas.	Comisión de Planeación
	Con el cruce de las Amenazas y Debilidades, se definen estrategias que permitan superar las debilidades y neutralizar las Amenazas.	Comisión de Planeación
	Con la información establecida en los pasos anteriores, se registra el Formato Matriz DOFA.	Auxiliar Administrativo
	Finalmente, se hace una revisión de todas las estrategias planteadas respecto a los lineamientos institucionales y se aprueba la Matriz DOFA elaborada.	Coordinador de las Sedes

ANEXO I

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Sede Bucarica

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: PLANEACIÓN

OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Misión y Visión Institucional	**Análisis Estratégico** - Identificación de los factores externos relevantes en la ejecución de los procesos de las sedes - Análisis los factores externos considerados - Determinación de Oportunidades y Amenazas - Identificación de los factores internos relevantes en la ejecución de los procesos de las sedes - Análisis de los factores internos considerados - Establecimiento de Fortalezas y Debilidades - Elaboración de la Matriz DOFA	Informe de Contexto Estratégico	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad
Coordinación Sede Bucarica	Función Constitucional de la Sede				
Entidades Externas Proveedoras de Información del Contexto	Información de los factores externos		Matriz DOFA		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: PLANEACIÓN

OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Información de los factores internos				
Dirección de Planeación	Misión y Visión Institucional Matriz DOFA	**Diseño del Mapa Estratégico de Planeación** - Análisis de la Misión Institucional - Análisis de la Visión Institucional - Consideración de la Matriz DOFA - Definición de Objetivos Estratégicos - Diseño de Estrategias - Establecimiento de Metas - Proyección de Recursos - Definición de Indicadores	Mapa Estratégico de Planeación	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad
Dirección de Planeación	Plan de Mejoramiento	**Elaboración del Plan de Gestión Anual:**	Plan de Gestión Anual	Dirección de Planeación	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: PLANEACIÓN

OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Proyecto Educativo Institucional Plan de Gestión Trianual Plan de Desarrollo	- Revisión de las directrices institucionales para elaboración de los planes de gestión - Formulación de proyectos - Ajustes a los proyectos, posterior a la revisión de la Dirección de Planeación			

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: PLANEACIÓN

OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Autoevaluación	SB.03.01 Análisis Estratégico	Administración del Riesgo
		Todos los Procesos
DOCUMENTOS	**REGISTROS**	**NORMATIVIDAD**
Proyecto Institucional	Formato L.01. Análisis Estratégico Externo	Acuerdo Superior No. 015 de 2000
Plan de Desarrollo	Formato L.02. Análisis Estratégico Interno	
Plan de Mejoramiento Institucional	Formato L. 03. Matriz DOFA	
INDICADORES	Formato L.04. Matriz EFE	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Porcentaje de procedimientos documentados	Formato L.05.Matriz EFI	Se documentarán los procedimientos para llevar a cabo las actividades de la sede
Nivel de clientes satisfechos con el precio de los servicios	Formato L.06. Evaluación de los Proyectos Ejecutados	La coordinación definirá y documentará la metodología seguida para la fijación de las tarifas de su servicios
	Formato L.07. Cumplimiento de Objetivos	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Sede Bucarica	Matriz DOFA	**Identificación de Riesgos** - A partir del Análisis Estratégico, identificar Situaciones de Riesgo para las Amenazas y Debilidades - Determinación de la metodología adecuada para la Identificación de Riesgos - Aplicación de la Metodología establecida - Identificación de los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos por cada proceso	Situaciones de Riesgo derivadas de las Amenazas y Debilidades	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Procesos de la Sede	- Descripción de los riesgos identificados - Establecimiento de agentes generadores, causas, efectos y controles existentes para cada riesgo identificado - Consolidación del formato de identificación de Riesgos	Riesgos identificados en los Procesos		
Coordinación Sede Bucarica	Riesgos Identificados en los procesos	**Análisis y Valoración de Riesgos** - Revisión de los Riesgos para cada proceso - Calificación de la Frecuencia de cada riesgo - Calificación del Impacto de cada riesgo - Considerar los controles existentes y ubicar la calificación de Frecuencia e Impacto en la Matriz de Evaluación	Evaluación de Riesgos	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Controles Existentes	- Ponderación de los procesos y riesgos analizados - Asignación del peso correspondiente a cada proceso y riesgo - Priorización de riesgos y procesos - Elaboración del Mapa de Riesgos			
	Registro Histórico de Ocurrencia de Riesgos		Mapa de Riesgos		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Sede Bucarica	Procesos de la Sede	**Políticas de Administración del Riesgo** - Registro de los riesgos encontrados en cada proceso, así como su puntaje obtenido. - Diseño de Políticas para el manejo de los Riesgos - Elaboración del Plan de Manejo, estableciendo Objetivos, Estrategias, Acciones, Responsables e Indicadores	Plan de Manejo de Riesgos	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad
	Mapa de Riesgos			Usuarios de la Sede	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: ADMIMISTRACIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Planeación		TODOS LOS PROCESOS
Modelo de Operación		
DOCUMENTOS	**REGISTROS**	**NORMATIVIDAD**
Informe de Contexto Estratégico	Formato N01. Identificación de Riesgos Procesos	
	Formato N02. Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos	
	Formato N03. Ponderación de Riesgos – Procesos	
INDICADORES	Formato N04. Mapa de Riesgos	**PARÁMETROS DE CONTROL**
	Formato N05. Políticas de Administración de Riesgos	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

MANUAL DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de reparación y mantenimiento	**Reparaciones de Infraestructura Física:** - Recepción de necesidades de reparación - Aprovisionamiento de los recursos - Ejecución de la reparación - Verificación de los resultados de la reparación	Infraestructura reparada	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Director de la Unidad
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos		Solicitudes de Compra de bienes o servicios	Proveedor	
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de ampliaciones y/o remodelaciones	**Ampliaciones o Remodelaciones de los espacios físicos:** - Detección de necesidades de adecuaciones o revisión de las ampliaciones/remodelaciones programadas en el Plan de Gestión - Revisión de reglamentaciones legales - Planificación del diseño de la obra - Elaboración del proyecto de inversión - Ejecución de la adecuación (monto de la obra inferior a 50 SMLMV)	Infraestructura adecuada	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	
Coordinación de la sede	Plan de Gestión Anual		Documento Preliminar del Proyecto de Inversión	Oficina Asesora de Planeación	
Partes interesadas	Normatividad relacionada		Solicitudes de Compras de bienes o servicios	Proveedor	
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos				
Proveedor	Insumos de aseo y equipos de jardinería	- Conservación de Locaciones.	Locaciones limpias y en buen estado	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	
Coordinación de la sede	Autorizaciones	**Vigilancia**	Seguridad en las	Oficinas y Unidades	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **MANUAL DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA					
OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos				
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Solicitudes de Permisos	- Control de acceso - Ingreso de Elementos - Control de Salida - Utilización de áreas comunes - Manejo de Problemas	Instalaciones	Académicas y Administrativas de la UIS	
Visitantes de la Sede	Identificación				

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	
OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Planeación	SB.01.01. Mantenimiento	Contratación
Contratación	SB.01.02. Ingreso de Elementos	
DOCUMENTOS	SB.01.03. Salida de Elementos	**NORMATIVIDAD**
Plan de Gestión Anual	SB.01.04. Ingreso de Personal	
	SB.01.05. Salida de Personal	
	SB.01.06. Reporte de Novedades	
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Numero de quejas presentadas por el servicio de vigilancia	Formato VG01. Manejo de Correspondencia	La coordinación elaborará un manual sobre el servicio de vigilancia, para que sus usuarios conozcan dichos procedimientos
Numero de quejas de los usuarios por extravío de visitantes	Formato VG02. Motos Parqueo	Se dispondrá de mecanismos de señalización e información para las instalaciones de la sede
	Formato VG03. Planilla Ingreso de Elementos	
	Formato VG04. Reporte Diario de Novedades	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE COANTROL** **MANUAL DE OPERACIONES: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**				
PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS					
OBJETIVO	Ofrecer espacios de acuerdo a las necesidades de los usuarios de la sede				
ALCANCE	Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento y de alquiler de espacios físicos a las diferentes empresas y grupos científicos de la comunidad y de la UIS				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Solicitudes de Arrendamiento	**Arriendo de Oficinas:** - Recepción de la solicitud de arriendo - Estudio de la solicitud - Presentación al posible usuario de las oficinas disponibles - Recopilación de los requisitos del usuario - Elaboración del contrato de arrendamiento - Revisión y aprobación de los términos del contrato - Legalización del contrato - Recaudo de los ingresos por arrendamiento - Seguimiento de los términos del contrato	Contrato de arrendamiento	Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Director de la Unidad
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Solicitudes de Préstamos o alquileres de salones y/o recursos tecnológicos	**Alquiler y Préstamo de salones y/o recursos tecnológicos** :- Recepción de la solicitud de alquiler o préstamo - Estudio de la solicitud - Presentación al cliente de los espacios disponibles - Recopilación de los requisitos del usuario - Elaboración del documento de alquiler o del préstamo- Revisión y aprobación de los términos del alquiler o del préstamo - Legalización del alquiler o del préstamo - Consignación del recaudo en el formato del recaudo - Seguimiento de los términos del alquiler o del préstamo	Comprobante de alquiler o préstamo de espacios y/o recursos tecnológicos	Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS

OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
	SB.02.01. Alquiler de Salones	
	SB.02.02. Arrendamiento de Oficinas	
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
Contratos de Arrendamiento		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Porcentaje de usuarios que cumplen con los criterios de selección		Se documentarán los parámetros y criterios de selección de los usuarios de la sede

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Necesidades y requerimientos de bienes y servicios	**Contratación de bienes y servicios con valor inferior a los 50 SMLMV:** - Definición de la necesidad y los requerimientos de los bienes o servicios a contratar. - Selección del proveedor. - Verificar que el proveedor se encuentra en la base de datos de la UIS, si no lo está, deberá hacer el debido registro en la página web. - Realizar la orden de compra o de prestación de servicios y enviarla al proveedor. - Legalización de la orden de prestación de	Necesidad de adquisición de bienes Necesidad de elaboración de una Orden de Prestación de Servicios	Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión	Base de datos de Proveedores de la UIS	servicios o de compra. - Verificación del estado de los bienes recibidos y/o del avance del servicio contratado.	Proveedor Seleccionado		
			Orden de compra o de prestación de Servicios	Proveedor	
			Factura Legalizada		
Proveedor	Factura de compra	- Enviar los documentos del contrato a la Oficina de Presupuesto para la revisión de su legalidad y la correcta ejecución presupuestal.	Aprobación o devolución de los bienes comprados		Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Bienes o servicios prestados	- Enviar a la Sección de Inventarios la clasificación de los bienes adquiridos. - Autorizar el pago del servicio o de los bienes adquiridos. - Realizar el control de la ejecución del contrato.	Documentación del Contrato	Sección de Presupuesto	
Sección Tesorería	Documentación verificada		Clasificación de los bienes adquiridos	Sección de Inventarios	
			Pago de bienes o servicios	Proveedor	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Provisión de Espacios Físicos	PF 02.01 Contratación de Bienes y Servicios con Valor Inferior a 50 SMLMV	Provisión de Espacios Físicos
Mantenimiento de Infraestructura Física		Mantenimiento de Infraestructura Física
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
Ordenes de Compra		Resolución 249 de 2004
Ordenes de Servicios		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Instructivo del proceso de planificación presupuestal	**Programa Presupuestal:** - Recepción y análisis del instructivo para la elaboración del Programa Presupuestal - Elaboración del Presupuesto y Plan de Compras - Remisión del Programa Presupuestal a Planeación - Revisión de las recomendaciones e introducción de modificaciones - Envío del Programa Presupuestal modificado a Planeación	Presupuesto y Plan de Compras	Dirección de Planeación	Director de la Unidad
	Recomendaciones y Sugerencias de mejora del Programa Presupuestal		Presupuesto y Plan de Compras modificado		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Premisas básicas y criterios de elegibilidad	**Plan de Inversión:** - Formulación de programas y proyectos de inversión y remisión a la Dirección de Planeación - Modificación de proyectos de inversión en caso de ser necesario - Establecimiento del programa de ejecución para los proyectos de inversión elegidos	Proyectos de Inversión	Dirección de Planeación	
Dirección de Planeación	Recomendaciones y Sugerencias de mejora a los proyectos de inversión		Programa de Ejecución	Dirección de Planeación	Director de la Unidad
Sección de Presupuesto	Notificación de la fecha límite para la solicitud de reservas	**Reserva Presupuestal:** - Anulación de los compromisos previos que no se van a cumplir - Elaboración de la Proyección de Servicios Públicos - Registro de las reservas y envío de	Proyecciones de Reservas y documentos soporte	Sección de Presupuesto	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
	MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Observaciones y sugerencias de modificación de las proyecciones	la documentación que la soporta a la Sección de Presupuesto - Modificación de las proyecciones según observaciones de la Sección de Presupuesto - Ejecución de la Reserva	Proyecciones modificadas		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
	F 01.01 Programación Presupuestal	
	F 01.02 Plan de Inversión	
DOCUMENTOS	F 01.04 Reserva Presupuestal	**NORMATIVIDAD**
Lineamientos de Planeación		
Programa de Gestión		
Plan Operativo Anual de Inversión		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica

PROCESO: INGRESOS Y EGRESOS

OBJETIVO	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos
ALCANCE	El proceso aplica a las actividades de ingresos por caja, por bancos, egresos por bancos y verificación y reporte a tesorería de las facturas vencidas y próximas a vencerse

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Recibo de caja	- Ingresos por caja	Registro de Ingresos por Caja	Sección de Tesorería	Director de la Unidad
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Consignación bancaria	- Ingresos por bancos	Registro de consignación	Sección de Tesorería	
Coordinación de la Sede	Contrato de adquisición de bienes o servicios	- Egresos por bancos	Documento soporte de la contratación	Sección de Tesorería	
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Comprobante de compromiso adquirido con el cliente	**Gestión de Cartera:** - Elaboración de la factura venta por concepto de alquileres o de arriendos - Verificación diaria de las facturas vencidas y próximas a vencerse - Envío de la factura próxima a vencerse recordando el plazo determinado para realizar el pago - Envío de las facturas vencidas para entablarse su cobro jurídico	Reporte de cuentas vencidas	Asesor Jurídico	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: INGRESOS Y EGRESOS

OBJETIVO	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos
ALCANCE	El proceso aplica a las actividades de ingresos por caja, por bancos, egresos por bancos y verificación y reporte a tesorería de las facturas vencidas y próximas a vencerse

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
Contratación	F 03.01 Ingresos por Caja	Mantenimiento de Infraestructura Física
	F 03.03 Egresos por Bancos	
DOCUMENTOS	F 03.06 Gestión de Cartera	**NORMATIVIDAD**
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
	Factura de Venta	
	Formato de Recaudo General	Gestión de Cartera
	Retención en la Fuente	
	Relación de cheques girados	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos
ALCANCE	Aplica desde la detección de la necesidad de contratar hasta la presentación de la solicitud de prestación de servicios profesionales civiles y con entidades de outsourcing

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de la Sede	Necesidad de Contratar Servicios	**Contratación Civil por OPS** - Detección de la necesidad de contratar - Envío de la Solicitud del Servicio requerido y selección del candidato - Revisión del presupuesto - Diligenciamiento de la Orden de Prestación del Servicio - Envío a la División de Recursos Humanos	Solicitud de Servicio	División de Recursos Humanos	Director de la Unidad
Sección de Presupuesto	Certificado de Disponibilidad Presupuestal		Orden de Prestación de Servicios	División de Recursos Humanos	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos
ALCANCE	Aplica desde la detección de la necesidad de contratar hasta la presentación de la solicitud de prestación de servicios profesionales civiles y con entidades de outsourcing

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de la Sede	Necesidad de Contratar Servicios	**Contratación con entidades de outsourcing** - Detección de la necesidad de contratar un trabajo o servicio - Confirmación del valor del servicio - Revisión del presupuesto - Comunicación de Solicitud del Servicio - Prestación del Servicio	Valor del Servicio	División de Recursos Humanos	
Sección de Presupuesto	Certificado de Disponibilidad Presupuestal		Comunicación de Solicitud del Servicio	División de Recursos Humanos	
División de Recursos Humanos	Formato de solicitud de servicio diligenciado		Personal contratado por Outsourcing	Sede Bucarica	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos
ALCANCE	Aplica desde la detección de la necesidad de contratar hasta la presentación de la solicitud de prestación de servicios profesionales civiles y con entidades de outsourcing

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Todos los procesos	RH 01.11 Contratación Civil por OPS (Fondo Especial y Ajeno)	Todos los procesos
	RH 01.15 Contratación Civil con Entidades de Outsourcing	
DOCUMENTOS	RH 02.05 Liquidación de Servicios Prestados	**NORMATIVIDAD**
		Resolución de Rectoría No. 080 de 2003
		AS 021 de 1993
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Numero de empleados que no cumplen con las competencias requeridas por el cargo		La coordinación desarrollará planes de capacitación que permita reforzar las competencias de sus funcionarios

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: AUTOEVALUACIÓN

OBJETIVO	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias
ALCANCE	El proceso de autoevaluación aplica a actividades de control y de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de la Sede	Instrumento de Autoevaluación de Control	**Autoevaluación de Control:** - Programación de la autoevaluación - Aplicación del Instrumento de Autoevaluación de Control - Análisis de los Resultados - Elaboración del Informe de Autoevaluación de Control	Resultados de la Aplicación	Coordinación de la Sede	Director de la Unidad
Personal de la Sede	Resultados de la Aplicación		Informe de Autoevaluación de Control		
Coordinación de la Sede	Plan de Gestión Anual	**Autoevaluación de Gestión:** - Revisión de los parámetros de evaluación institucionales para los planes de gestión - Medición de los Indicadores de Gestión - Análisis de los Resultados - Ajustes a los proyectos, para garantizar el cumplimiento de los	Informe de avance del Plan de Gestión	Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	Director de la Unidad
Coordinación de la Sede	Indicadores de Gestión		Resultados de la medición de los indicadores	Coordinación de la Sede	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: AUTOEVALUACIÓN

OBJETIVO	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias
ALCANCE	El proceso de autoevaluación aplica a actividades de control y de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	Parámetros de evaluación a los planes de gestión de las UAA's	planes de gestión - Elaboración del Informe de Autoevaluación de Gestión	Informe de Autoevaluación de Gestión	Coordinación de la Sede	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: AUTOEVALUACIÓN

OBJETIVO	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias
ALCANCE	El proceso de autoevaluación aplica a actividades de control y de gestión

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Todos los Procesos		Todos los procesos
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
Instrumento de Autoevaluación de Control		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Porcentaje de objetivos incumplidos	Formato T01. Análisis de Indicadores	La coordinación seguirá las herramientas diseñadas para la evaluación de la gestión desarrollada en el elemento de autoevaluación de gestión

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Sede Guatiguará

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: PLANEACIÓN	
OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Misión y Visión Institucional	**Análisis Estratégico** - Identificación de los factores externos relevantes en la ejecución de los procesos de las sedes - Análisis los factores externos considerados - Determinación de Oportunidades y Amenazas - Identificación de los factores internos relevantes en la ejecución de los procesos de las sedes - Análisis de los factores internos considerados - Establecimiento de Fortalezas y Debilidades - Elaboración de la Matriz DOFA	Informe de Contexto Estratégico	Coordinación Sede Guatiguará	Director de la Unidad
Coordinación Sede Guatiguará	Función Constitucional de la Sede				
Entidades Externas Proveedoras de Información Contexto	Información de los factores externos		Matriz DOFA		
	Información de los factores internos				

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PLANEACIÓN	
OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Misión y Visión Institucional	**Diseño del Mapa Estratégico de Planeación** - Análisis de la Misión Institucional - Análisis de la Visión Institucional - Consideración de la Matriz DOFA - Definición de Objetivos Estratégicos - Diseño de Estrategias - Establecimiento de Metas - Proyección de Recursos - Definición de Indicadores	Mapa Estratégico de Planeación	Coordinación Sede Guatiguará	Director de la Unidad
Dirección de Planeación	Plan de Mejoramiento	**Elaboración del Plan de Gestión Anual:** - Revisión de las directrices institucionales para elaboración de los planes de gestión - Formulación de proyectos - Ajustes a los proyectos, posterior a la revisión de la Dirección de Planeación	Plan de Gestión Anual	Dirección de Planeación	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**
PROCESO: PLANEACIÓN	

OBJETIVO	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales
ALCANCE	El proceso de planeación abarca desde las actividades de revisión de directrices hasta la presentación final de los proyectos que componen el Plan de Gestión Anual

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Autoevaluación	SG.03.01 Análisis Estratégico	Administración del Riesgo
		Todos los Procesos
DOCUMENTOS	**REGISTROS**	**NORMATIVIDAD**
Proyecto Institucional	Formato L.01. Análisis Estratégico Externo	Acuerdo Superior No. 015 de 2000
Plan de Desarrollo	Formato L.02. Análisis Estratégico Interno	
Plan de Mejoramiento Institucional	Formato L. 03. Matriz DOFA	
INDICADORES	Formato L.04. Matriz EFE	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Numero de sanciones impuestas por incumplimiento de normas ambientales	Formato L.05.Matriz EFI	La coordinación se asesorará con entidades de manejo ambiental sobre las normas que le aplican
Relación de desechos no evacuados	Formato L.06. Evaluación de los Proyectos Ejecutados	Se diseñará un plan periódico de evacuación de desechos tóxicos
Porcentaje de procedimientos documentados	Formato L.07. Cumplimiento de Objetivos	Se documentarán los procedimientos para llevar a cabo las actividades de la sede

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Sede Bucarica	Matriz DOFA	**Identificación de Riesgos** - A partir del Análisis Estratégico, identificar Situaciones de Riesgo para las Amenazas y Debilidades - Determinación de la metodología adecuada para la Identificación de Riesgos - Aplicación de la Metodología establecida - Identificación de los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos por cada proceso	Situaciones de Riesgo derivadas de las Amenazas y Debilidades	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Procesos de la Sede	- Descripción de los riesgos identificados - Establecimiento de agentes generadores, causas, efectos y controles existentes para cada riesgo identificado - Consolidación del formato de identificación de Riesgos	Riesgos identificados en los Procesos		
Coordinación Sede Bucarica	Riesgos Identificados en los procesos	**Análisis y Valoración de Riesgos** - Revisión de los Riesgos para cada proceso - Calificación de la Frecuencia de cada riesgo - Calificación del Impacto de cada riesgo - Considerar los controles existentes y ubicar la calificación de Frecuencia e Impacto en la Matriz de Evaluación	Evaluación de Riesgos	Coordinación Sede Bucarica	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Controles Existentes	- Ponderación de los procesos y riesgos analizados - Asignación del peso correspondiente a cada proceso y riesgo - Priorización de riesgos y procesos - Elaboración del Mapa de Riesgos			
	Registro Histórico de Ocurrencia de Riesgos		Mapa de Riesgos		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**
PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación Sede Bucarica	Procesos de la Sede Mapa de Riesgos	**Políticas de Administración del Riesgo** - Registro de los riesgos encontrados en cada proceso, así como su puntaje obtenido. - Diseño de Políticas para el manejo de los Riesgos - Elaboración del Plan de Manejo, estableciendo Objetivos, Estrategias, Acciones, Responsables e Indicadores	Plan de Manejo de Riesgos	Coordinación Sede Bucarica Usuarios de la Sede	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: ADMIMISTRACIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO	Identificar, Analizar, Valorar y dar un manejo adecuado a los eventos que obstaculizan el logro de los objetivos y la contribución de la Sede en el cumplimiento de la Misión Institucional
ALCANCE	Aplica a las actividades de identificación, análisis, valoración y formulación de Políticas para los riesgos identificados

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Planeación		TODOS LOS PROCESOS
Modelo de Operación		
DOCUMENTOS	**REGISTROS**	**NORMATIVIDAD**
Informe de Contexto Estratégico	Formato N01. Identificación de Riesgos Procesos	
	Formato N02. Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos	
	Formato N03. Ponderación de Riesgos – Procesos	
INDICADORES	Formato N04. Mapa de Riesgos	**PARÁMETROS DE CONTROL**
	Formato N05. Políticas de Administración de Riesgos	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

MANUAL DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de reparación y mantenimiento	**Reparaciones de Infraestructura Física:** - Recepción de necesidades de reparación - Aprovisionamiento de los recursos - Ejecución de la reparación - Verificación de los resultados de la reparación	Infraestructura reparada	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos		Solicitudes de Compra de bienes o servicios	Proveedor	
Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de ampliaciones y/o remodelaciones	**Ampliaciones o Remodelaciones de los espacios físicos:** - Detección de necesidades de adecuaciones o revisión de las ampliaciones/remodelaciones programadas en el Plan de Gestión - Revisión de reglamentaciones legales - Planificación del diseño de la obra - Elaboración del proyecto de inversión - Ejecución de la adecuación (monto de la obra inferior a 50 SMLMV)	Infraestructura adecuada	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	
Coordinación de la sede	Plan de Gestión Anual		Documento Preliminar del Proyecto de Inversión	Dirección de Planeación	
Partes interesadas	Normatividad relacionada		Solicitudes de Compras de bienes o servicios	Proveedor	
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos				

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **MANUAL DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA					
OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos				
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Proveedor	Insumos de aseo y equipos de jardinería	- Conservación de Locaciones.	Locaciones limpias y en buen estado	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	
Coordinación de la sede	Autorizaciones	**Vigilancia** - Control de acceso - Ingreso de Elementos - Control de Salida - Utilización de áreas comunes - Manejo de Problemas	Seguridad en las Instalaciones	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad
Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Solicitudes de Permisos				
Visitantes de la Sede	Identificación				

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	
OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Planeación	SG.01.01. Mantenimiento	Contratación
Contratación	SG.01.02. Ingreso de Elementos	
DOCUMENTOS	SG.01.03. Salida de Elementos	**NORMATIVIDAD**
Plan de Gestión Anual	SG.01.04. Ingreso de Personal	
	SG.01.05. Salida de Personal	
	SG.01.06. Reporte de Novedades	
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Nivel de desechos tóxicos clasificados	Formato VG01. Manejo de Correspondencia	Se elaborará el Manual de Manejo de Desechos Tóxicos para los centros y Grupos de Investigación de la Sede
Numero de quejas presentadas por el servicio de vigilancia	Formato VG02. Motos Parqueo	La coordinación elaborará un manual sobre el servicio de vigilancia, para que sus usuarios conozcan dichos procedimientos
Numero de quejas de los usuarios por extravío de visitantes	Formato VG03. Planilla Ingreso de Elementos	Se dispondrá de mecanismos de señalización e información para las instalaciones de la sede
Numero de equipo que necesitan reparación	Formato VG04. Reporte Diario de Novedades	Se creará un programa de mantenimiento preventivo para los equipos de laboratorios que permita alargar la vida útil de éstos

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS					
OBJETIVO	Ofrecer espacios de acuerdo a las necesidades de los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.				
ALCANCE	Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento y de alquiler de espacios físicos a los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Solicitudes de instalación del centro o grupo de investigación	**Asignación de Espacios:** - Recepción de la solicitud de instalación del centro o grupo de investigación - Estudio de la solicitud - Presentación al centro o grupo de investigación de los espacios disponibles - Recopilación de los requisitos del centro o grupo de investigación - Elaboración del documento de instalación del centro o grupo de investigación - Revisión y aprobación de los términos del documento - Seguimiento de los términos de la instalación del centro o grupo de investigación	Comprobante de instalación del Centro o Grupo de Investigación	Centros o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS					
OBJETIVO	Ofrecer espacios de acuerdo a las necesidades de los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.				
ALCANCE	Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento y de alquiler de espacios físicos a los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Solicitudes de Préstamos de salones y/o recursos tecnológicos	**Préstamo de salones y/o recursos tecnológicos:** - Recepción de la solicitud de préstamo - Estudio de la solicitud - Presentación al cliente de los espacios y/o recursos disponibles - Recopilación de los requisitos del usuario - Elaboración del documento del préstamo - Revisión y aprobación de los términos del préstamo - Legalización del préstamo - Seguimiento de los términos del préstamo	Comprobante de préstamo de espacios y/o recursos tecnológicos	Centros o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS

OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas

PROCESO PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	PROCESO CLIENTE
	SG.02.01. Provisión de Espacios Físicos	
	SG.02.02. Préstamo de Salones	
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
Contratos de Arrendamiento		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Numero de accidentes sin atención oportuna		Se mantendrá un auxiliar de enfermería permanente dentro de las instalaciones de la sede

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Necesidades y requerimientos de bienes y servicios	**Contratación de bienes y servicios con valor inferior a los 50 SMLMV:** - Definición de la necesidad y los requerimientos de los bienes o servicios a contratar. - Selección del proveedor. - Verificar que el proveedor se encuentra en la base de datos de la UIS, si no lo está, deberá hacer el debido registro en la página web. - Realizar la orden de compra o de prestación de servicios y enviarla al proveedor.	Necesidad de adquisición de bienes Necesidad de elaboración de una Orden de Prestación de Servicios	Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión	Base de datos de Proveedores de la UIS	- Legalización de la orden de prestación de servicios o de compra. - Verificación del estado de los bienes recibidos y/o del avance del servicio contratado.	Proveedor Seleccionado		
			Orden de compra o de prestación de Servicios	Proveedor	
			Factura Legalizada		
Proveedor	Factura de compra	- Enviar los documentos del contrato a la Oficina de Presupuesto para la revisión de su legalidad y la correcta ejecución presupuestal.	Aprobación o devolución de los bienes comprados	Proveedor	Director de la Unidad

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Bienes o servicios prestados	- Enviar a la Sección de Inventarios la clasificación de los bienes adquiridos. - Autorizar el pago del servicio o de los bienes adquiridos. - Realizar el control de la ejecución del contrato.	Documentación del Contrato	Sección de Presupuesto	
Sección Tesorería	Documentación verificada		Clasificación de los bienes adquiridos	Sección de Inventarios	
			Pago de bienes o servicios	Proveedor	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: CONTRATACIÓN

OBJETIVO	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv.
ALCANCE	El proceso de contratación aplica a las actividades de definición de necesidades y requerimiento de los bienes y servicios, selección de proveedor, realización y legalización de la orden de compra o de prestación de servicios, verificación del estado de los bienes recibidos o del avance del servicio contratado y autorización del pago de los bienes o servicios adquiridos.

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Provisión de Espacios Físicos	PF 012.01 Contratación de Bienes y Servicios con Valor Inferior a 50 SMLMV	Provisión de Espacios Físicos
Mantenimiento de Infraestructura Física		Mantenimiento de Infraestructura Física
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
Ordenes de Compra		Resolución 249 de 2004
Ordenes de Servicios		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Instructivo del proceso de planificación presupuestal	**Programa Presupuestal:** - Recepción y análisis del instructivo para la elaboración del Programa Presupuestal - Elaboración del Presupuesto y Plan de Compras - Remisión del Programa Presupuestal a Planeación - Revisión de las recomendaciones e introducción de modificaciones - Envío del Programa Presupuestal modificado a Planeación	Presupuesto y Plan de Compras	Dirección de Planeación	Director de la Unidad
	Recomendaciones y Sugerencias de mejora del Programa Presupuestal		Presupuesto y Plan de Compras modificado		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Planeación	Premisas básicas y criterios de elegibilidad	**Plan de Inversión:** - Formulación de programas y proyectos de inversión y remisión a la Dirección de Planeación - Modificación de proyectos de inversión en caso de ser necesario - Establecimiento del programa de ejecución para los proyectos de inversión elegidos	Proyectos de Inversión	Dirección de Planeación	
Dirección de Planeación	Recomendaciones y Sugerencias de mejora a los proyectos de inversión		Programa de Ejecución	Dirección de Planeación	Director de la Unidad
Sección de Presupuesto	Notificación de la fecha límite para la solicitud de reservas	**Reserva Presupuestal:** - Anulación de los compromisos previos que no se van a cumplir - Elaboración de la Proyección de Servicios Públicos - Registro de las reservas y envío de	Proyecciones de Reservas y documentos soporte	Sección de Presupuesto	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
	Observaciones y sugerencias de modificación de las proyecciones	la documentación que la soporta a la Sección de Presupuesto - Modificación de las proyecciones según observaciones de la Sección de Presupuesto - Ejecución de la Reserva	Proyecciones modificadas		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: PRESUPUESTO

OBJETIVO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual
ALCANCE	Aplica a las actividades de elaboración del presupuesto y plan de compras, formulación de programas y proyectos de inversión y elaboración de la proyección de los servicios públicos de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año en curso

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
	F 01.01 Programación Presupuestal	
	F 01.02 Plan de Inversión	
DOCUMENTOS	F 01.04 Reserva Presupuestal	**NORMATIVIDAD**
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: INGRESOS Y EGRESOS					
OBJETIVO	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos				
ALCANCE	El proceso aplica a las actividades de ingresos por caja, por bancos, egresos por bancos y verificación y reporte a tesorería de las facturas vencidas y próximas a vencerse				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Recibo de caja	- Ingresos por caja	Registro de Ingresos por Caja	Sección de Tesorería	Director de la Unidad
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Consignación bancaria	- Ingresos por bancos	Registro de consignación	Sección de Tesorería	
Coordinación de la Sede	Contrato de adquisición de bienes o servicios	- Egresos por bancos	Documento soporte de la contratación	Sección de Tesorería	
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Comprobante de compromiso adquirido con el cliente	**Gestión de Cartera:** - Elaboración de la factura venta por concepto de alquileres o de arriendos - Verificación diaria de las facturas vencidas y próximas a vencerse - Envío de la factura próxima a vencerse recordando el plazo determinado para realizar el pago - Envío de las facturas vencidas para entablarse su cobro jurídico	Reporte de cuentas vencidas	Asesor Jurídico	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: INGRESOS Y EGRESOS

OBJETIVO	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos
ALCANCE	El proceso aplica a las actividades de ingresos por caja, por bancos, egresos por bancos y verificación y reporte a tesorería de las facturas vencidas y próximas a vencerse

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Contratación	F 03.01 Ingresos por Caja	Mantenimiento de Infraestructura Física
	F 03.03 Egresos por Bancos	
DOCUMENTOS	F 03.06 Gestión de Cartera	**NORMATIVIDAD**
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos
ALCANCE	Aplica desde la detección de la necesidad de contratar hasta la presentación de la solicitiud de prestación de servicios profesionales civiles y con entidades de outsourcing

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de la Sede	Necesidad de Contratar Servicios	**Contratación Civil por OPS** - Detección de la necesidad de contratar - Envío de la Solicitud del Servicio requerido y selección del candidato - Revisión del presupuesto - Diligenciamiento de la Orden de Prestación del Servicio - Envío a la División de Recursos Humanos	Solicitud de Servicio	División de Recursos Humanos	Director de la Unidad
Sección de Presupuesto	Certificado de Disponibilidad Presupuestal		Orden de Prestación de Servicios	División de Recursos Humanos	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos
ALCANCE	Aplica desde la detección de la necesidad de contratar hasta la presentación de la solicitiud de prestación de servicios profesionales civiles y con entidades de outsourcing

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de la Sede	Necesidad de Contratar Servicios	**Contratación con entidades de outsourcing** - Detección de la necesidad de contratar un trabajo o servicio - Confirmación del valor del servicio - Revisión del presupuesto - Comunicación de Solicitud del Servicio - Prestación del Servicio	Valor del Servicio	División de Recursos Humanos	
Sección de Presupuesto	Certificado de Disponibilidad Presupuestal		Comunicación de Solicitud del Servicio	División de Recursos Humanos	
División de Recursos Humanos	Formato de solicitud de servicio diligenciado		Personal contratado por Outsourcing	Sede Guatiguará	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos
ALCANCE	Aplica desde la detección de la necesidad de contratar hasta la presentación de la solicitud de prestación de servicios profesionales civiles y con entidades de outsourcing

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Todos los procesos	RH01.11Contratación Civil por OPS	Todos los procesos
	RH 01.15 Contratación Civil con Entidades de Outsourcing	
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Numero de empleados que no cumplen con las competencias requeridas por el cargo		La coordinación desarrollará planes de capacitación que permita reforzar las competencias de sus funcionarios

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: AUTOEVALUACIÓN

OBJETIVO	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias
ALCANCE	El proceso de autoevaluación aplica a actividades de control y de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Coordinación de la Sede	Instrumento de Autoevaluación de Control	**Autoevaluación de Control:** - Programación de la autoevaluación - Aplicación del Instrumento de Autoevaluación de Control - Análisis de los Resultados - Elaboración del Informe de Autoevaluación de Control	Resultados de la Aplicación	Coordinación de la Sede	Director de la Unidad
Personal de la Sede	Resultados de la Aplicación		Informe de Autoevaluación de Control		
Coordinación de la Sede	Plan de Gestión Anual	**Autoevaluación de Gestión:** - Revisión de los parámetros de evaluación institucionales para los planes de gestión - Medición de los Indicadores de Gestión - Análisis de los Resultados - Ajustes a los proyectos, para garantizar el cumplimiento de los	Informe de avance del Plan de Gestión	Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	Director de la Unidad
Coordinación de la Sede	Indicadores de Gestión		Resultados de la medición de los indicadores	Coordinación de la Sede	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: AUTOEVALUACIÓN

OBJETIVO	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias
ALCANCE	El proceso de autoevaluación aplica a actividades de control y de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión	Parámetros de evaluación a los planes de gestión de las UAA's	planes de gestión - Elaboración del Informe de Autoevaluación de Gestión	Informe de Autoevaluación de Gestión	Coordinación de la Sede	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO** **MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará**

PROCESO: AUTOEVALUACIÓN

OBJETIVO	Medir la efectividad del Sistema de Control Interno y de los resultados de la gestión en el cumplimiento de las metas de cada proceso para facilitar el diseño de las medidas correctivas que sean necesarias
ALCANCE	El proceso de autoevaluación aplica a actividades de control y de gestión

PROCESO PROVEEDOR	**PROCEDIMIENTOS**	**PROCESO CLIENTE**
Todos los Procesos		Todos los procesos
DOCUMENTOS		**NORMATIVIDAD**
Instrumento de Autoevaluación de Control		
INDICADORES	**REGISTROS**	**PARÁMETROS DE CONTROL**
Porcentaje de objetivos incumplidos	Formato T01. Análisis de Indicadores	La coordinación seguirá las herramientas diseñadas para la evaluación de la gestión desarrollada en el elemento de autoevaluación de gestión

ANEXO J

FORMATOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Sede Bucarica

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Externo Sede Bucarica

FACTORES	(1) OPORTUNIDADES	(2) AMENAZAS	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
1. Económicos			
1.1 Desempleo	Aumento progresivo del estado de ocupación de la población		
1.2 Indice de Precios al Consumidor	Crecimiento del poder adquisitivo de los recursos económicos del AMB		
2. Legales			
2.1 Legislación para Monumentos Nacionales	Protección, conservación, rehabilitación y divulgación del Patrimonio Nacional a través de Políticas Estatales.		
2.3 Normas Técnicas y Legislación de Salud Ocupacional y Salubridad		Existencia de normas y leyes en materia de Salud Ocupacional y Salubridad	Entorpecimiento de la ejecución de algunos proyectos
			Incumplimiento de la norma establecida
3. Sociales y Culturales			
3.1 Actividad Empresarial	Aumento de actividades con perfil empresarial, científico y cultural		
3.3 Nivel de Empresas Comerciales Proveedoras	Alto número de empresas que comercializan los productos requeridos por la sede		

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Externo Sede Bucarica

FACTORES	(1) OPORTUNIDADES	(2) AMENAZAS	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
3.4 Relación Costo/Ventas de los Proveedores	Baja relación costo/ventas de las empresas proveedoras de insumos para construcción y de consumo doméstico.		
4. Tecnológicos			
4.1 Cambios de las Tecnologías de Información	Mejores herramientas para el manejo de la información		
4.2 Tecnología de Vigilancia y Seguridad	Avances tecnológicos de los sistemas de seguridad		
5. Competitivos			
5.2 Actividad Inmobiliaria, empresarial y de alquiler	Lento crecimiento de la actividad inmobiliaria en Bucaramanga		
5.2 Centros Empresariales		Alto nivel de desarrollo en los servicios ofrecidos por los centros empresariales de Bucaramanga	Aumento del nivel de competitividad del sector
Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo: Tiempo de Almacenamiento:	Aprobó:

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Interno Sede Bucarica

FACTORES	(1) FORTALEZAS	(2) DEBILIDADES	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
1. Gestión Administrativa			
1.1 Planeación		Inadecuada Metodología de Planeación	Formulación de Planes de Gestión que no se encuentran acorde a los objetivos institucionales
1.2 Organización		Estructura Organizacional Indefinida	Desconocimiento de la Distribución de los Cargos
1.3 Estilo de Dirección	Proactividad de la Coordinación		
1.4 Evaluación de Gestión		Ausencia de Mecanismos de Evaluación a la Gestión	Desconocimiento de la efectividad de los Planes de Gestion ejecutados
2 Gestión de Mercadeo			
2.2 Establecimiento de Precios		Ausencia de un procedimiento documentado para el establecimiento del precio de sus servicios	Desconocimiento de metodología adecuada para la asignación de precios
2.3 Estrategias de Mercadeo	Tiene clasificado su mercado	Ausencia de documentos que señalen los criterios de selección del mercado meta	Falta de claridad en los criterios de selección del mercado meta
2.1 Portafolio de Servicios	Complementariedad de los servicios prestados		
3. Gestión Financiera			
3.1 Registro Financiero		Ausencia de Indicadores Financieros	Falta de conocimiento de la situación financiera

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Interno Sede Bucarica

FACTORES	(1) FORTALEZAS	(2) DEBILIDADES	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
4. Gestión de Operaciones			
4.1 Modelo de Operación		Procesos no documentados	Falta de claridad en la ejecución de las actividades
4.2 Actividades de Control		No existen mecanismos que permitan controlar, revisar y ajustar las operaciones que se llevan a cabo	Falta de conocimiento de la efectividad en la ejecución de las operaciones
4.3 Infraestructura	Edificio declarado Monumento Nacional		
4.4 Talento Humano			
4.5 Sistemas de Información	Adecuado uso y conocimiento de los Sistemas de Información		

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFECTOS	CONTROL EXISTENTE
PLANEACIÓN	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Desorganización en la realización de las actividades administrativas	Las actividades administrativas no llevan un proceso de planeación, registro y seguimiento	Personas	Falta de procesos de Planeación y Seguimiento de Gestión establecidos	Ineficiencias en la labor administrativa Pérdidas de oportunidad para brindar un mejor servicio y mejores condiciones de la sede Demora en la atención de solicitudes	Programación de las actividades
		Vulnerabilidad a los cambios del entorno	Posición inestable para enfrentar los cambios del entorno	Entorno	Desconocimiento del comportamiento del entorno	Imposibilidad de defenderse ante cambios negativos del entorno Incapacidad de aprovechar oportunidades ofrecidas por el entorno	Comparación informal de los servicios ofrecidos por otras empresas

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
		Estrategias de Mercadeo ineficientes	Las estrategias de mercadeo no están acorde a las condiciones de los servicios prestados	Personas	Desconocimiento de su situación en el mercado	Pérdida de Oportunidades de Negocio	No existen
PLANEACIÓN	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	La Sede no se encuentra preparada para prevenir la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	Personas, Materiales, Equipos e Instalaciones	Ausencia de un Panorama de Riesgos Profesionales	Enfermedades Profesionales	Asistencia de la ARP
						Interrupción de los Servicios	
						Daño de Bienes	Fumigaciones
						Lesiones físicas	
		Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	La coordinación de la Sede no da respuesta correcta a las solicitudes de los usuarios	Materiales	Canales de comunicación ineficientes entre la coordinación y las empresas y dependencias presentes en la sede	Inconformidad de los usuarios	Comprobación visual de la solicitud
						Solicitudes sin atender	Memorando firmado por el usuario al termino de arreglo
		Actitudes de los usuarios de la	Los usuarios en ocasiones actúan	Personas	Ausencia de reglamentos y normas de	Perturbación de las labores	Manual para el uso de los salones

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFECTOS	CONTROL EXISTENTE
		sede que faltan a principios éticos	de forma tal que obstaculizan la convivencia en la sede		convivencia definidos para los usuarios de la sede	Falta a normas básicas de respeto	
		Inadecuada ejecución de los procesos	No se ejecutan todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la sede	Materiales	Falta de documentación de los procesos	Interrrupción del Servicio Daño de Bienes Pérdida de Mercado Pérdidas Económicas Daño de Imagen	No existen
PLANEACIÓN	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Demora en la atención de las solicitudes presentadas por los usuarios de la sede	Materiales	Gestión inadecuada en el trámite de las solicitudes	Inconformidad de los usuarios	Priorización de las solicitudes
					Falta de materiales en bodéga	Deterioro en la calidad del servicio ofrecido a los usuarios	Manejo de Kardex
		Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	Los precios de los servicios no están acorde a lo ofrecido por la sede	Materiales	Falta de Documentación de la Metodología para la fijación del precio de los servicios	Pérdida de Mercado Pérdidas Económicas	Metodología conocida para el establecimiento de los precios

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFECTOS	CONTROL EXISTENTE
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Los usuarios muestran inconformidad en la actuación de los vigilantes de la sede	Personas	Canales de Comunicación inadecuados con los vigilantes	Pérdida de Oportunidades de Negocio para los Usuarios de la Sede Pérdida de Imagen	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación
		Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Los clientes de las oficinas ubicadas en la sede, se extravían buscando su destino	Instalaciones	Inadecuado sistema de información para la orientación de los visitantes dentro de la sede	Interrupción de las actividades de las personas que ayudan a ubicar a los visitantes dentro de las instalaciones	Señalización de las instalaciones
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Los clientes de las oficinas ubicadas en la sede, se extravían buscando su destino	Instalaciones	Inadecuado sistema de información para la orientación de los visitantes dentro de la sede	Inconformidad de los clientes de las empresas al no hallar con facilidad la empresa que buscan. Pérdida de oportunidad de negocio	Información proporcionada por los vigiliantes

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFECTOS	CONTROL EXISTENTE
		Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Los usuarios de la sede, no se preocupan por el cuidado de las instalaciones	Personas	Ausencia de actividades de promoción de un adecuado uso de la sede	Deterioro de las condiciones físicas de la sede Olvido por parte de los usuarios hacia el cuidado de la sede	Señalización preventiva en las instalaciones
		Manejo inadecuado de las instalaciones de la sede	Realización de adecuaciones que puedan atentar a la legislación vigente que rige a los Monumentos Nacionales	Personas	Desconocimiento de la Legislación para Monumentos Nacionales	Sanciones Daño de Bienes	Asesoría de la Curaduría Urbana
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos	Incompetencia de la Sede frente otros centros empresariales	Insuficiencia de la Sede para competir con otros centros empresariales de la ciudad	Instalaciones	Obsolescencia de las características de valor de los servicios ofrecidos	Pérdida de Mercado Pérdida de Imagen	Estratégias de Precios

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	Ofrecer espacios de acuerdo a las diferentes necesidades de los clientes de la sede	Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	Los usuarios de la sede, no cumplen con el perfil apropiado de acuerdo a los objetivos de la sede	Método	Los parámetros utilizados para seleccionar los usuarios y arrendados de la sede no se encuentran documentados	Futuros administradores sin claridad en el perfil de usuarios de la sede	No existen
		Interrupción del servicio de Internet	La red de Internet se cae frecuentemente, de acuerdo a sus condiciones en el campus central de la Universidad	Instalaciones	Insuficiencia en la Infraestructura tecnológica de la red	Detención temporal de actividades realizadas por las empresas que laboran en la sede	Apoyo de la División de Servicios de Información
						Deterioro en la calidad del servicio percibido por los usuarios	
						Incomodidad para los usuarios, que deben buscar el servicio fuera de la sede	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
CONTRATACIÓN	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv	Inadecuada selección de los proveedores	Proveedores seleccionados que no cumplen con las expectativas	Método	Falta de definición de factores de selección de proveedores	Incumplimiento de los proveedores	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiera
PRESUPUESTO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual	Costos de mantenimiento innecesarios	Existencia de costos innecesarios	Entorno	Falta de Control sobre los costos en que incurre la sede	Despilfarro de los recursos financieros	Reserva presupuestal para gastos
		Proyectos de Inversión rechazados por Planeación	Formulación de proyectos sin previo estudio de viabilidad económica y factibilidad técnica de los mismos	Método	Falta de análisis serios de evaluación de los proyectos	Proyectos de Inversión que no pueden ser ejecutados	Proyectos de Pre-Inversión para estudios de viabilidad Lineamientos para formulación de proyectos definidos por la Universidad
		Programación inadecuada de fondos	Inapropiada consideración de los fondos necesarios para la programación	Personas	Desconocimiento de la situación financiera de la Sede	Imposibilidad de ejecutar proyectos	Holguras Programadas Descompromiso de algunos recursos y reasignación de éstos

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Bucarica						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
			de los proyectos				Sistema Financiero
INGRESOS Y EGRESOS	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos	Pérdida de la Cartera Vencida	Incumplimiento de los clientes en el pago de las deudas adquiridas con la sede	Personas	Deficiente Gestión de Cartera	Pérdidas Económicas	Comunicaciones escritas y telefónicas Cobro Jurídico a las cuentas vencidas
CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Las personas seleccionadas para los cargos no cumplen las competencias requeridas para su desempeño	Materiales	Perfiles del personal no documentados	Pérdidas Económicas Daño de Bienes Daño de Imagen Interrupción de los Servicios	Perfiles definidos en la División de Recursos Humanos
EVALUACIÓN	Ejercer control sobre el cumplimiento del Plan de Gestión Anual mediante la comparación de los parámetros de evaluación con los resultados obtenidos en la operación de la sede	Ineficacia de la Administración de la Sede	La administración de la sede no cumple con los objetivos trazados en el Plan de Gestión	Método	Ausencia de estándares de evaluación a la gestión preestablecidos	Daño de Imagen Pérdida de Mercado Sanciones	Autoevaluaciones empiricas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
PLANEACIÓN	Desorganización en la realización de las actividades administrativas	Las actividades administrativas no llevan un proceso de planeación, registro y seguimiento	3	20	60	Riesgo Inaceptable	Programación de las actividades
	Vulnerabilidad a los cambios del entorno	Posición inestable para enfrentar los cambios del entorno	1	10	10	Riesgo Tolerable	Comparación informal de los servicios ofrecidos por otras empresas
	Estrategias de Mercadeo ineficientes	Las estrategias de mercadeo no están acorde a las condiciones de los servicios prestados	1	5	5	Riesgo Aceptable	No existen
	Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	La Sede no se encuentra preparada para prevenir la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	1	10	10	Riesgo Tolerable	Fumigaciones Asistencia de la ARP
	Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	La coordinación de la Sede no da respuesta correcta a las solicitudes de los usuarios	1	5	5	Riesgo Aceptable	Comprobación visual de la solicitud Memorando firmado por el usuario al termino de arreglo

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
	Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	Los usuarios en ocasiones actúan de forma tal que obstaculizan la convivencia en la sede	1	10	10	Riesgo Tolerable	Manual para el uso de los salones
PLANEACIÓN	Inadecuada ejecución de los procesos	No se ejecutan todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la sede	1	20	20	Riesgo Moderado	No existen
	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Demora en la atención de las solicitudes presentadas por los usuarios de la sede	1	10	10	Riesgo Tolerable	Priorización de las solicitudes Manejo de Kardex
	Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	Los precios de los servicios no están acorde a lo ofrecido por la sede	2	10	20	Riesgo Moderado	Metodología conocida para el establecimiento de los precios
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Los usuarios muestran inconformidad en la actuación de los vigilantes de la sede	2	10	20	Riesgo Moderado	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación
	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la	Los clientes de las oficinas ubicadas en la sede, se extravían buscando su	2	10	20	Riesgo Moderado	Señalización de las instalaciones

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
	sede	destino.					Información proporcionada por los vigiliantes
	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Los usuarios de la sede, no se preocupan por el cuidado de las instalaciones	1	10	10	Riesgo Tolerable	Señalización preventiva en las instalaciones
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Incompetencia de la Sede frente otros centros empresariales	Insuficiencia de la Sede para competir con otros centros empresariales de la ciudad	1	5	5	Riesgo Aceptable	Estratégias de Precios
PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	Los usuarios de la sede, no cumplen con el perfil apropiado de acuerdo a los objetivos de la sede	2	10	20	Riesgo Moderado	No existen
	Interrupción del servicio de Internet	La red de Internet se cae frecuentemente, de acuerdo a sus condiciones en el campus central de la Universidad	1	10	10	Riesgo Tolerable	Apoyo de la División de Servicios de Información
CONTRATACIÓN	Inadecuada selección de los proveedores	Proveedores seleccionados que no cumplen con las expectativas	1	10	10	Riesgo Tolerable	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiera

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
PRESUPUESTO	Costos de mantenimiento innecesarios	Existencia de costos innecesarios	1	5	5	Riesgo Aceptable	Reserva presupuestal para gastos
	Proyectos de Inversión rechazados por Planeación	Formulación de proyectos sin previo estudio de viabilidad económica y factibilidad técnica de los mismos	1	20	20	Riesgo Moderado	Proyectos de Pre-Inversión para estudios de viabilidad
							Lineamientos para formulación de proyectos definidos por la Universidad
PRESUPUESTO	Programación inadecuada de fondos	Inapropiada consideración de los fondos necesarios para la programación de los proyectos	1	5	5	Riesgo Aceptable	Holguras Programadas
							Descompromiso de algunos recursos y reasignación de éstos
							Sistema Financiero
INGRESOS Y EGRESOS	Pérdida de la Cartera Vencida	Incumplimiento de los clientes en el pago de las deudas adquiridas con la sede	1	5	5	Riesgo Aceptable	Comunicaciones escritas y telefónicas
							Cobro Jurídico a las cuentas vencidas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS
ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Las personas seleccionadas para los cargos no cumplen las competencias requeridas para su desempeño	1	10	10	Riesgo Tolerable	Perfiles definidos en la División de Recursos Humanos
EVALUACIÓN	Ineficacia de la Administración de la Sede	La administración de la sede no cumple con los objetivos trazados en el Plan de Gestión	1	10	10	Riesgo Tolerable	Autoevaluaciones empiricas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Ponderación Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PONDERACIÓN PROCESOS	
Procesos/Subprocesos	**Ponderación**
Planeación	35,00%
Mantenimiento de Infraestructura Física	20,00%
Provisión de Espacios Físicos	20,00%
Contratación	3,75%
Presupuesto	3,75%
Ingresos y Egresos	3,75%
Contratación y Vinculación de Personal	3,75%
Evaluación	10,00%
TOTAL	100%

PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS EN PROCESOS	
Riesgos	**Ponderacion**
Desorganización en la realización de las actividades administrativas	7,14%
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	2,04%
Estrategias de Mercadeo ineficientes	5,10%
Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	5,10%
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	6,12%
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	3,06%
Inadecuada ejecución de los procesos	8,16%
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	4,08%
Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	4,08%
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	7,14%
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	4,08%
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	3,06%
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	4,08%
Incompetencia de la Sede frente otros centros empresariales	4,08%
Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	7,14%
Interrupción del servicio de Internet	3,06%
Inadecuada selección de los proveedores	5,10%
Costos de mantenimiento innecesarios	3,06%
Programación inadecuada de fondos	4,08%

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Ponderación Riesgos - Procesos Sede Bucarica

PONDERACIÓN PROCESOS	PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS EN PROCESOS	
	Pérdida de la Cartera Vencida	3,06%
	Ineficacia de la Administración de la Sede	7,14%
	TOTAL	100%

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Desorganización en la realización de las actividades administrativas	7,14%	60	1,5							1,500	
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	2,04%	10	0,0714							0,071	
Estrategias de Mercadeo ineficientes	5,10%	5	0,0893							0,089	
Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	5,10%	10	0,1786							0,179	
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	6,12%	5	0,1071							0,107	
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	3,06%	10	0,1071							0,107	
Inadecuada ejecución de los procesos	8,16%	20	0,5714							0,571	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	4,08%	10	0,1429							0,143	
Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	4,08%	20	0,2857							0,286	
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	7,14%										
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	4,08%			20	0,1633					0,163	
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	3,06%			20	0,1224					0,122	
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	4,08%			10	0,0816					0,082	
Incompetencia de la Sede frente otros centros empresariales	4,08%			5	0,0408					0,041	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	7,14%					20	0,2857			0,286	
Interrupción del servicio de Internet	3,06%					10	0,0612			0,061	
Inadecuada selección de los proveedores	5,10%							10	0,0191	0,019	
Costos de mantenimiento innecesarios	3,06%										
Programación inadecuada de fondos	4,08%										
Pérdida de la Cartera Vencida	3,06%										
Ineficacia de la Administración de la Sede	7,14%										
TOTAL PROCESO	100%		3,054		0,408		0,347		0,019		
PRIORIZACIÓN DE PROCESO											

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

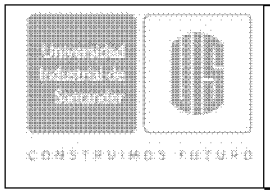
RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Desorganización en la realización de las actividades administrativas	7,14%										
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	2,04%										
Estrategias de Mercadeo ineficientes	5,10%										
Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	5,10%										
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	6,12%										
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	3,06%										

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Inadecuada ejecución de los procesos	8,16%										
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	4,08%										
Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	4,08%										
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	7,14%					10	0,0268			0,027	
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	4,08%										
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	3,06%										
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	4,08%										

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Incompetencia de la Sede frente otros centros empresariales	4,08%										
Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	7,14%										
Interrupción del servicio de Internet	3,06%										
Inadecuada selección de los proveedores	5,10%										
Costos de mantenimiento innecesarios	3,06%	5	0,0057							0,006	
Programación inadecuada de fondos	4,08%	5	0,0077							0,008	
Pérdida de la Cartera Vencida	3,06%			5	0,0057					0,006	
Ineficacia de la Administración de la Sede	7,14%							10	0,0714	0,071	



MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Bucarica

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
TOTAL PROCESO	100%		0,013		0,006		0,027		0,071		
PRIORIZACIÓN DE PROCESO											

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE BUCARICA

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
Desorganización en la realización de las actividades administrativas	Falta de procesos de Planeación y Seguimiento de Gestión establecidos	20	3	Programación de las actividades	Riesgo Inaceptable	1,5	**Evitar**
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	Desconocimiento del comportamiento del entorno	10	1	Comparación informal de los servicios ofrecidos por otras empresas	Riesgo Tolerable	0,071	**Compartir**
Estrategias de Mercadeo ineficientes	Desconocimiento de su situación en el mercado	5	1	No existen	Riesgo Aceptable	0,089	**Aceptar**
Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	Ausencia de un Panorama de Riesgos Profesionales	10	1	Fumigaciones Asistencia de la ARP	Riesgo Tolerable	0,179	**Proteger**
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	Canales de comunicación ineficientes entre la coordinación y las empresas y dependencias presentes en la sede	5	1	Comprobación visual de la solicitud Memorando firmado por el usuario al termino de arreglo	Riesgo Aceptable	0,107	**Aceptar**
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	Ausencia de reglamentos y normas de convivencia definidos para los usuarios de la sede	10	1	Manual para el uso de los salones	Riesgo Tolerable	0,107	**Proteger**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE BUCARICA

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
Inadecuada ejecución de los procesos	Falta de documentación de los procesos	20	1	No existen	Riesgo Moderado	0,571	**Prevenir**
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Gestión inadecuada en el trámite de las solicitudes	10	1	Priorización de las solicitudes	Riesgo Tolerable	0,143	**Proteger**
	Falta de materiales en bodéga			Manejo de Kardex			
Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	Falta de Documentación de la Metodología para la fijación del precio de los servicios	10	2	Metodología conocida para el establecimiento de los precios	Riesgo Moderado	0,286	**Prevenir**
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Perfiles del personal no documentados	10	1	Perfiles definidos en la División de Recursos Humanos	Riesgo Tolerable	0,027	**Proteger**
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Canales de Comunicación inadecuados con los vigilantes	10	2	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación	Riesgo Moderado	0,163	**Prevenir**
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Inadecuado sistema de información para la orientación de los visitantes dentro de la sede	10	2	Señalización de las instalaciones	Riesgo Moderado	0,122	**Prevenir**
				Información proporcionada por los vigiliantes			
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Ausencia de actividades de promoción de un adecuado uso de la sede	10	1	Señalización preventiva en las instalaciones	Riesgo Tolerable	0,082	**Proteger**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE BUCARICA

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
Incompetencia de la Sede frente otros centros empresariales	Obsolescencia de las características de valor de los servicios ofrecidos	5	1	Estratégias de Precios	Riesgo Aceptable	0,041	**Aceptar**
Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	Los parámetros utilizados para seleccionar los usuarios y arrendados de la sede no se encuentran documentados	10	2	No existen	Riesgo Moderado	0,286	**Prevenir**
Interrupción del servicio de Internet	Insuficiencia en la Infraestructura tecnológica de la red	10	1	Apoyo de la División de Servicios de Información	Riesgo Tolerable	0,061	**Compartir**
Inadecuada selección de los proveedores	Falta de definición de factores de selección de proveedores	10	1	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiera	Riesgo Tolerable	0,019	**Proteger**
Costos de mantenimiento innecesarios	Falta de Control sobre los costos en que incurre la sede	5	1	Reserva presupuestal para gastos	Riesgo Aceptable	0,006	**Aceptar**
Programación inadecuada de fondos	Desconocimiento de la situación financiera de la Sede	5	1	Holguras Programadas Descompromiso de algunos recursos y reasignación de éstos Sistema Financiero	Riesgo Aceptable	0,008	**Aceptar**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE BUCARICA

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
Pérdida de la Cartera Vencida	Deficiente Gestión de Cartera	5	1	Comunicaciones escritas y telefónicas Cobro Jurídico a las cuentas vencidas	Riesgo Aceptable	0,006	**Aceptar**
Ineficacia de la Administración de la Sede	Ausencia de estándares de evaluación a la gestión preestablecidos	10	1	Autoevaluaciones empiricas	Riesgo Tolerable	0,071	**Prevenir**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SEDE BUCARICA

PROCESOS	RIESGOS	PUNTAJE	POLITICAS
Planeación	Desorganización en la realización de las actividades administrativas	1,500	La coordinación seguirá la metodología para la elaboración de Planes y Programas propuesta en el desarrollo de éste mismo elemento
Planeación	Inadecuada ejecución de los procesos	0,571	La coordinación de la sede se asegurará que los procesos llevados a cabo dentro de la sede se encuentren claramente definidos
Provisión de Espacios Físicos	Selección inadecuada de los usuarios y arrendados de la Sede	0,286	La coordinación de la sede definirá de manera clara los parámetros y condiciones de selección de sus futuros usuarios
Planeación	Precios incoherentes a los servicios ofrecidos	0,286	La coordinación se asegurará que la metodología para fijar sus tarifas quede claramente definida y establecida
Planeación	Vulnerabilidad a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales	0,179	La coordinación se asegurará de brindar a sus funcionarios condiciones de trabajo seguros y confiables
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	0,163	La coordinación de la sede velará por que sus usuarios se encuentren informados sobre las condiciones del servicio de vigilancia
Planeación	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	0,143	La coodinación se asegurará de tener, de manera oportuna, los materniales requeridos para el desarrollo de las actividades propias de la sede
Contratación	Inadecuada selección de los proveedores	0,019	
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	0,122	La coordinación se asegurará de brindar información a sus visitantes sobre la distribución de sus intalaciones
Planeación	Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	0,107	La coordinación de la sede velará por que durante el desarrollo de sus actividades, exista en sus instalaciones un ambiente de tranquilidad y cordialidad.
Mantenimiento de Infraestructura Física	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	0,082	La coordinación velará por que las condiciones de limpieza y orden de la sede durante sus actividades diarias sean optimas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SEDE BUCARICA

PROCESOS	RIESGOS	PUNTAJE	POLITICAS
Evaluación	Ineficacia de la Administración de la Sede	0,071	La coordinación definirá mecanismos de seguimiento que permitan conocer el avance de sus proyectos y así poder cumplir sus objetivos
Planeación	Vulnerabilidad a los cambios del entorno	0,071	La coordinación de la sede acatará las medidas impuestas por la Universidad ante algún cambio eventual de su entorno (interno y externo)
Provisión de Espacios Físicos	Interrupción del servicio de Internet	0,061	La coordinación velará por que el apoyo prestado a los usuarios de la sede por parte de la División de Servcios de Información, se haga efectiva
Contratación y Vinculación de Personal	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	0,027	La coordinación velará porque su personal cuente con las competencias necesarias para la ejecución de las actividades de la Sede

FORMATOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Sede Guatiguará

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005		
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO		
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS		
	CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Externo Sede Guatiguará		
FACTORES	(1) OPORTUNIDADES	(2) AMENAZAS	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
1. Económicos			
1.1 Indice de Precios al Consumidor	Crecimiento del poder adquisitivo de los recursos económicos del AMB		
1.2 Finanzas Públicas del Departamento	Transferencia de Recursos por el Gobierno Departamental para Proyectos de Inversión y Regionalización de la Universidad		
2. Legales			
2.1 Normas Ambientales		Ley condenatoria por la utilización directa del agua como receptor de vertimientos puntuales	Sanciones económicas y efectivas por incumplimiento de la norma establecida
2.2 Normas Técnicas y Legislación de Salud Ocupacional y Salubridad		Existencia de normas y leyes en materia de Salud Ocupacional y Salubridad	Entorpecimiento de la ejecución de algunos proyectos
			Sanciones económicas y efectivas por incumplimiento de la norma establecida
3. Sociales y Culturales			
3.1 Actividad Investigativa	Aumento del número de grupos y centros de investigación de la Universidad		
3.2 Nivel de Empresas Comerciales Proveedoras	Alto número de empresas que comercializan los productos requeridos por la sede		

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005		
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO		
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS		
	CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Externo Sede Guatiguará		
FACTORES	**(1) OPORTUNIDADES**	**(2) AMENAZAS**	**(3) SITUACIÓN DE RIESGO**
3.3 Relación Costo/Ventas de los Proveedores	Baja relación costo/ventas de las empresas proveedoras de insumos para construcción y de consumo doméstico.		
4. Tecnológicos			
4.1 Cambios de las Tecnologías de Información	Mejores herramientas para el manejo de la información		
4.2 Tecnología de Vigilancia y Seguridad	Avances tecnológicos de los sistemas de seguridad		
5. Competitivos			
5.1 Infraestructura de los espacios de Investigación de otras Universidades	Ausencia de "competidores directos" en el país		
Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo: Tiempo de Almacenamiento:	Aprobó:

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Interno Sede Guatiguará

FACTORES	(1) FORTALEZAS	(2) DEBILIDADES	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
1. Gestión Administrativa			
1.1 Planeación		Inadecuada Metodología de Planeación	Formulación de Planes de Gestión que no se encuentran acorde a los objetivos institucionales
1.2 Organización		Estructura Organizacional Indefinida	Desconocimiento de la Distribución de los Cargos
1.3 Estilo de Dirección	Proactividad de la Coordinación		
1.4 Evaluación de Gestión		Ausencia de Mecanismos de Evaluación a la Gestión	
2 Gestión de Mercadeo			
2.1 Portafolio de Servicios	Gratuidad de los servicios prestados a los Centros y Grupos de Investigación de la Universidad		
3. Gestión Financiera			
3.1 Registro Financiero		Ausencia de Indicadores Financieros	
4. Gestión de Operaciones			
4.1 Modelo de Operación		Procesos no documentados	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS** **CONTEXTO ESTRATÉGICO: Análisis Estratégico Interno Sede Guatiguará**

FACTORES	(1) FORTALEZAS	(2) DEBILIDADES	(3) SITUACIÓN DE RIESGO
4.2 Actividades de Control		No existen mecanismos que permitan controlar, revisar y ajustar las operaciones que se llevan a cabo	
4.3 Infraestructura		Infraestructura con capacidad limitada	
4.4 Talento Humano			
4.5 Sistemas de Información	Adecuado uso y conocimiento de los Sistemas de Información		

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo: Tiempo de Almacenamiento:	Aprobó:

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
PLANEACIÓN	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Desorganización en la realización de las actividades administrativas	Las actividades administrativas no llevan un proceso de planeación, registro y seguimiento	Personas	Falta de procesos de Planeación y Seguimiento de Gestión establecidos	Ineficiencias en la labor administrativa Pérdidas de oportunidad para brindar un mejor servicio y mejores condiciones de la sede Demora en la atención de solicitudes	Programación de las actividades
		Vulnerabilidad a los cambios del entorno	Posición inestable para enfrentar los cambios del entorno	Entorno	Desconocimiento del comportamiento del entorno	Imposibilidad de defenderse ante cambios negativos del entorno Incapacidad de aprovechar oportunidades ofrecidas por el entorno	No existen
		Incumplimiento de Normas Ambientales	La sede puede incurrir en desacato de las leyes ambientales en el desarrollo de sus actividades y de los centros que en ella	Personas	Desconocimiento detallado y falta de apropiación de las disposiciones legales sobre el	Sanciones	Pago de Cuotas Moderadoras

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
			se encuentran instalados		ambiente que atañen a la sede		
						Daño al Ambiente	
						Pérdidas económicas	
PLANEACIÓN	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	Los desechos tóxicos generados por los laboratorios no logran evacuarse al mismo ritmo con el que se generan	Método	Planeación ineficaz para la evacuación de los desechos	Sanciones	Evacuación de Desechos Tóxicos
						Daño al Ambiente	
						Lesiones	
						Pérdidas económicas	
						Pérdida de Imagen	
		Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	La sede puede incurrir en desacato de normas de Seguridad Industrial en el desarrollo de sus actividades y de los centros que en ella se encuentran instalados	Personas	Falta de conocimiento detallado de políticas de Seguridad Industrial	Sanciones	Capacitación de la ARP
						Interrupción de servicios	Participación de los funcionarios en las actividades programadas por el COPASO
						Lesiones	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
		Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	La coordinación de la Sede no da respuesta correcta a las solicitudes de los usuarios	Materiales	Canales de comunicación ineficientes entre la coordinación y las empresas y dependencias presentes en la sede	Inconformidad de los usuarios	Comprobación visual de la solicitud
						Solicitudes sin atender	Memorando firmado por el usuario al termino de arreglo
PLANEACIÓN	Brindar orientación a las actividades que serán desarrolladas en el transcurso del año, dando cumplimiento a los objetivos institucionales	Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	Los usuarios en ocasiones actúan de forma tal que obstaculizan la convivencia en la sede	Personas	Ausencia de reglamentos y normas de convivencia definidos para los usuarios de la sede	Perturbación de las labores	No existen
						Falta a normas básicas de respeto	
		Inadecuada ejecución de los procesos	No se ejecutan todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la sede	Materiales	Falta de documentación de los procesos	Interrrupción del Servicio	No existen
						Daño de Bienes	
						Pérdida de Mercado	
						Pérdidas Económicas	
						Daño de Imagen	
		Atención inoportuna a las solicitudes de	Demora en la atención de las solicitudes	Materiales	Gestión ~~inadecuada en el~~ trámite de las	Inconformidad de los usuarios	Priorización de ~~las solicitudes~~

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
		los usuarios	presentadas por los usuarios de la sede		solicitudes		
					Falta de materiales en bodéga	Deterioro en la calidad del servicio ofrecido a los usuarios	Manejo de Kardex
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos	Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	Los laboratorios acumulan desechos tóxicos sin su debida identificación y clasificación	Personas	Falta de Presión de la Coordinación sobre los laboratorios para el manejo de los desechos	Sanciones	No existen
					Falta de cultura de clasificación por parte de las personas que laboran en los centros de Investigación	Daños al Ambiente	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
		Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Los usuarios muestran inconformidad en la actuación de los vigilantes de la sede	Personas	Canales de Comunicación inadecuados con los vigilantes	Pérdida de Imagen	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación
		Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Los clientes de las oficinas ubicadas en la sede, se extravían buscando su destino	Instalaciones	Inadecuado sistema de información para la orientación de los visitantes dentro de la sede	Interrupción de las actividades de las personas que ayudan a ubicar a los visitantes dentro de las instalaciones	Información proporcionada por los vigiliantes
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Los usuarios de la sede, no se preocupan por el cuidado de las instalaciones	Personas	Ausencia de actividades de promoción de un adecuado uso de la sede	Deterioro de las condiciones físicas de la sede Olvido por parte de los usuarios hacia el cuidado de la sede	Señalización preventiva en las instalaciones
		Deterioro de los equipos de laboratorio	Los equipos de los laboratorios se dañan con frecuencia	Equipos	Ausencia de Actividades periódicas de Mantenimiento Preventivo	Interrupción de la labor investigativa Daño de Bienes Pérdidas económicas	Solicitudes de Mantenimiento por parte de los laboratorios

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
PROVISION DE ESPACIOS FÍSICOS	Ofrecer espacios de acuerdo a las diferentes necesidades de los clientes de la sede	Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	Incapacidad para atender accidentes ocurridos en los laboratorios de los centros y grupos de investigación instalados en la sede	Materiales, Instalaciones, Equipos	Faltan estrategias que aseguren la presencia permanente de personal en el área de enfermería	Lesiones Interrupción de servicios Pérdida de Imagen	Espacio disponible y dotado para labores de enfermería
		Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	El servicio prestado por la cafetería no cumple con las condiciones de calidad establecidas por la sede	Personas	Ausencia de Control del Servicio por parte de la Coordinación	Sanciones Pérdidas económicas Pérdida de Imagen	Inspección permanente
CONTRATACIÓN	Tramitar la adquisición de bienes y servicios por parte de la sede mediante órdenes de compra, de trabajo, de prestación de servicios, de consultoría o pedido de suministros cuyo monto sea menor a 50 smlmv	Inadecuada selección de los proveedores	Proveedores seleccionados que no cumplen con las expectativas	Método	Falta de definición de factores de selección de proveedores	Incumplimiento de los proveedores	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiero
PRESUPUESTO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los	Demora en el acceso al presupuesto de	Los proyectos de Inversión toman mucho tiempo	Método	Complejidad en la formulación y evaluación de	Demora en la atención a necesidades importantes	No existen

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
	proyectos programados en el Plan de Gestión Anual	la Universidad para la ejecución de Proyectos de Inversión	para ser aprobados y asignar presupuesto para su ejecución		Proyectos de Inversión	Sanciones Daño de Bienes	
		Proyectos de Inversión rechazados por Planeación	Formulación de proyectos sin previo estudio de viabilidad económica y factibilidad técnica de los mismos	Método	Falta de análisis serios de evaluación de los proyectos	Proyectos de Inversión que no pueden ser ejecutados	Proyectos de Pre-Inversión para estudios de viabilidad Lineamientos para formulación de proyectos definidos por la Universidad
PRESUPUESTO	Asignar de manera adecuada los fondos que permitan el normal desarrollo de las actividades de la sede y la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gestión Anual	Programación inadecuada de fondos	Inapropiada consideración de los fondos necesarios para la programación de los proyectos	Personas	Desconocimiento de la situación financiera de la Sede	Imposibilidad de ejecutar proyectos	Holguras Programadas Descompromiso de algunos recursos y reasignación de éstos Sistema Financiero
		Insuficiencia de los Recursos Económicos	Los recursos económicos no permiten cubrir todas las	Entorno	Dependencia económica de los fondos de la Universidad	Interrupción de servicios Pérdida de Imagen	Priorización de las activiades programadas

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005						
	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO						
	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: Procesos Sede Guatiguará						
PROCESOS	**OBJETIVO**	**RIESGOS**	**DESCRIPCIÓN**	**AGENTE GENERADOR**	**CAUSAS**	**EFECTOS**	**CONTROL EXISTENTE**
			necesidades de la sede				
INGRESOS Y EGRESOS	Brindar transparencia en la operación de la sede mediante la presentación de documentos soporte de los movimientos de activos	Pérdida de la Cartera Vencida	Incumplimiento de los clientes en el pago de las deudas adquiridas con la sede	Personas	Deficiente Gestión de Cartera	Pérdidas Económicas	Comunicaciones escritas y telefónicas Cobro Jurídico a las cuentas vencidas
CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL	Contratar servicios personales requerido de acuerdo a las necesidades detectadas en la ejecución de los procesos	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Las personas seleccionadas para los cargos no cumplen las competencias requeridas para su desempeño	Materiales	Perfiles del personal no documentados	Pérdidas Económicas Daño de Bienes Daño de Imagen Interrupción de los Servicios	Perfiles definidos en la Dirección de Recursos Humanos
EVALUACIÓN	Ejercer control sobre el cumplimiento del Plan de Gestión Anual mediante la comparación de los parámetros de evaluación con los resultados obtenidos en la operación de la sede	Administración ineficaz de la Sede	La administración de la sede no cumple con los objetivos trazados en el Plan de Gestión	Método	Ausencia de estándares de evaluación a la gestión preestablecidos	Daño de Imagen Pérdida de Mercado Sanciones	Se realizan autoevaluaciones empiricas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Guatiguará

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
PLANEACIÓN	Desorganización en la realización de las actividades administrativas	Las actividades administrativas no llevan un proceso de planeación, registro y seguimiento	3	20	60	Riesgo Inaceptable	Programación de las actividades
	Vulnerabilidad a los cambios del entorno	Posición inestable para enfrentar los cambios del entorno	3	10	30	Riesgo Importante	No existen
	Incumplimiento de Normas Ambientales	La sede puede incurrir en desacato de las leyes ambientales en el desarrollo de sus actividades y de los centros que en ella se encuentran instalados	2	20	40	Riesgo Importante	Pago de Cuotas Moderadoras
	Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	Los desechos tóxicos generados por los laboratorios no logran evacuarse al mismo ritmo con el que se generan	2	20	40	Riesgo Importante	Evacuación de Desechos Tóxicos
	Incumplimiento involuntario de	La sede puede incurrir en desacato de normas de	1	20	20	Riesgo Moderado	Capacitación de la ARP

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS
ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Guatiguará

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
	políticas de Seguridad Industrial	Seguridad Industrial en el desarrollo de sus actividades y de los centros que en ella se encuentran instalados					Participación de los funcionarios en las actividades programadas por el COPASO
PLANEACIÓN	Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	La coordinación de la Sede no da respuesta correcta a las solicitudes de los usuarios	1	5	5	Riesgo Aceptable	Comprobación visual de la solicitud Memorando firmado por el usuario al termino de arreglo
	Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	Los usuarios en ocasiones actúan de forma tal que obstaculizan la convivencia en la sede	1	5	5	Riesgo Aceptable	No existen
	Inadecuada ejecución de los procesos	No se ejecutan todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la sede	3	10	30	Riesgo Importante	No existen
	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Demora en la atención de las solicitudes presentadas por los usuarios de la sede	1	10	10	Riesgo Tolerable	Priorización de las solicitudes Manejo de Kardex

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Guatiguará

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	Los laboratorios acumulan desechos tóxicos sin su debida identificación y clasificación	3	10	30	Riesgo Importante	No existen
	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Los usuarios muestran inconformidad en la actuación de los vigilantes de la sede	2	10	20	Riesgo Moderado	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FISICA	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Los clientes de las oficinas ubicadas en la sede, se extravían buscando su destino	2	10	20	Riesgo Moderado	Información proporcionada por los vigiliantes
	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Los usuarios de la sede, no se preocupan por el cuidado de las instalaciones	1	10	10	Riesgo Tolerable	Señalización preventiva en las instalaciones
	Deterioro de los equipos de laboratorio	Los equipos de los laboratorios se dañan con frecuencia	2	10	20	Riesgo Moderado	Solicitudes de Mantenimiento por parte de los laboratorios

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS
ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Guatiguará

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
PROVISION DE ESPACIOS FISICOS	Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	Incapacidad para atender accidentes ocurridos en los laboratorios de los centros y grupos de investigación instalados en la sede	2	10	20	Riesgo Moderado	Espacio disponible y dotado para labores de enfermería
	Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	El servicio prestado por la cafetería no cumple con las condiciones de calidad establecidas por la sede	1	10	10	Riesgo Tolerable	Inspección permanente
CONTRATACIÓN	Inadecuada selección de los proveedores	Proveedores seleccionados que no cumplen con las expectativas	1	10	10	Riesgo Tolerable	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiero
PRESUPUESTO	Demora en el acceso al presupuesto de la Universidad para la ejecución de Proyectos de Inversión	Los proyectos de Inversión toman mucho tiempo para ser aprobados y asignar presupuesto para su ejecución	2	20	40	Riesgo Importante	No existen
PRESUPUESTO	Programación	Inapropiada consideración	1	5	5	Riesgo Aceptable	Holguras Programadas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACION DE RIESGOS

ANÁLISIS DE RIESGOS: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos Sede Guatiguará

PROCESOS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			EVALUACIÓN	CONTROLES EXISTENTES
			Frecuencia	Impacto	Calificación		
	inadecuada de fondos	de los fondos necesarios para la programación de los proyectos					Descompromiso de algunos recursos y reasignación de éstos
							Sistema Financiero
	Insuficiencia de los Recursos Económicos	Los recursos económicos no permiten cubrir todas las necesidades de la sede	2	5	10	Riesgo Tolerable	Priorización de las activiades programadas
INGRESOS Y EGRESOS	Pérdida de la Cartera Vencida	Incumplimiento de los clientes en el pago de las deudas adquiridas con la sede	1	5	5	Riesgo Aceptable	Comunicaciones escritas y telefónicas
							Cobro Jurídico a las cuentas vencidas
CONTRATACIÓN Y VINCULACIÓN DE PERSONAL	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Las personas seleccionadas para los cargos no cumplen las competencias requeridas para su desempeño	1	20	20	Riesgo Moderado	Perfiles definidos en la Dirección de Recursos Humanos
EVALUACIÓN	Administración ineficaz de la Sede	La administración de la sede no cumple con los objetivos trazados en el Plan de Gestión	2	10	20	Riesgo Moderado	Se realizan autoevaluaciones empiricas

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Ponderación Procesos Sede Guatiguará

PONDERACIÓN PROCESOS	
Procesos/Subprocesos	**Ponderación**
Planeación	35,00%
Mantenimiento de Infraestructura Física	20,00%
Provisión de Espacios Físicos	20,00%
Contratación	3,75%
Presupuesto	3,75%
Ingresos y Egresos	3,75%
Contratación y Vinculación de Personal	3,75%
Evaluación	10,00%
TOTAL	100%

PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS EN PROCESOS	
Riesgos	**Ponderacion**
Desorganización en la realización de las actividades administrativas.	5,38%
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	1,54%
Incumplimiento de Normas Ambientales	6,92%
Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	6,15%
Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	4,62%
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	4,62%
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	2,31%
Inadecuada ejecución de los procesos	6,15%
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	3,08%
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	5,38%
Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	5,38%
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	3,08%
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	2,31%
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	3,08%
Deterioro de los equipos de laboratorio	4,62%
Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	5,38%

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO** **COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS** **VALORACIÓN DE RIESGOS: Ponderación Procesos Sede Guatiguará**

PONDERACIÓN PROCESOS	PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS EN PROCESOS	
	Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	3,85%
	Inadecuada selección de los proveedores	3,85%
	Demora en el acceso al presupuesto de la Universidad para la ejecución de Proyectos de Inversión	6,15%
	Programación inadecuada de fondos	3,08%
	Insuficiencia de los Recursos Económicos	5,38%
	Pérdida de la Cartera Vencida	2,31%
	Administración ineficaz de la Sede	5,38%
	TOTAL	100%

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Desorganización en la realización de las actividades administrativas.	5,38%	60	1,13							1,131	
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	1,54%	30	0,16							0,162	
Incumplimiento de Normas Ambientales	6,92%	40	0,97							0,969	
Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	6,15%	40	0,86							0,862	
Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	4,62%	20	0,32							0,323	
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	4,62%	5	0,08							0,081	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	2,31%	5	0,04							0,040	
Inadecuada ejecución de los procesos	6,15%	30	0,65							0,646	
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	3,08%	10	0,11							0,108	
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	5,38%										
Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	5,38%			30	0,32					0,323	
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	3,08%			20	0,12					0,123	
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	2,31%			20	0,09					0,092	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	3,08%			10	0,06					0,062	
Deterioro de los equipos de laboratorio	4,62%			20	0,18					0,185	
Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	5,38%					20	0,22			0,215	
Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	3,85%					10	0,08			0,077	
Inadecuada selección de los proveedores	3,85%							10	0,01	0,014	
Demora en el acceso al presupuesto de la Universidad para la ejecución de Proyectos de Inversión	6,15%										
Programación inadecuada de fondos	3,08%										

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Planeación		Mantenimiento de Infraestructura Física		Provisión de Espacios Físicos		Contratación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	35,00%		20,00%		20,00%		3,75%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Insuficiencia de los Recursos Económicos	5,38%										
Pérdida de la Cartera Vencida	2,31%										
Administración ineficaz de la Sede	5,38%										
TOTAL PROCESO	100%		4,321		0,785		0,292		0,01		
PRIORIZACIÓN DE PROCESO											

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Desorganización en la realización de las actividades administrativas.	5,38%										
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	1,54%										
Incumplimiento de Normas Ambientales	6,92%										
Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	6,15%										
Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	4,62%										
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	4,62%										
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	2,31%										

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Inadecuada ejecución de los procesos	6,15%										
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	3,08%										
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	5,38%					20	0,040			0,040	
Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	5,38%										
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	3,08%										
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	2,31%										
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	3,08%										
Deterioro de los equipos de laboratorio	4,62%										

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	5,38%										
Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	3,85%										
Inadecuada selección de los proveedores	3,85%										
Demora en el acceso al presupuesto de la Universidad para la ejecución de Proyectos de Inversión	6,15%	40	0,092							0,092	
Programación inadecuada de fondos	3,08%	5	0,006							0,006	
Insuficiencia de los Recursos Económicos	5,38%	10	0,020							0,020	
Pérdida de la Cartera Vencida	2,31%			5	0,004					0,004	
Administración ineficaz de la Sede	5,38%							20	0,108	0,108	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN DE RIESGOS: Priorización de Riesgos y Procesos Sede Guatiguará

RIESGOS	PROCESOS	Presupuesto		Ingresos y Egresos		Contratación y Vinculación de Personal		Evaluación		TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DE RIESGO
	PONDERACIÓN PROCESO	3,75%		3,75%		3,75%		10,00%			
	PONDERACIÓN RIESGO	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
TOTAL PROCESO	100%		0,118		0,004		0,040		0,108		
PRIORIZACIÓN DE PROCESO											

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE GUATIGUARÁ

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
Desorganización en la realización de las actividades administrativas.	Falta de procesos de Planeación y Seguimiento de Gestión establecidos	20	3	Programación de las actividades	Riesgo Inaceptable	1,131	**Evitar**
Vulnerabilidad a los cambios del entorno	Desconocimiento del comportamiento del entorno	10	3	No existen	Riesgo Importante	0,162	**Compartir**
Incumplimiento de Normas Ambientales	Desconocimiento detallado y falta de apropiación de las disposiciones legales sobre el ambiente que atañen a la sede	20	2	Pago de Cuotas Moderadoras	Riesgo Importante	0,969	**Prevenir**
Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	Planeación ineficaz para la evacuación de los desechos	20	2	Evacuación de Desechos Tóxicos	Riesgo Importante	0,862	**Prevenir**
Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	Falta de conocimiento detallado de políticas de Seguridad Industrial	20	1	Capacitación de la ARP Participación de los funcionarios en las actividades programadas por el COPASO	Riesgo Moderado	0,323	**Proteger**
Atención incorrecta a las solicitudes de los usuarios	Canales de comunicación ineficientes entre la	5	1	Comprobación visual de la solicitud	Riesgo Aceptable	0,081	**Aceptar**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE GUATIGUARÁ

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
	coordinación y las empresas y dependencias presentes en la sede			Memorando firmado por el usuario al termino de arreglo			
Actitudes de los usuarios de la sede que faltan a principios éticos	Ausencia de reglamentos y normas de convivencia definidos para los usuarios de la sede	5	1	No existen	Riesgo Aceptable	0,040	**Aceptar**
Inadecuada ejecución de los procesos	Falta de documentación de los procesos	10	3	No existen	Riesgo Importante	0,646	**Prevenir**
Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	Gestión inadecuada en el trámite de las solicitudes	10	1	Priorización de las solicitudes	Riesgo Tolerable	0,108	**Proteger**
	Falta de materiales en bodéga			Manejo de Kardex			
Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	Perfiles del personal no documentados	20	1	Perfiles definidos en la Dirección de Recursos Humanos	Riesgo Moderado	0,040	**Proteger**
Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	Falta de Presión de la Coordinación sobre los laboratorios para el manejo de los desechos	10	3	No existen	Riesgo Importante	0,323	**Prevenir**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE GUATIGUARÁ

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
	Falta de cultura de clasificación por parte de las personas que laboran en los centros de Investigación						
Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	Canales de Comunicación inadecuados con los vigilantes	10	2	Comunicación indirecta de los usuarios de la sede a través de la Coordinación	Riesgo Moderado	0,123	**Prevenir**
Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	Inadecuado sistema de información para la orientación de los visitantes dentro de la sede	10	2	Información proporcionada por los vigiliantes	Riesgo Moderado	0,092	**Prevenir**
Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	Ausencia de actividades de promoción de un adecuado uso de la sede	10	1	Señalización preventiva en las instalaciones	Riesgo Tolerable	0,062	**Proteger**
Deterioro de los equipos de laboratorio	Ausencia de Actividades periódicas de Mantenimiento Preventivo	10	2	Solicitudes de Mantenimiento por parte de los laboratorios	Riesgo Moderado	0,185	**Prevenir**
Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	Faltan estrategias que aseguren la presencia permanente de personal en el área de enfermería	10	2	Espacio disponible y dotado para labores de enfermería	Riesgo Moderado	0,215	**Proteger**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS SEDE GUATIGUARÁ

RIESGO	CAUSAS	IMPACTO	FRECUENCIA	CONTROL EXISTENTE	EVALUACIÓN	PUNTAJE	MEDIDAS DE RESPUESTA
Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	Ausencia de Control del Servicio por parte de la Coordinación	10	1	Inspección permanente	Riesgo Tolerable	0,077	**Proteger**
Inadecuada selección de los proveedores	Falta de definición de factores de selección de proveedores	10	1	Pautas impuestas por el Sistema de Información Financiero	Riesgo Tolerable	0,014	**Proteger**
Demora en el acceso al presupuesto de la Universidad para la ejecución de Proyectos de Inversión	Complejidad en la formulación y evaluación de Proyectos de Inversión	20	2	No existen	Riesgo Importante	0,092	**Aceptar**
Programación inadecuada de fondos	Desconocimiento de la situación financiera de la Sede	5	1	Holguras Programadas Descompromiso de algunos recursos y reasignación de éstos Sistema Financiero	Riesgo Aceptable	0,006	**Aceptar**
Insuficiencia de los Recursos Económicos	Dependencia económica de los fondos de la Universidad	5	2	Priorización de las activiades programadas	Riesgo Tolerable	0,020	**Aceptar**
Pérdida de la Cartera Vencida	Deficiente Gestión de Cartera	5	1	Comunicaciones escritas y telefónicas Cobro Jurídico a las cuentas vencidas	Riesgo Aceptable	0,004	**Aceptar**
Administración ineficaz de la Sede	Ausencia de estándares de evaluación a la gestión preestablecidos	10	2	Se realizan autoevaluaciones empiricas	Riesgo Moderado	0,108	**Prevenir**

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SEDE GUATIGUARÁ

PROCESOS	RIESGOS	PUNTAJE	POLITICAS
Planeación	Desorganización en la realización de las actividades administrativas.	1,131	La coordinación seguirá la metodología para la elaboración de Planes y Programas propuesta en el desarrollo de éste mismo elemento
Planeación	Incumplimiento de Normas Ambientales	0,969	La coordinación propenderá por conocer y mantenerse actualizado acerca de la normatividad ambiental vigente que corresponda a la actividad desarrollada
Planeación	Acumulación de Desechos en los laboratorios y áreas comunes de la sede	0,862	La coordinación se asegurará que el nivel de desechos tóxicos acumulados en los laboratorios sea el mínimo posible
Mantenimiento de Infraestructura Física	Acumulación de Desechos Tóxicos sin clasificar	0,323	
Planeación	Inadecuada ejecución de los procesos	0,646	La coordinación de la sede se asegurará que los procesos llevados a cabo dentro de la sede se encuentren claramente definidos
Planeación	Incumplimiento involuntario de políticas de Seguridad Industrial	0,323	La coordinación se asegurará de brindar a sus funcionarios condiciones de trabajo seguros y confiables
Provisión de Espacios Físicos	Vulnerabilidad ante la presencia de accidentes en la sede	0,215	
Mantenimiento de Infraestructura Física	Deterioro de los equipos de laboratorio	0,185	La coordinación se encargará de asegurar que los equipos de laboratorio de los centros y grupos de investigación operantes en la sede, brinden un desempeño óptimo apoyando su labor investigativa
Planeación	Vulnerabilidad a los cambios del entorno	0,162	La coordinación de la sede acatará las medidas impuestas por la Universidad ante algún cambio eventual de su entorno (interno y externo)
Mantenimiento de Infraestructura Física	Situaciones de Conflicto entre los usuarios de la sede y el servicio de vigilancia	0,123	La coordinación de la sede velará por que sus usuarios se encuentren informados sobre las condiciones del servicio de vigilancia

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SEDE GUATIGUARÁ

PROCESOS	RIESGOS	PUNTAJE	POLITICAS
Evaluación	Administración ineficaz de la Sede	0,108	La coordinación definirá mecanismos de seguimiento que permitan conocer el avance de sus proyectos y así poder cumplir sus objetivos
Planeación	Atención inoportuna a las solicitudes de los usuarios	0,108	La coodinación se asegurará de tener, de manera oportuna, los materniales requeridos para el desarrollo de las actividades propias de la sede
Contratación	Inadecuada selección de los proveedores	0,014	
Mantenimiento de Infraestructura Física	Desorientación de los visitantes dentro de las instalaciones de la sede	0,092	La coordinación se asegurará de brindar información a sus visitantes sobre la distribución de sus instalaciones
Provisión de Espacios Físicos	Incumplimiento de Normas de Calidad en el servicio de cafetería	0,077	La coodinación se asegurará de dar solución a las inquietudes e inconformidades de sus usuarios con respecto al servicio de cafetería
Mantenimiento de Infraestructura Física	Uso inadecuado de las instalaciones de la sede	0,062	La coordinación velará por que las condiciones de limpieza y orden de la sede durante sus actividades diarias sean optimas
Contratación y Vinculación de Personal	Personal incompetente para la ejecución de sus funciones	0,040	La coordinación velará porque su personal cuente con las competencias necesarias para la ejecución de las actividades de la Sede

ANEXO K.

Formatos Propuesta Metodológica Indicadores de Gestión

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
INDICADORES: Identificación de Procesos

PROCESO	OBJETIVO	INICIO	TERMINACIÓN

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
INDICADORES: Definición de Factores Críticos de Éxito

PROCESO	OBJETIVO	PARTES INTERESADAS	NECESIDADES	ESPECIFICACIONES

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
INDICADORES: Diseño de Indicadores de Gestión

PROCESO	OBJETIVO	FACTOR DE ÉXITO	INDICADOR	FORMA DE CALCULO	UNIDAD	PERIODICIDAD

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

ANEXO K.

Manual de Operación

MANUAL DE OPERACIÓN

SEDE UIS BUCARICA

TABLA DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN
2. ESTRUCTURA DEL MANUAL
3. SIMBOLOGÍA UTILIZADA
4. SISTEMA DE CODIFICACIÓN
5. MAPA DE PROCESOS
6. INDICE DE PROCEDIMIENTOS
7. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA
7.1 POLÍTICAS DE OPERACIÓN
7.2 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO
7.3 PROCEDIMIENTOS
8. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA
8.1 POLÍTICAS DE OPERACIÓN
8.2 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO
8.3 PROCEDIMIENTOS

1. PRESENTACIÓN

El presente Manual de Operación lo constituyen los Procesos Misionales llevados a cabo al interior de la Sede Bucarica de la Universidad Industrial de Santander.

Inicialmente se muestra la caracterización de dichos procesos, señalando su objetivo, alcance, proveedores, entradas, salidas, beneficiarios, actividades y los responsables de que sean llevados a cabo, con el fin de proporcionar la información suficiente para garantizar la comprensión de la naturaleza de cada uno de los procedimientos descritos posteriormente.

Una vez presentada la caracterización del proceso, se muestran las políticas de operación diseñadas en dicho proceso, las cuales orientan la toma de decisiones en la ejecución de las actividades.

Finalmente, se presenta la descripción detallada de los procedimientos requeridos para llevar a cabo las actividades del proceso, en los cuales se señalan los responsable de ejecutar las tareas, la normatividad relacionada con cada una de las actividades y se ilustra a través de un flujograma que complementa la descripción para proporcionar mayor información.

El Manual Operativo, debe estar disponible para todo el personal que participa en la ejecución de los procesos misionales de la sede Bucarica y constituye la base para la estandarización de los procedimientos propuestos, los cuales deben actualizarse permanentemente y adaptarse a las necesidades de los usuarios y del entorno cambiante.

2. ESTRUCTURA DEL MANUAL

El Manual Operativo lo componen los procesos misionales que se desarrollan en la Sede Bucarica, los cuales se describen a través de un formato de caracterización del proceso, las políticas de operación y la descripción detallada de los procedimientos.

2.1 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

El formato con el cual se realiza la caracterización del proceso presentado, el cual se compone de los siguientes elementos:

- **Proceso.** Señala el nombre del proceso misional que es descrito a través del formato mostrado.
- **Objetivo.** Define el propósito que persigue el proceso mostrado.
- **Alcance.** Establece el alcance de las actividades que incluye el proceso.
- **Proveedores.** Constituyen las personas, grupos o entidades que proveen los insumos necesarios para la ejecución de las actividades.
- **Entradas.** Corresponden a los recursos tangibles e intangibles requeridos para la operación.
- **Actividades.** En este campo se listan todas las actividades requeridas para dar cumplimiento al objetivo del proceso.
- **Salidas.** Definen los productos que se obtienen con la ejecución de las actividades del proceso.
- **Beneficiarios.** Son quienes reciben los beneficios de los productos obtenidos en el proceso.
- **Responsables.** Cargo que tiene la autoridad en la toma de decisiones y la responsabilidad sobre las actividades llevadas a cabo en el proceso.

2.2 POLITICAS DE OPERACIÓN

Las políticas de Operación definidas en la Sede Bucarica, buscan orientar la toma de decisiones en la ejecución de los procedimientos diseñados para dar cumplimiento a los

objetivos de cada uno de los procesos. El formato utilizado está constituido por los siguientes elementos:

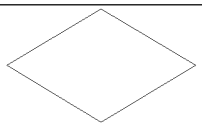
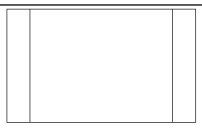
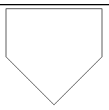
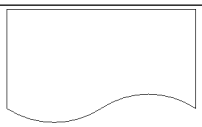
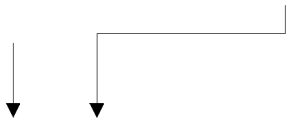
- **Proceso.** Define el proceso al cual aplica cada política de operación.
- **Procedimiento.** Define el procedimiento al cual aplican las políticas definidas.
- **Políticas de Operación.** Describe la política de operación diseñadas para guiar las acciones del proceso.
- **Ámbito de Aplicación.** Permite conocer los responsables de acatar las políticas establecidas.
- **Término de Aplicación.** Describe la vigencia que tiene la aplicación de las políticas de operación.

2.3 PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos describen la forma o ruta requerida para ejecutar los procesos, representando secuencialmente las actividades y su desagregación en tareas. El formato a través del cual se describen los procedimientos se compone de los siguientes elementos:

- **Proceso.** Describe el nombre del Proceso al cual pertenece el Procedimiento.
- **Procedimiento.** Define el nombre del Procedimiento descrito.
- **Título del Manual.** Establece el nombre del Manual y su ámbito de aplicación.
- **Código.** Muestra el código establecido para el procedimiento descrito de acuerdo con el sistema de codificación utilizado.
- **Hoja.** Define el número de cada una de las hojas relacionando el número total de hojas que contiene el procedimiento.
- **Flujograma.** Representación gráfica de la secuencia de tareas que permiten ejecutar las actividades.
- **Descripción del Procedimiento.** Este elemento permite describir cada una de las tareas mostradas en el flujograma, para facilitar la comprensión del procedimiento.
- **Responsables.** Define el cargo o instancia responsable de que la tarea sea ejecutada.
- **Normatividad.** Define la normatividad que debe ser considerada en la ejecución de las actividades que componen el procedimiento.

3. SIMBOLOGIA UTILIZADA

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica el inicio del procedimiento.
	Representa una operación
	Representa la toma de decisiones
	Indica que el procedimiento se relaciona con otros procedimientos documentados.
	Conector interno. Permite conectar unas actividades con otras dentro de una misma página.
	Conector de páginas. Permite conectar unas actividades con otras que se encuentran en otra página.
	Representa la utilización o salida de un documento
	Indica el sentido de la información. Las flechas se utilizan para conectar los diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes actividades.
	Indica el final del procedimiento.

4. SISTEMA DE CODIFICACIÓN

La codificación de los procedimientos, facilita su identificación dentro de los procedimientos descritos para cada proceso y de la unidad académico administrativa a la cual pertenece. Siguiendo los parámetros establecidos para la codificación de los procedimientos definidos a nivel institucional, se propone la siguiente estructura de códigos utilizada en el presente Manual de Operación.

El código de cada uno de los procedimientos está representado por letras mayúsculas y minúsculas. Las primeras representan letras mayúsculas y las segundas números. Los códigos de este Modelo de Operación se componen de la siguiente manera:

AA.bb.cc

AA. Identifica la Unidad Académico Administrativa a la cual pertenece el procedimiento descrito. Se compone de dos letras mayúsculas. La Sede Bucarica se representa con las letras SB.

bb. Identifica el proceso al cual pertenece el procedimiento descrito. Está compuesto por dos dígitos. En este caso los procesos que fueron documentados en este Manual, corresponden a los misionales que se identifican con los siguientes números.

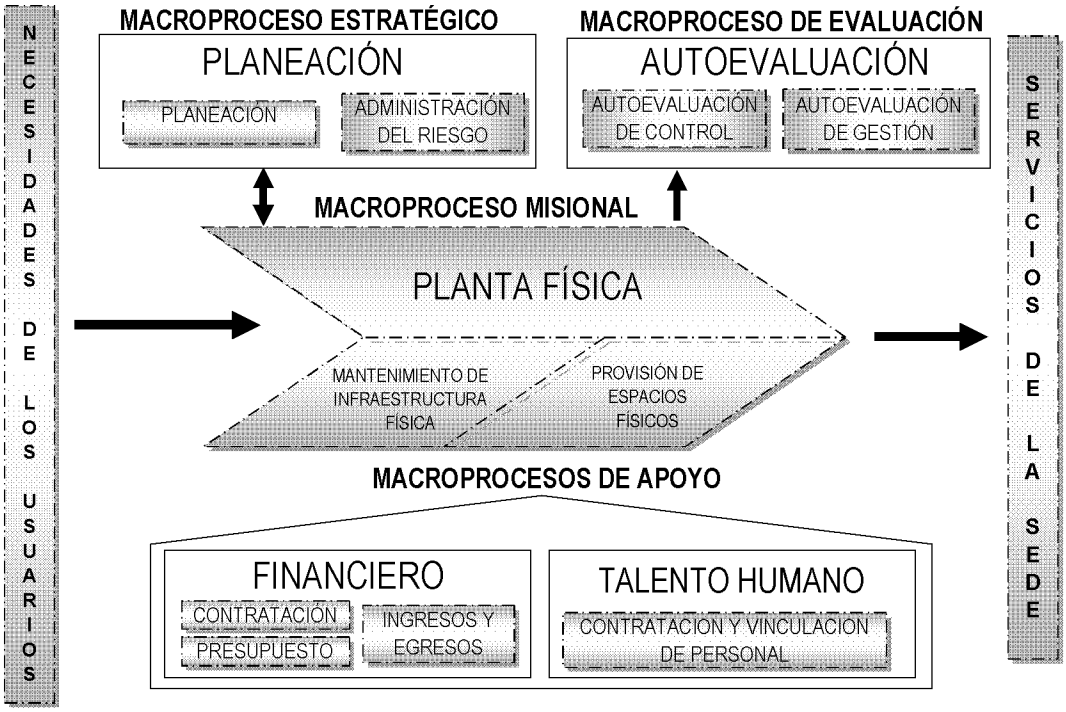
01. Proceso de Mantenimiento de Infraestructura Física
02. Proceso de Provisión de Espacios Físicos

cc. Número correspondiente al procedimiento dentro de cada proceso, el cual está compuesto de dos dígitos.

5. MAPA DE PROCESOS SEDE BUCARICA

Los procesos que se llevan a cabo al interior de la Sede Bucarica, pueden ser fácilmente comprendidos a través de la representación gráfica mostrada en la figura 1, la cual permite visualizar la composición de los macroprocesos estratégico, de evaluación, misionales y de apoyo que permiten traducir las necesidades de los usuarios en servicios que presta la sede para que puedan llevarse a cabo las actividades culturales, científicas, empresariales y de negocios en un adecuado ambiente y las más óptimas instalaciones.

Figura 1. Mapa de Procesos Sede Bucarica



6. INDICE DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos que contiene el presente Manual de Operación, corresponden a los que componen los procesos misionales de la Sede Bucarica y se listan en la Tabla 1.

Tabla 1. Índice de Procedimientos Sede Bucarica

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
SB.01	**MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA**
SB.01.01	Mantenimiento
SB.01.02	Ingreso de Elementos
SB.01.03	Salida de Elementos
SB.01.04	Ingreso de Personal
SB.01.05	Salida de Personal
SB.01.06	Reporte de Novedades
SB.02	**PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS**
SB.02.01	Alquiler de Salones
SB.02.02	Arrendamiento de Oficinas

PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

SEDE UIS BUCARICA

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **MANUAL DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**				
PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA					
OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos				
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de reparación y mantenimiento	**Reparaciones de Infraestructura Física:** - Recepción de necesidades de reparación - Aprovisionamiento de los recursos - Ejecución de la reparación - Verificación de los resultados de la reparación	Infraestructura reparada	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Director de la Unidad
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos		Solicitudes de Compra de bienes o servicios	Proveedor	
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de ampliaciones y/o remodelaciones	**Ampliaciones o Remodelaciones de los espacios físicos:** - Detección de necesidades de adecuaciones o revisión de las ampliaciones/remodelaciones programadas en el Plan de Gestión - Revisión de reglamentaciones legales - Planificación del diseño de la obra - Elaboración del proyecto de inversión - Ejecución de la adecuación (monto de la obra inferior a 50 SMLMV)	Infraestructura adecuada	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	
Coordinación de la sede	Plan de Gestión Anual		Documento Preliminar del Proyecto de Inversión	Oficina Asesora de Planeación	
Partes interesadas	Normatividad relacionada		Solicitudes de	Proveedor	

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL** **MANUAL DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA					
OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos				
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos		Compras de bienes o servicios		
Proveedor	Insumos de aseo y equipos de jardinería	- Conservación de Locaciones.	Locaciones limpias y en buen estado	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	
Coordinación de la sede	Autorizaciones	**Vigilancia** - Control de acceso - Ingreso de Elementos - Control de Salida - Utilización de áreas comunes - Manejo de Problemas	Seguridad en las Instalaciones	Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Director de la Unidad
Oficinas y Unidades Académicas y Administrativas de la UIS	Solicitudes de Permisos				
Visitantes de la Sede	Identificación				

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Bucarica

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
Mantenimiento de Infraestructura Física	Ingreso de Elementos	Los equipos de cómputo, de laboratorio, muebles, herramientas, electrodomésticos, etc. que sean ingresados a la sede, siempre deberán ser registrados en el formato correspondiente con la firma del Guarda de Seguridad que los revisa.	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	
		El guarda de seguridad se hará responsable por la pérdida de algún elemento, ya sea de propiedad personal o de la Universidad, que haya sido ingresado a la sede sin el debido registro en el formato correspondiente.	Guarda de Seguridad	Permanente
	Salida de Elementos	La salida de los elementos de propiedad personal que hayan sido registrados al ingresar a la sede podrá ser autorizada por el Guarda de Seguridad con la debida comprobación de los datos proporcionados en el formato de ingreso.	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	
		La salida de todo elemento de propiedad de la Universidad requiere una autorización escrita firmada por la persona autorizada de la oficina y con el visto bueno de la Coordinación de la Sede	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	
		Para la salida de elementos o equipos de propiedad personal que no se encuentren registrados en los formatos de ingreso, se deberá solicitar una autorización escrita de la oficina a la cual acudió el visitante, usuario o personal y el visto bueno de la Coordinación de la Sede	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	

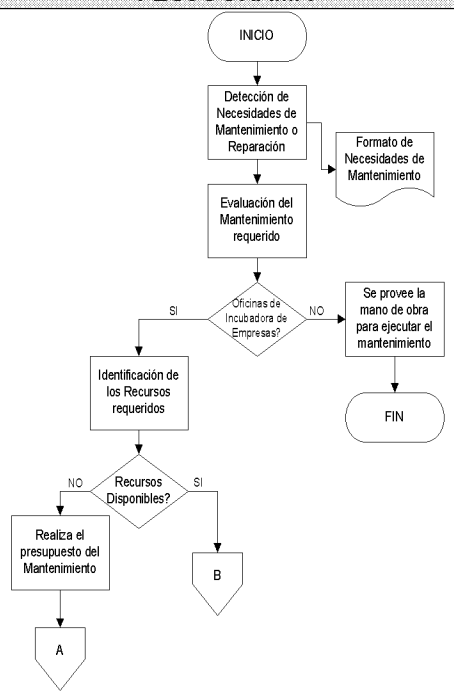
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Bucarica

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
Mantenimiento de Infraestructura Física	Ingreso de Personal	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solo permitirá el ingreso de visitantes autorizados por la empresa a la que desea ir o directamente por la coordinación	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Guarda de Seguridad	
		El Guarda de Seguridad solo entregará las llaves de una oficina al personal autorizado para retirarlas	Guarda de Seguridad	
		El Guarda de Seguridad debe asegurarse que personal, en el momento de su ingreso a la sede, no lleve consigo algún tipo de arma	Guarda de Seguridad	Permanente
	Salida de Personal	La salida de visitantes de la sede, solo puede ser autorizada por el Guarda una vez se verifique que la identificación del visitante haya sido devuelta y de asegurar el orden absoluto respecto a la salida de elementos de la sede, en caso que hubiera alguno	Visitantes	Permanente
			Guarda de Seguridad	
		Aquellas oficinas que dejan su llave con el Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, deben devolverlas a él cuando el último empleado esté por dejar el edificio de la sede	Personal de la sede	Permanente
			Guarda de Seguridad	
		El Guarda de Seguridad debe responder por el extravío de cualquier llave de oficina confiada a su cuidado	Guarda de Seguridad	Permanente
	Reporte de Novedades	Cuando se presente una novedad de vehículos en la zona de parqueo y el propietario no se encuentre dentro de las instalaciones de la sede, el Guarda de Seguridad deberá intensificar su protección al vehículo hasta que pueda ser informada a su propietario	Guarda de Seguridad	Permanente

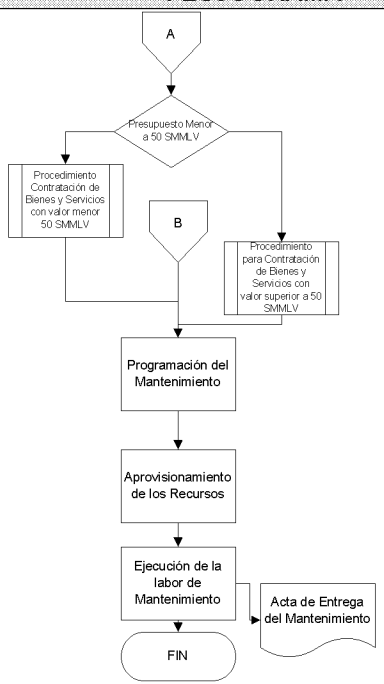
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Bucarica

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
		El formato de Informe de Novedades deberá ser presentado por el Guarda de Seguridad de turno a primera hora del día a la Coordinación de la Sede	Guarda de Seguridad	Permanente
Mantenimiento de Infraestructura Física	Mantenimiento	La coordinación de la sede solo asumirá el costo del mantenimiento en oficinas arrendadas cuando sean producto del desgaste natural de la edificación y no por uso inapropiado de las instalaciones	Coordinación de la Sede	Permanente
		Los usuarios de las oficinas, bajo ninguna circunstancia, están autorizadas para realizar reestructuraciones o adecuaciones que comprometan el diseño y la estructura original de la oficina	Usuarios de la sede	Permanente
		La coordinación asumirá los costos de mantenimiento de áreas comunes de la sede siempre que tenga los materiales necesarios para ello	Coordinación de la Sede	Permanente
		El coordinador, en calidad de jefe de unidad, es la única persona responsable por la autorización de la ejecución de obras de mantenimiento, remodelación y de adecuación en la sede	Coordinación de la Sede	Permanente
		La coordinación de la sede velará por la conservación del perfecto estado de las instalaciones de la sede Bucarica, así como de su estado original de diseño como patrimonio arquitectónico nacional	Coordinación de la Sede	Permanente

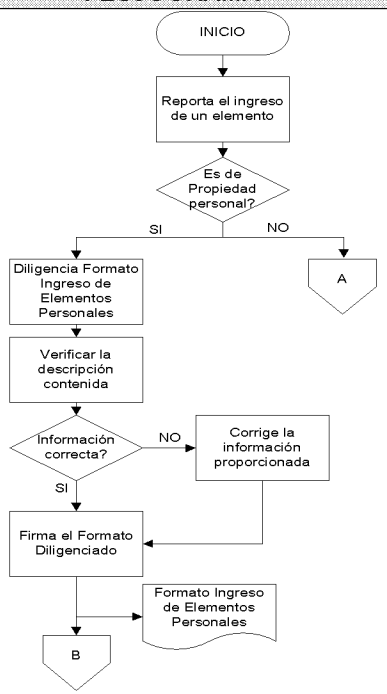
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	**MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA**
	PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO	**Código: SB.01.01** | **Hoja 1 de 2**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Cuando se detectan necesidades de mantenimiento en la sede, se diligencia el formato Necesidades de Mantenimiento.	Usuario
	Se evalúa el mantenimiento requerido, considerando su localización y naturaleza para posterior autorización.	Auxiliar de Mantenimiento
	Si el daño está registrado en una oficina de la Incubadora de Empresas, la coordinación provee la mano de obra y la incubadora suministra los materiales para el mantenimiento o reparación.	Coordinador de la Sede
	Si el daño se presenta en espacios que están bajo la responsabilidad de la coordinación, se identifican los recursos requeridos para ejecutar la reparación.	Asistente de Coordinación
	Si los recursos no se encuentran disponibles, se elabora el presupuesto del mantenimiento para gestionarlos.	Asistente de Coordinación

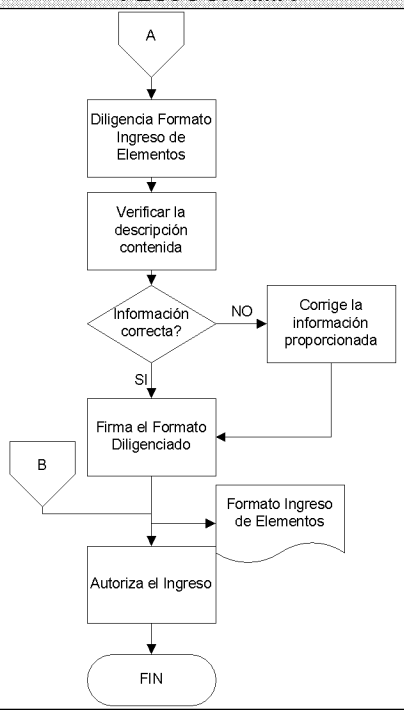
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO	Código: SB.01.01	Hoja 2 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si el presupuesto es inferior a 50 SMMLV, se procede a realizar el procedimiento contratación directa para el respectivo mantenimiento o reparación. Si el presupuesto supera los 50 SMMLV, se debe tomar las consideraciones de la oficina de Contratación y Proyectos de Inversión. Se elabora el programa de mantenimiento. Se hace el aprovisionamiento de materiales y mano de obra requerida para la reparación, de acuerdo al programa de mantenimiento diseñado. Se ejecuta el mantenimiento y da el VoBo por parte de la oficina sobre la actividad desarrollada, si el mantenimiento supera el monto de los 50 SMLMV, se firma el acta correspondiente a la entrega, que permite proporcionar evidencia de la actividad.	Asistente de Coordinación Coordinador de la Sede Oficina de Contratación y Proyectos de Inv. Coordinador de la Sede Asistente de Coordinación Auxiliar de Mantenimiento Asistente de Coordinación

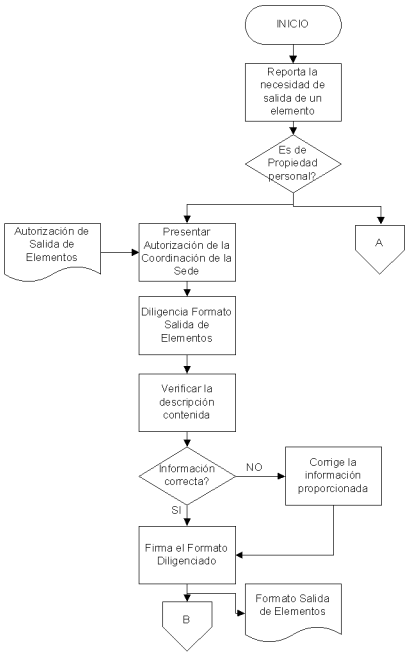
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE ELEMENTOS	**Código: SB.01.02**	**Hoja 1 de 2**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El usuario de la sede informa al Guarda de Control de Acceso sobre el ingreso de un elemento.	Usuario
	Si el elemento es propiedad personal, se diligencia el formato de Ingreso de Elementos Personales.	Usuario
	El Guarda de Control de acceso, verifica la información registrada en el formato.	Guarda de Control de Acceso
	Si la información no es correcta, procede a corregirla.	Guarda de Control de Acceso
	Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Usuario Guarda de Control de Acceso

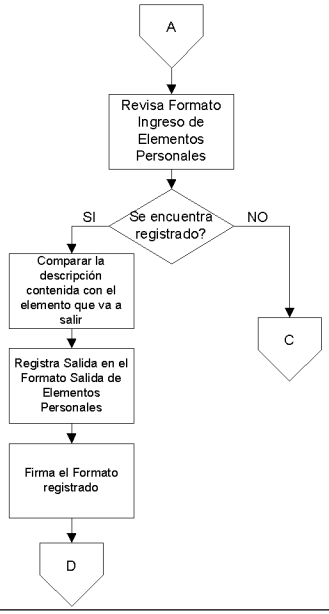
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE ELEMENTOS	Código: SB.01.02	Hoja 2 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si el elemento no es de Propiedad Personal, se registra el Formato de Ingreso de Elementos. Se verifica la descripción registrada con el elemento que será ingresado Si la información no es correcta, procede a corregirla. Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Usuario

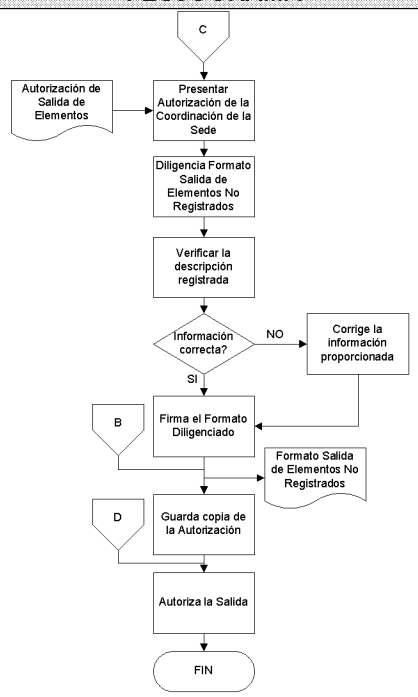
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	**MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA**
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE ELEMENTOS	**Código: SB.01.03** / **Hoja 1 de 3**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	La persona interesada, informa al Guarda de Control de Acceso sobre la necesidad de salida de un elemento.	Usuario
	Para la salida de cualquier elemento de propiedad de las empresas, se debe tramitar ante la coordinación, un soporte escrito que manifieste el interés de retirar el elemento y su descripción detallada	Usuario
	Con la autorización visada por la coordinación, se procede a diligenciar el formato de Salida de Elementos.	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Control de Acceso, verifica el soporte y la información registrada en el formato.	Guarda de Control de Acceso
	Si la información no es correcta, procede a corregirla.	Guarda de Control de Acceso
	Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Usuario Guarda de Control de Acceso

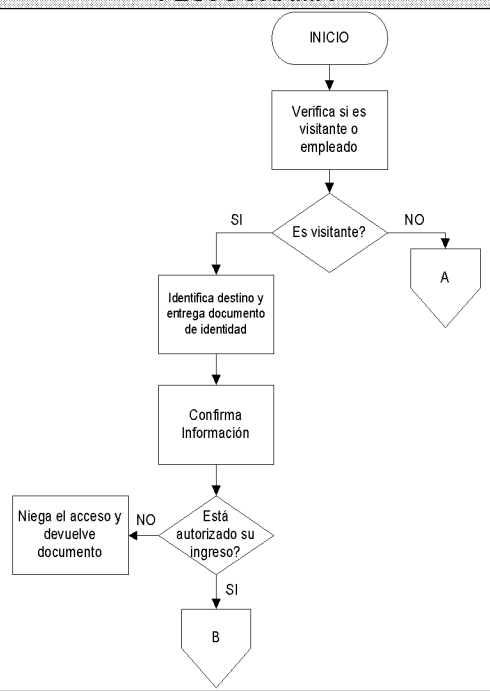
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE ELEMENTOS	Código: SB.01.03	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si el elemento es de Propiedad Personal, se verifica su registro de Ingreso en el Formato correspondiente a Elementos Personales. Si el elemento se encuentra registrado, se compara la descripción contenida en el formato de ingreso con el elemento que va a salir de la Sede. Se registra su salida en el Formato Salida de Elementos Personales. Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Usuario

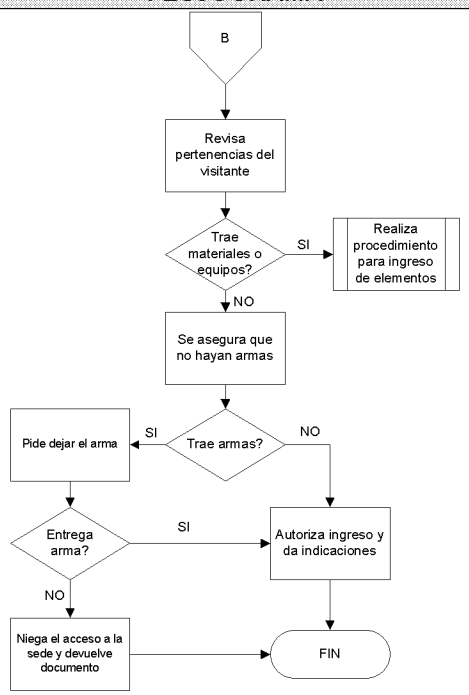
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	**MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA**	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE ELEMENTOS	**Código: SB.01.03**	**Hoja 3 de 3**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	De no encontrarse registrado en el Formato Ingreso de Elementos Personales, debe solicitarse una Autorización de la Coordinación de la Sede para la Salida del Elemento.	Usuario
	Con la autorización en mano, se procede a diligenciar el formato de Salida de Elementos No Registrados.	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Control de Acceso, verifica la autorización y la información registrada en el formato.	Guarda de Control de Acceso
	Si la información no es correcta, procede a corregirla.	Guarda de Control de Acceso
	Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Guarda de Control de Acceso Usuario
	Guarda una copia de la Autorización Presentada.	Guarda de Control de Acceso
	Autoriza la Salida del Elemento.	Guarda de Control de Acceso

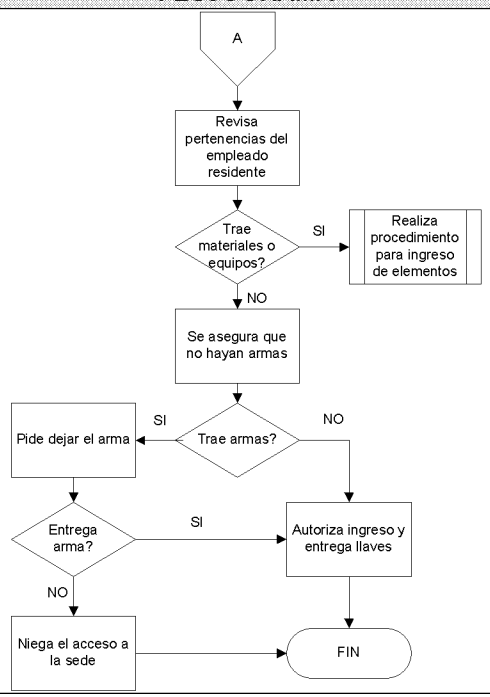
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE PERSONAL	Código: SB.01.04	Hoja 1 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso verifica si la persona que desea ingresar es un residente de la sede, miembro de la comunidad UIS o un visitante	Guarda de Control de Acceso
	El visitante informa al Guarda de control de acceso el destino que lleva y se identifica entregando un documento al Guarda de Seguridad.	Visitante Guarda de Control de Acceso
	El Guarda confirma telefónicamente la información entregada por el visitante y verifica que el documento entregado sea legal y legitimo	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si la oficina a la cual desea ingresar el visitante no tiene autorizado su ingreso, el Guarda de Seguridad informa al visitante que no puede ingresar y devolverá la identificación pidiéndole que se retire de la sede	Guarda de Control de Acceso

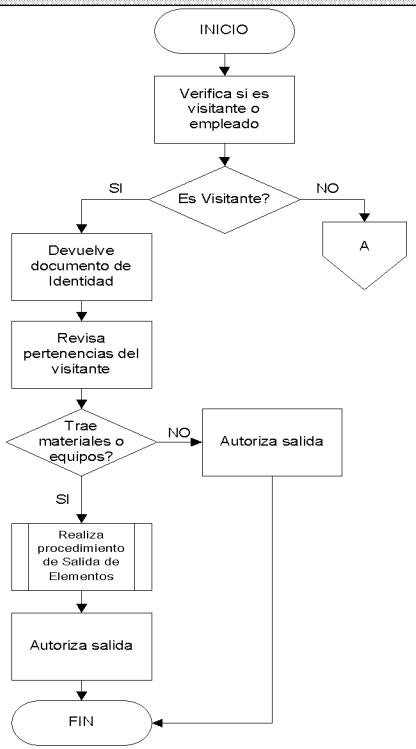
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE PERSONAL	Código: SB.01.04	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solicita al visitante inspeccionar sus pertenencias	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante trae consigo materiales o equipos de computo, sonido o cualquier elemento de valor, debe realizar el procedimiento SB.01.02 de Ingreso de Elementos	Visitante Guarda de Control de Acceso
	El Guarda debe revisar si el visitante trae consigo cualquier tipo de arma	Guarda de Control de Acceso
	De traer consigo algún arma, el Guarda de Seguridad solicita al visitante dejar su arma con él	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante no trae consigo armas, el Guarda da la autorización para su ingreso y proporciona indicaciones de cómo llegar en caso de que éste no sepa donde queda la oficina que busca	Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante se niega a dejar su arma, el Guarda de Seguridad niega su ingreso a la sede y reporta la novedad a coordinación	Guarda de Control de Acceso

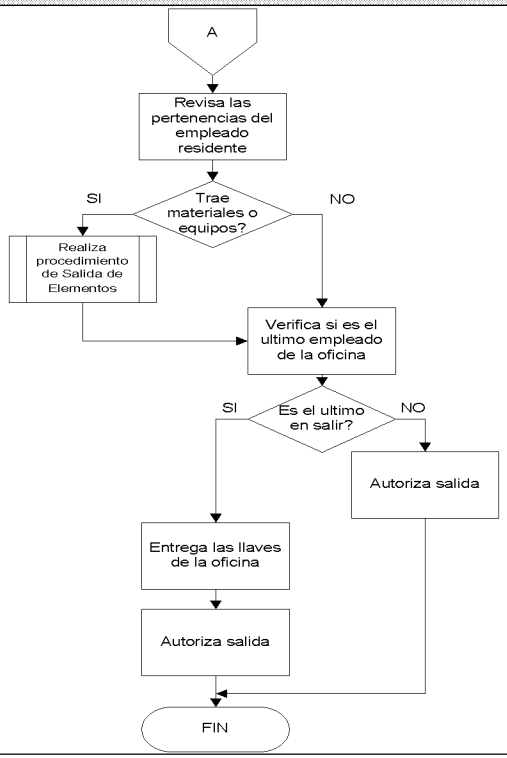
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE PERSONAL	Código: SB.01.04	Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solicita al empleado residente inspeccionar sus pertenencias	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el empleado residente trae consigo materiales o equipos de computo, sonido o cualquier elemento de valor, debe realizar el procedimiento SB.01.02 de Ingreso de Elementos	Usuario Guarda de Control de Acceso
	El Guarda debe revisar si el empleado residente trae consigo cualquier tipo de arma	Guarda de Control de Acceso
	De traer consigo algún arma, el Guarda solicita al empleado residente dejar su arma con él	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el residente no trae consigo armas, el Guarda da la autorización para su ingreso y entrega las llaves de la oficina, si el residente es el autorizado para retirarlas de portería	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el residente se niega a dejar su arma, el Guarda de Seguridad niega su ingreso a la sede y reporta la novedad a coordinación	Guarda de Control de Acceso

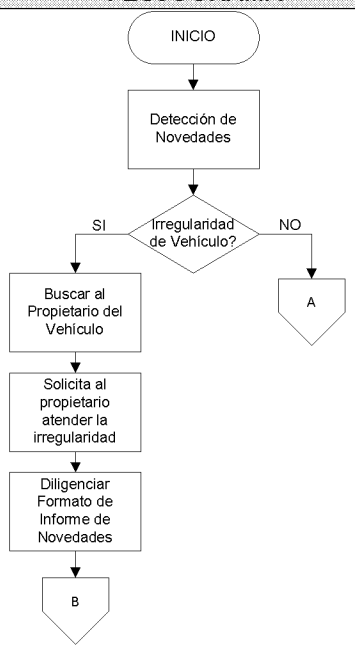
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE PERSONAL	**Código: SB.01.05**	**Hoja 1 de 2**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad de Control de Acceso verifica si la persona que desea salir es un visitante o un empleado residente	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Control de Acceso recibe la escarapela de visitante y devolverá el documento de identificación que fue entregado al ingresar a la sede	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solicita al visitante inspeccionar sus pertenencias	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante solo trae sus elementos personales, el Guarda permite que el visitante salga de la Sede	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante intenta retirar materiales, equipos u objetos de valor propios o de la oficina de donde viene, debe realizar el procedimiento SB.01.03 para la salida de elementos de la Sede	Visitante Guarda de Control de Acceso
	El Guarda autoriza la salida del visitante	Guarda de Seguridad

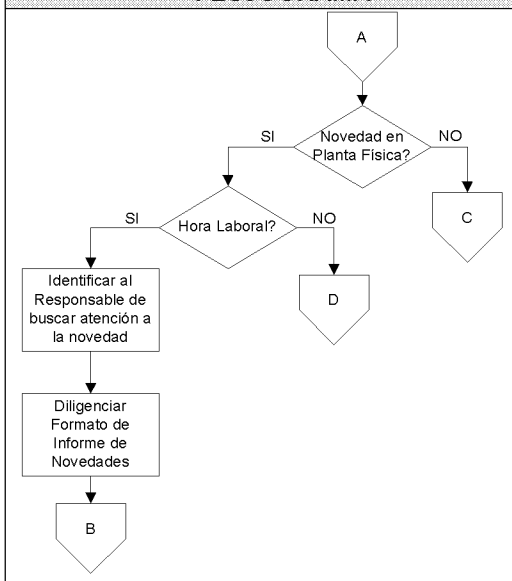
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE PERSONAL	**Código: SB.01.05**	**Hoja 2 de 2**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad que realiza el control de acceso de la sede, revisa las pertenencias del empleado residente con el fin de evitar salida de elementos de la sede o de materiales	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el empleado residente intenta retirar materiales o elementos, se debe realizar el procedimiento SB.01.03 para la salida de elementos	Usuario Guarda de Control de Acceso
	El Guarda debe asegurarse si el empleado que desea salir es el último de la oficina en hacerlo	Guarda de Control de Acceso
	Si el empleado residente que intenta salir no es el último en retirarse de su oficina, el Guarda autoriza su salida de la sede	Guarda de Control de Acceso
	En caso de se ser el último en retirarse de su oficina, el empleado residente entregará las llaves al Guarda de de Control de Acceso	Usuario
	El Guarda de Seguridad autoriza al empleado residente, su salida de la sede	Guarda de Control de Acceso

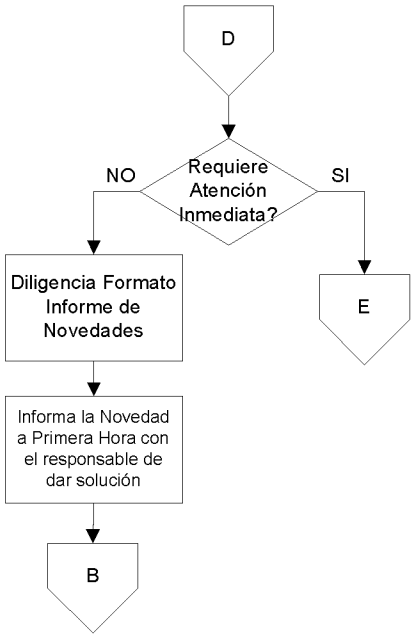
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	**Código: SB.01.06**	**Hoja 1 de 5**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Se detecta la novedad y de acuerdo a su clasificación, se actúa conforme indica el presente procedimiento.	Guarda de Seguridad
	Si la novedad está relacionada con alguna irregularidad de vehículos que se encuentran en la zona de parqueo (puertas abiertas, alarma activa, luces encendidas, neumático o llanta pinchada, etc.) se busca al propietario y se le informa la irregularidad.	Guarda de Seguridad
	Se solicita al propietario del vehículo que solucione la irregularidad presentada.	Propietario del Vehículo
	Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada y la solución que fue dada.	Guarda de Seguridad

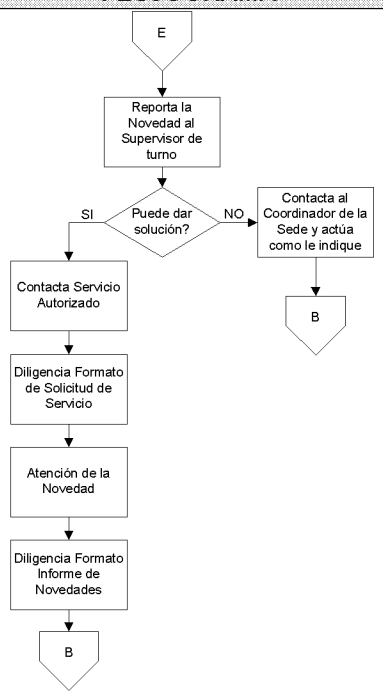
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SB.01.06	Hoja 2 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la novedad está relacionada con una irregularidad en Planta Física (Obras Civiles, Redes y Equipos o Limpieza y Jardinería) actúa dependiendo el horario de trabajo. Si es en hora laboral, informa a la coordinación de la sede sobre la irregularidad. Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada (Hora, Lugar, Fecha y Descripción de la Novedad).	Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad

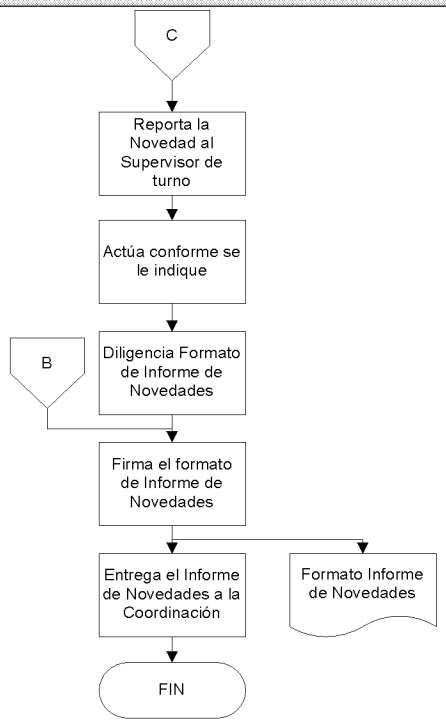
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SB.01.06	Hoja 3 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la novedad es detectada en Horario No Laboral y no requiere atención inmediata se diligencia un Formato de Reporte de Novedades que especifica las condiciones en que fue presentada (Hora, Lugar, Fecha y Descripción de la Novedad). Se presenta el reporte a primera hora del día siguiente a la coordinación de la sede para q sea solucionado.	Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad

	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SB.01.06	Hoja 4 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la novedad se presenta en Horario No Laboral y requiere atención inmediata se reporta al supervisor de turno.	Guarda de Seguridad
	Evalúa su capacidad de dar solución a la novedad. Si se sale de sus posibilidades, contacta al Coordinador de la Sede y actúa como él le indique.	Supervisor de Turno
	Si encuentra posible solucionarla, consulta el directorio para solución de novedades provisto por la Coordinación de la sede y hace el contacto para la atención de la novedad.	Supervisor de Turno
	Diligencia Formato de Solicitud de Servicio	Supervisor de Turno
	La novedad es atendida por el servicio contactado y se da la solución correspondiente.	Servicio contactado
	Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada (Hora, Lugar, Fecha, Descripción de la Novedad).	Guarda de Seguridad

	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SB.01.06	Hoja 5 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si es otro tipo de novedad distinta a irregularidades en vehículos y en planta física, como por ejemplo accidentes, consumo de licor, evasión del control, hurtos, amenazas, actos contra la moral, entre otros, se reporta al Supervisor de turno. El guarda de Seguridad, actúa de acuerdo a las indicaciones del Supervisor para la atención de la novedad, establecida por la empresa de vigilancia. Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada. Firma el formato con las novedades registradas al finalizar el turno. Hace entrega del informe de Novedades a la Coordinación de la Sede a primera hora del día siguiente.	Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad

PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS

SEDE UIS BUCARICA

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN** **COMPONENTE ACTIVIDADES DE COANTROL** **MANUAL DE OPERACIONES: Caracterización de Procesos Sede Bucarica**				
PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS					
OBJETIVO	Ofrecer espacios de acuerdo a las necesidades de los usuarios de la sede				
ALCANCE	Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento y de alquiler de espacios físicos a las diferentes empresas y grupos científicos de la comunidad y de la UIS				
PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**BENEFICIARIOS**	**RESPONSABLES**
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Solicitudes de Arrendamiento	**Arriendo de Oficinas:** - Recepción de la solicitud de arriendo - Estudio de la solicitud - Presentación al posible usuario de las oficinas disponibles - Recopilación de los requisitos del usuario - Elaboración del contrato de arrendamiento - Revisión y aprobación de los términos del contrato - Legalización del contrato - Recaudo de los ingresos por arrendamiento - Seguimiento de los términos del contrato	Contrato de arrendamiento	Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Director de la Unidad
Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Solicitudes de Préstamos o alquileres de salones y/o recursos tecnológicos	**Alquiler y Préstamo de salones y/o recursos tecnológicos** :- Recepción de la solicitud de alquiler o préstamo - Estudio de la solicitud - Presentación al cliente de los espacios disponibles - Recopilación de los requisitos del usuario - Elaboración del documento de alquiler o del préstamo-Revisión y aprobación de los términos del alquiler o del préstamo - Legalización del alquiler o del préstamo - Consignación del recaudo en el formato del recaudo - Seguimiento de los términos del alquiler o del préstamo	Comprobante de alquiler o préstamo de espacios y/o recursos tecnológicos	Empresas y Grupos científicos de la comunidad y de la UIS	Director de la Unidad

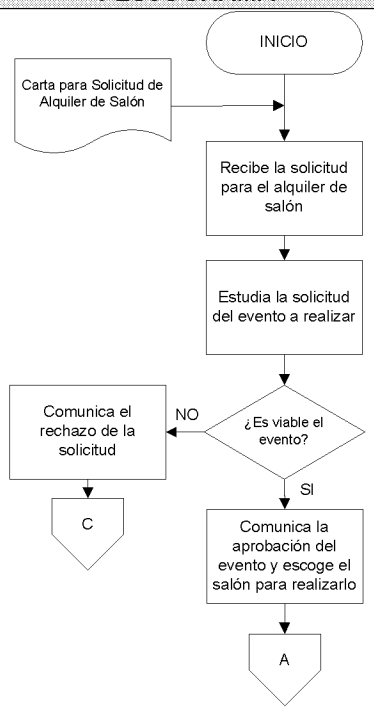
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Bucarica

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
Provisión de Espacios Físicos	Arrendamiento de Oficinas	La coordinación de la sede debe procurar por que el fin de lucro de sus usuarios esté acorde a la visión empresarial y tecnológica de la sede	Coordinación de la Sede	Permanente
		La coordinación de la sede no permitirá el arriendo de oficinas a empresas dedicadas a la misma actividad de aquellas dependencias de la Universidad instaladas en su interior	Coordinación de la Sede	Permanente
		Si al termino del contrato, éste no se renueva, los usuarios deberán entregar las instalaciones de la oficina en las condiciones como se recibieron	Usuarios de la sede	Permanente
	Arrendamiento de Oficinas	La coordinación podrá dar por terminado un contrato de arrendamiento si se descubren inconsistencias en los registros entregados por el usuario o si se descubre que el uso de la oficina no está acorde a los reglamentos establecidos en la oficialización del contrato	Coordinación de la Sede	Permanente
		Las oficinas asignadas a empresas de la incubadores de empresas se ubican solo en el tercer piso	Coordinación de la Sede	Permanente
		La coordinación de la sede hará entrega de la oficina a sus usuarios en perfecto estado de mantenimiento y limpieza	Coordinación de la Sede	Permanente
	Alquiler de Salones	Los usuarios de los salones de la sede, deben sujetarse a las medidas impuestas por la coordinación con respecto a la reserva y pago del servicio de los salones	Usuarios de la sede	Permanente
			Coordinación de la Sede	

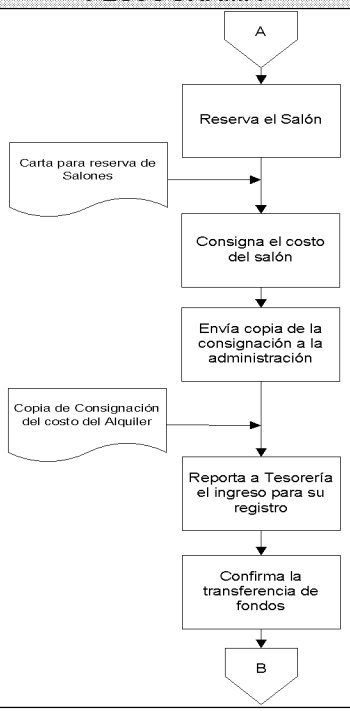
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Bucarica

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
		La coordinación se reserva el derecho de autorizar, o no, el préstamo de los salones de la sede, de acuerdo a la actividad que se pretende realizar	Coordinación de la Sede	Permanente
		Los usuarios de los salones deben traer su propia ornamentación, si el evento lo requiere	Usuarios de la Sede	Permanente
		Los usuarios que requieran utilizar ornamentación en sus actividades deben cuidar de no utilizar elementos que puedan deteriorar el aspecto de la infraestructura del salón	Usuarios de la sede	Permanente
Provisión de Espacios Físicos	Alquiler de Salones	Los usuarios deben respetar los horarios de entrega de los salones y de retiro de la implementación utilizada en el evento, establecidos por la coordinación de la sede	Usuarios de la sede	Permanente
		La coordinación de la sede no se hace cargo de la ornamentación utilizada en eventos que no haya sido retirada de la sede en los horarios establecidos para ello, así mismo, el usuario debe responder con una multa por infringir este horario	Usuarios de la sede	Permanente
			Coordinación de la Sede	
		La coordinación hará discriminación de precio para el alquiler de salones de acuerdo al tipo de evento a realizar, si es académico o empresarial	Coordinación de la Sede	Permanente
		La coordinación no cobrará cuando los eventos a realizarse son propios de la Universidad	Coordinación de la Sede	Permanente

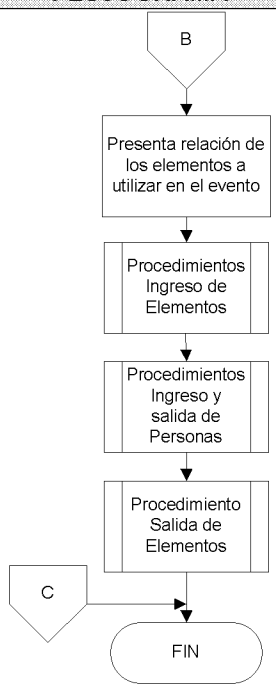
	PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	**MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA**
	PROCEDIMIENTO PARA ALQUILER DE SALONES	**Código: SB.02.01** | **Hoja 1 de 3**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	La Coordinación de la Sede, recibe la solicitud del Usuario interesado en el alquiler de un Salón, indicando día, fecha, hora, capacidad requerida y tipo de evento De acuerdo a la solicitud se clasifica el evento y la Coordinación estudia la viabilidad de la solicitud teniendo en cuenta la disponibilidad de salones y el tipo de evento a realizarse Si el evento no es viable de realizarse, se debe comunicar al usuario que su solicitud no ha sido aprobada. Si es viable, la Coordinación debe comunicar al Usuario interesado el valor del alquiler de acuerdo al evento (académico o empresarial) y al salón escogido	Usuario Asistente de Coordinación Coordinación de la Sede Coordinador de la Sede Coordinador de la Sede

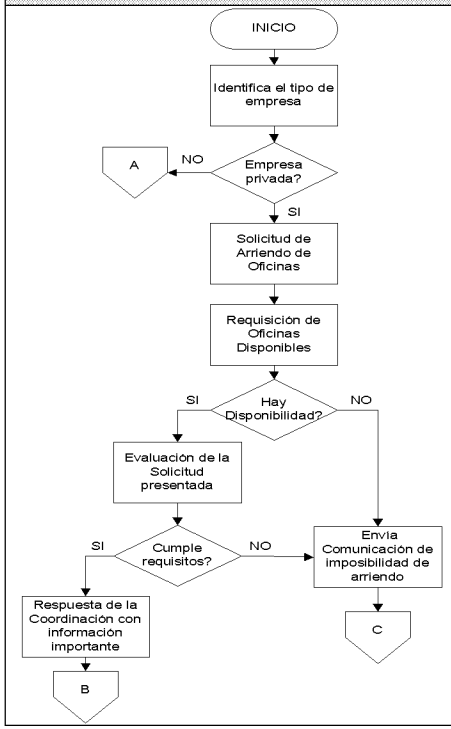
	PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA ALQUILER DE SALONES	Código: SB.02.01	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Usuario debe reservar el salón, por medio de una carta dirigida a la Coordinación, ésta genera la factura por el costo del alquiler y proporciona al Usuario interesado el reglamento de utilización del salón	Usuario Asistente de Coordinación
	El Usuario, debe consignar en el Banco asignado por la sede a Nombre de la Universidad el 100% del costo del alquiler, con el fin de concretar la reserva del salón	Usuario
	El Usuario, debe enviar copia a la Coordinación, de la consignación de pago del alquiler, para constatar su pago	Usuario
	La Coordinación de la Sede, reporta a Tesorería el ingreso del dinero, para que sea abonado al fondo de la Sede Bucarica	Asistente de Coordinación
	La Coordinación debe revisar en el sistema financiero de la Universidad, que se haya hecho efectiva la transferencia	Asistente de Coordinación

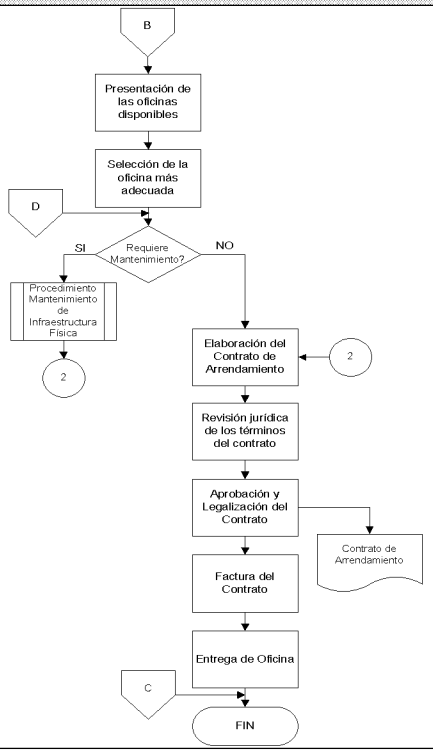
	PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO PARA ALQUILER DE SALONES	Código: SB.02.01	Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Usuario del salón, debe presentar a la Coordinación de la sede una relación con lo elementos que se van a utilizar en el evento para verificar su ingreso y su retiro de la sede	Usuario
	Se realiza el procedimiento de Ingreso de Elementos SB.01.02 para aquellos relacionados previamente a la Coordinación	Usuario Coordinación
	Se realiza los procedimientos SB.01.04 y SB.01.05 de Ingreso y Salida de Personas, respectivamente, para aquellas asistentes al evento	Usuario Coordinación
	Al finalizar el evento, se realiza el procedimiento SB.01.03 correspondiente a la Salida de Elementos, para aquellos que fueron utilizados en el evento de acuerdo a la lista proporcionada a la Coordinación con anterioridad	Usuario Coordinación

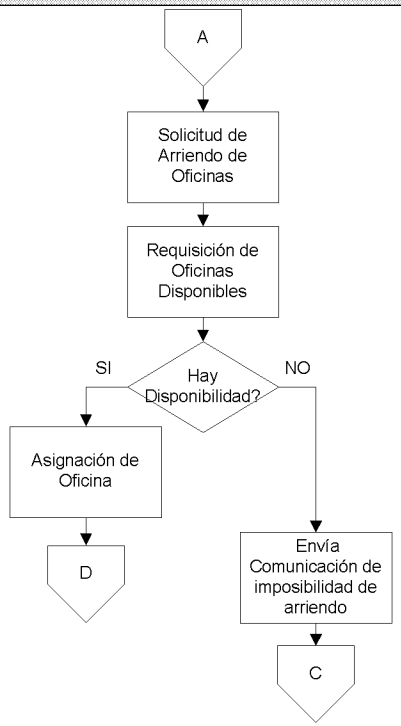
	PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO DE ARRENDAMIENTO DE OFICINAS	**Código: SB.02.02**	**Hoja 1 de 3**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	La Administración de la sede debe identificar que clase de empresa requiere del servicio de arrendamiento: privada o incubada	Solicitante
	Si la empresa es privada, presenta una solicitud para arrendamiento de la oficina con especificaciones de sus necesidades	Solicitante
	Se revisa la disponibilidad de oficinas dentro de la sede con las especificaciones establecidas	Asistente de Coordinación
	Si hay espacios disponibles que responden a la solicitud recibida, se procede a realizar una evaluación de cumplimiento de los requisitos establecidos por la coordinación de la sede	Coordinación de la Sede
	En el caso de que la empresa no cumpla con los requisitos o no haya disponibilidad de oficinas se envía comunicación informando la imposibilidad de asignar oficina explicando las razones	Coordinador de la Sede
	Si cumple los requisitos establecidos, se envía respuesta dando información sobre las áreas de los espacios disponibles y sus respectivos valores de arrendamiento	Coordinador de la Sede

	PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO DE ARRENDAMIENTO DE OFICINAS	Código: SB.02.02	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Una vez confirmada la disponibilidad de espacio, se programa una visita a la sede y hacer una presentación de las oficinas disponibles. La empresa hace la selección de la oficina que considera más adecuada para su funcionamiento, considerando sus necesidades y capacidades económicas Se analiza si la oficina seleccionada requiere de algún tipo de mantenimiento. En caso de ser requerido, se lleva a cabo el procedimiento SB.01.01 de Mantenimiento de Infraestructura Física Luego de realizado el mantenimiento o en el caso de que no sea requerido, se elabora el contrato de arrendamiento y es enviado a revisión jurídica. Visado el contrato jurídicamente, se procede a firmarlo por la coordinación y se envía a la empresa interesada para sus respectivos trámites de: firma, autenticación y trámite de garantías de respaldo del contrato Se elabora y entrega la factura del Canon de Arrendamiento Se hace entrega de la oficina correspondiente para su uso por parte del solicitante.	Solicitante Asistente de Coordinación Solicitante Asistente de Coordinación Asistente de Coordinación Coordinación de la Sede Solicitante Asistente de Coordinación Coordinador de la Sede

	PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS BUCARICA	
	PROCEDIMIENTO DE ARRENDAMIENTO DE OFICINAS	Código: SB.02.02	Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	En el caso de una empresa de base tecnológica naciente de la Incubadora de Empresas, el incubado realiza la solicitud a través de la misma Incubadora Se revisa la disponibilidad de oficinas dentro de la sede con las especificaciones establecidas por la Coordinación para este tipo de empresas Una vez confirmada la disponibilidad de espacio, se asigna la oficina disponible y el valor notificando a la Incubadora de Empresas En caso que no haya disponibilidad de oficinas se envía comunicación informando la imposibilidad de asignar oficina explicando las razones	Solicitante Asistente de Coordinación Asistente de Coordinación Coordinador de la Sede

MANUAL DE OPERACIÓN

SEDE UIS GUATIGUARÁ

TABLA DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN
2. ESTRUCTURA DEL MANUAL
3. SIMBOLOGÍA UTILIZADA
4. SISTEMA DE CODIFICACIÓN
5. MAPA DE PROCESOS
6. INDICE DE PROCEDIMIENTOS
7. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA
7.4 POLÍTICAS DE OPERACIÓN
7.5 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO
7.6 PROCEDIMIENTOS
8. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA
8.4 POLÍTICAS DE OPERACIÓN
8.5 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO
8.6 PROCEDIMIENTOS

1. PRESENTACIÓN

El presente Manual de Operación lo constituyen los Procesos Misionales llevados a cabo al interior de la Sede Guatiguará de la Universidad Industrial de Santander.

Inicialmente se muestra la caracterización de dichos procesos, señalando su objetivo, alcance, proveedores, entradas, salidas, beneficiarios, actividades y los responsables de que sean llevados a cabo, con el fin de proporcionar la información suficiente para garantizar la comprensión de la naturaleza de cada uno de los procedimientos descritos posteriormente.

Una vez presentada la caracterización del proceso, se muestran las políticas de operación diseñadas en dicho proceso, las cuales orientan la toma de decisiones en la ejecución de las actividades.

Finalmente, se presenta la descripción detallada de los procedimientos requeridos para llevar a cabo las actividades del proceso, en los cuales se señalan los responsable de ejecutar las tareas, la normatividad relacionada con cada una de las actividades y se ilustra a través de un flujograma que complementa la descripción para proporcionar mayor información.

El Manual Operativo, debe estar disponible para todo el personal que participa en la ejecución de los procesos misionales de la sede Guatiguará y constituye la base para la estandarización de los procedimientos propuestos, los cuales deben actualizarse permanentemente y adaptarse a las necesidades de los usuarios y del entorno cambiante.

2. ESTRUCTURA DEL MANUAL

El Manual Operativo lo componen los procesos misionales que se desarrollan en la Sede Guatiguará, los cuales se describen a través de un formato de caracterización del proceso, las políticas de operación y la descripción detallada de los procedimientos.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

El formato con el cual se realiza la caracterización del proceso presentado, el cual se compone de los siguientes elementos:

- **Proceso.** Señala el nombre del proceso misional que es descrito a través del formato mostrado.
- **Objetivo.** Define el propósito que persigue el proceso mostrado.
- **Alcance.** Establece el alcance de las actividades que incluye el proceso.
- **Proveedores.** Constituyen las personas, grupos o entidades que proveen los insumos necesarios para la ejecución de las actividades.
- **Entradas.** Corresponden a los recursos tangibles e intangibles requeridos para la operación.
- **Actividades.** En este campo se listan todas las actividades requeridas para dar cumplimiento al objetivo del proceso.
- **Salidas.** Definen los productos que se obtienen con la ejecución de las actividades del proceso.
- **Beneficiarios.** Son quienes reciben los beneficios de los productos obtenidos en el proceso.
- **Responsables.** Cargo que tiene la autoridad en la toma de decisiones y la responsabilidad sobre las actividades llevadas a cabo en el proceso.

POLITICAS DE OPERACIÓN

Las políticas de Operación definidas en la Sede Guatiguará, buscan orientar la toma de decisiones en la ejecución de los procedimientos diseñados para dar cumplimiento a los objetivos de cada uno de los procesos. El formato utilizado está constituido por los siguientes elementos:

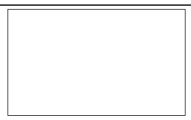
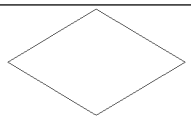
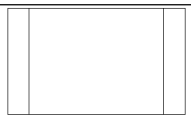
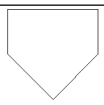
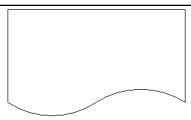
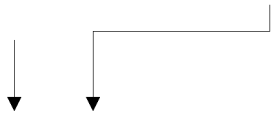
- **Proceso.** Define el proceso al cual aplica cada política de operación.
- **Procedimiento.** Define el procedimiento al cual aplican las políticas definidas.
- **Políticas de Operación.** Describe la política de operación diseñadas para guiar las acciones del proceso.
- **Ámbito de Aplicación.** Permite conocer los responsables de acatar las políticas establecidas.
- **Término de Aplicación.** Describe la vigencia que tiene la aplicación de las políticas de operación.

PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos describen la forma o ruta requerida para ejecutar los procesos, representando secuencialmente las actividades y su desagregación en tareas. El formato a través del cual se describen los procedimientos se compone de los siguientes elementos:

- **Proceso.** Describe el nombre del Proceso al cual pertenece el Procedimiento.
- **Procedimiento.** Define el nombre del Procedimiento descrito.
- **Título del Manual.** Establece el nombre del Manual y su ámbito de aplicación.
- **Código.** Muestra el código establecido para el procedimiento descrito de acuerdo con el sistema de codificación utilizado.
- **Hoja.** Define el número de cada una de las hojas relacionando el número total de hojas que contiene el procedimiento.
- **Flujograma.** Representación gráfica de la secuencia de tareas que permiten ejecutar las actividades.
- **Descripción del Procedimiento.** Este elemento permite describir cada una de las tareas mostradas en el flujograma, para facilitar la comprensión del procedimiento.
- **Responsables.** Define el cargo o instancia responsable de que la tarea sea ejecutada.
- **Normatividad.** Define la normatividad que debe ser considerada en la ejecución de las actividades que componen el procedimiento.

3. SIMBOLOGIA UTILIZADA

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica el inicio del procedimiento.
	Representa una operación
	Representa la toma de decisiones
	Indica que el procedimiento se relaciona con otros procedimientos documentados.
	Conector interno. Permite conectar unas actividades con otras dentro de una misma página.
	Conector de páginas. Permite conectar unas actividades con otras que se encuentran en otra página.
	Representa la utilización o salida de un documento
	Indica el sentido de la información. Las flechas se utilizan para conectar los diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes actividades.
	Indica el final del procedimiento.

4. SISTEMA DE CODIFICACIÓN

La codificación de los procedimientos, facilita su identificación dentro de los procedimientos descritos para cada proceso y de la unidad académico administrativa a la cual pertenece. Siguiendo los parámetros establecidos para la codificación de los procedimientos definidos a nivel institucional, se propone la siguiente estructura de códigos utilizada en el presente Manual de Operación.

El código de cada uno de los procedimientos está representado por letras mayúsculas y minúsculas. Las primeras representan letras mayúsculas y las segundas números. Los códigos de este Modelo de Operación se componen de la siguiente manera:

AA.bb.cc

AA. Identifica la Unidad Académico Administrativa a la cual pertenece el procedimiento descrito. Se compone de dos letras mayúsculas. La Sede Guatiguará se representa con las letras SG.

bb. Identifica el proceso al cual pertenece el procedimiento descrito. Está compuesto por dos dígitos. En este caso los procesos que fueron documentados en este Manual, corresponden a los misionales que se identifican con los siguientes números.

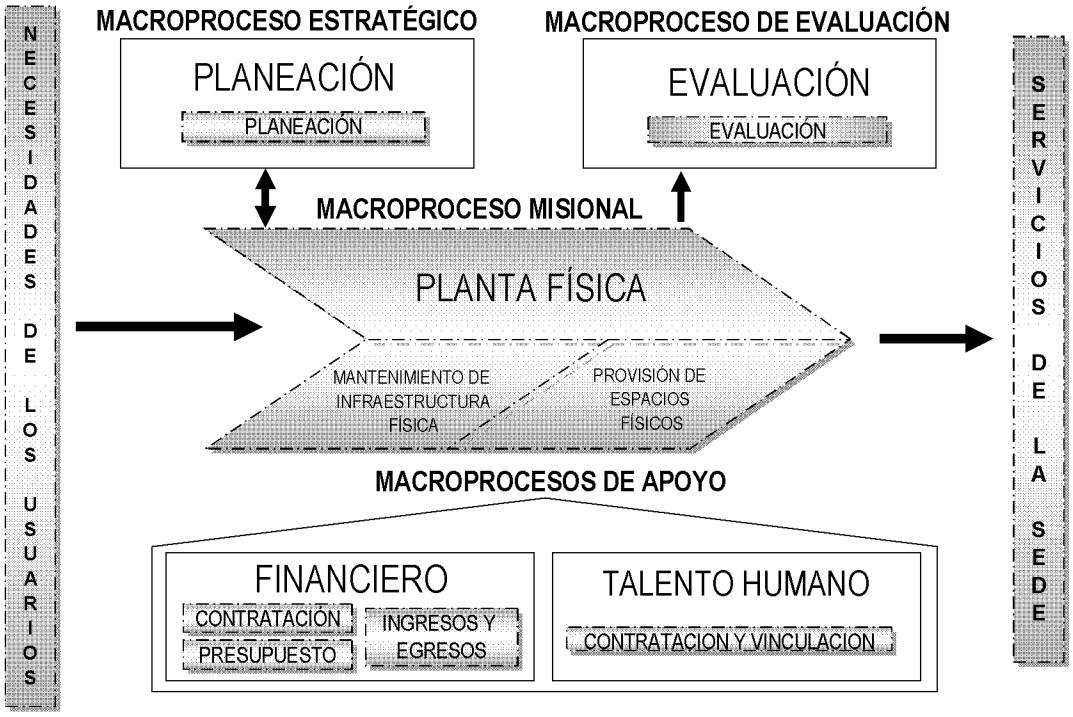
03. Proceso de Mantenimiento de Infraestructura Física
04. Proceso de Provisión de Espacios Físicos

cc. Número correspondiente al procedimiento dentro de cada proceso, el cual está compuesto de dos dígitos.

5. MAPA DE PROCESOS SEDE GUATIGUARÁ

Los procesos que se llevan a cabo al interior de la Sede Guatiguará, pueden ser fácilmente comprendidos a través de la representación gráfica mostrada en la figura 1, la cual permite visualizar la composición de los macroprocesos estratégico, de evaluación, misionales y de apoyo que permiten traducir las necesidades de los usuarios en servicios que presta la sede para que puedan llevarse a cabo las actividades culturales, científicas, empresariales y de negocios en un adecuado ambiente y las más óptimas instalaciones.

Figura 1. Mapa de Procesos Sede Guatiguará



INDICE DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos que contiene el presente Manual de Operación, corresponden a los que componen los procesos misionales de la Sede Guatiguará y se listan en la Tabla 1.

Tabla 1. Índice de Procedimientos Sede Guatiguará

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
SG.01	**MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA**
SG.01.01	Mantenimiento
SG.01.02	Ingreso de Elementos
SG.01.03	Salida de Elementos
SG.01.04	Ingreso de Personal
SG.01.05	Salida de Personal
SG.01.06	Reporte de Novedades
SG.02	**PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS**
SG.02.01	Alquiler de Salones
SG.02.02	Arrendamiento de Oficinas

PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

SEDE UIS GUATIGUARÁ

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos.
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de reparación y mantenimiento	**Reparaciones de Infraestructura Física:** - Recepción de necesidades de reparación - Aprovisionamiento de los recursos - Ejecución de la reparación - Verificación de los resultados de la reparación	Infraestructura reparada	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos		Solicitudes de Compra de bienes o servicios	Proveedor	
Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Necesidades y/o Solicitudes de ampliaciones y/o remodelaciones	**Ampliaciones o Remodelaciones de los espacios físicos:** - Detección de necesidades de adecuaciones o revisión de las ampliaciones/remodelaciones programadas en el Plan de Gestión - Revisión de reglamentaciones legales - Planificación del diseño de la obra - Elaboración del proyecto de inversión - Ejecución de la adecuación (monto de	Infraestructura adecuada	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	
Coordinación de la sede	Plan de Gestión Anual		Documento Preliminar del Proyecto de Inversión	Oficina Asesora de Planeación	
Partes interesadas	Normatividad relacionada		Solicitudes de Compras de	Proveedor	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

OBJETIVO	Mantener las instalaciones de la sede en perfecto estado y pulcritud para que se puedan llevar a cabo las actividades académicas, de investigación y de trabajo sin obstáculos.
ALCANCE	Aplica a las actividades de reparación, ampliación, remodelación y conservación de la infraestructura física de acuerdo a las necesidades manifestadas o planificadas.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Proveedor	Elementos o servicios adquiridos	la obra inferior a 50 SMLMV)	bienes o servicios		
Proveedor	Insumos de aseo y equipos de jardinería	- Conservación de Locaciones.	Locaciones limpias y en buen estado	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	
Coordinación de la sede	Autorizaciones	**Vigilancia** - Control de acceso - Ingreso de Elementos - Control de Salida - Utilización de áreas comunes - Manejo de Problemas	Seguridad en las Instalaciones	Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad
Centro o Grupos de Investigación de la UIS	Solicitudes de Permisos				
Visitantes de la Sede	Identificación				

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Guatiguará

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
Mantenimiento de Infraestructura Física	Ingreso de Elementos	Los equipos de cómputo, de laboratorio, muebles, herramientas, electrodomésticos, etc. que sean ingresados a la sede, siempre deberán ser registrados en el formato correspondiente con la firma del Guarda de Seguridad que los revisa	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	
		El guarda de seguridad se hará responsable por la pérdida de algún elemento, ya sea de propiedad personal o de la Universidad, que haya sido ingresado a la sede sin el debido registro en el formato correspondiente	Guarda de Seguridad	Permanente
		Los elementos de propiedad de la Universidad que son ingresados a la sede, deberán registrarse con el número de inventario. Si el elemento es de propiedad personal debe registrarse con el número de serial y marca.	Guarda de Seguridad	Permanente
	Salida de Elementos	La salida de los elementos de propiedad personal que hayan sido registrados al ingresar a la sede podrá ser autorizada por el Guarda de Seguridad con la debida comprobación de los datos proporcionados en el formato de ingreso.	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Guatiguará

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
		La salida de todo elemento de propiedad de la Universidad requiere una autorización escrita firmada por la persona autorizada de la oficina y con el visto bueno de la Coordinación de la Sede	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	
Mantenimiento de Infraestructura Física	Salida de Elementos	Para la salida de elementos o equipos de propiedad personal que no se encuentren registrados en los formatos de ingreso, se deberá solicitar una autorización escrita de la oficina a la cual acudió el visitante, usuario o personal y el visto bueno de la Coordinación de la Sede	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Personal de la sede	
		Cuando la información del formato de ingreso no corresponda a la del elemento que saldrá de la sede, se deberá solicitar autorización escrita de la Coordinación para retirar el elemento.	Guarda de Seguridad	Permanente
	Ingreso de Personal	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solo permitirá el ingreso de visitantes autorizados por la empresa a la que desea ir o directamente por la coordinación	Usuarios de la sede	Permanente
			Visitantes	
			Guarda de Seguridad	
		El Guarda de Seguridad solo entregará las llaves de una oficina al personal autorizado para retirarlas	Guarda de Seguridad	
		El Guarda de Seguridad debe asegurarse que personal, en el momento de su ingreso a la sede, no lleve consigo algún tipo de arma	Guarda de Seguridad	Permanente

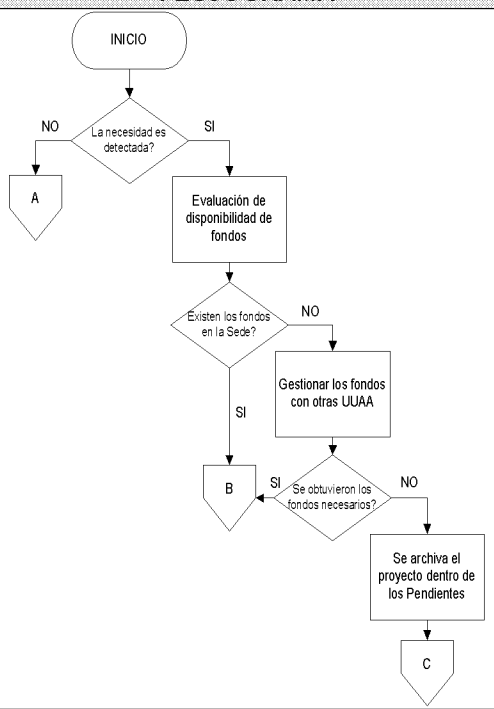
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Guatiguará

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
	Salida de Personal	La salida de visitantes de la sede, solo puede ser autorizada por el Guarda una vez se verifique que la identificación del visitante haya sido devuelta y de asegurar el orden absoluto respecto a la salida de elementos de la sede, en caso que hubiera alguno	Visitantes	Permanente
			Guarda de Seguridad	
		Aquellas oficinas que dejan su llave con el Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, deben devolverlas a él cuando el último empleado esté por dejar el edificio de la sede	Personal de la sede	Permanente
			Guarda de Seguridad	
		El Guarda de Seguridad debe responder por el extravío de cualquier llave de oficina confiada a su cuidado	Guarda de Seguridad	Permanente
Mantenimiento de Infraestructura Física	Reporte de Novedades	Cuando se presente una novedad de vehículos en la zona de parqueo y el propietario no se encuentre dentro de las instalaciones de la sede, el Guarda de Seguridad deberá intensificar su protección al vehículo hasta que pueda ser informada a su propietario	Guarda de Seguridad	Permanente
		El formato de Informe de Novedades deberá ser presentado por el Guarda de Seguridad de turno a primera hora del día a la Coordinación de la Sede	Guarda de Seguridad	Permanente
		El Guarda de Seguridad solo entregará las llaves de una oficina al personal autorizado para retirarlas	Guarda de Seguridad	Permanente

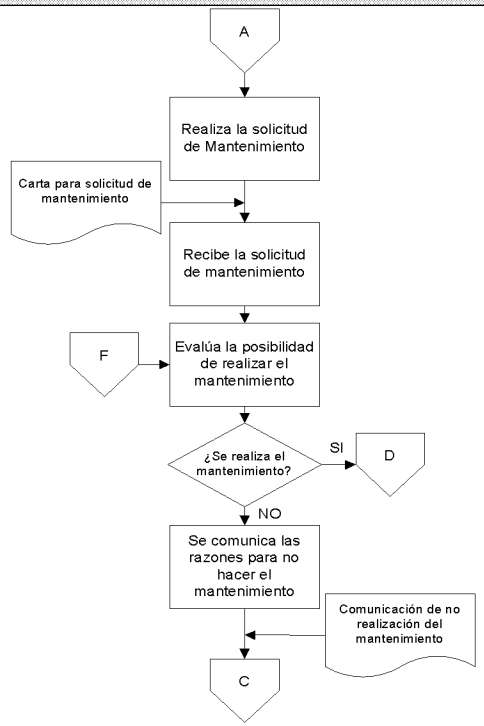
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL
POLÍTICAS DE OPERACIÓN - Sede Guatiguará

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
Mantenimiento de Infraestructura Física	Mantenimiento	La coordinación de la Sede asumirá los costos de reparaciones solicitadas por los usuarios, cuando sean requeridas por desgaste natural de la infraestructura. En ningún caso podrá ser asumida por uso inadecuado de los espacios	Usuarios de la sede	Permanente
		Las adecuaciones y obras de infraestructura de gran envergadura, deberán ser autorizadas por la Coordinación de las sedes y cuando sea iniciativa de un centro o grupo de investigación, éste deberá asumir los costos necesarios para ejecutarla	Usuarios de la sede	Permanente
		El Coordinador de la Sede será el único responsable de autorizar el alcance de los costos asumidos por la coordinación respecto a las reparaciones en los centros y grupos de investigación de la Sede	Coordinador de la Sede	Permanente
		La coordinación se asegurará de dar solución siempre a aquellas obras de mantenimiento detectada por ella misma y que presente un carácter de urgente	Coordinación de la Sede	Permanente

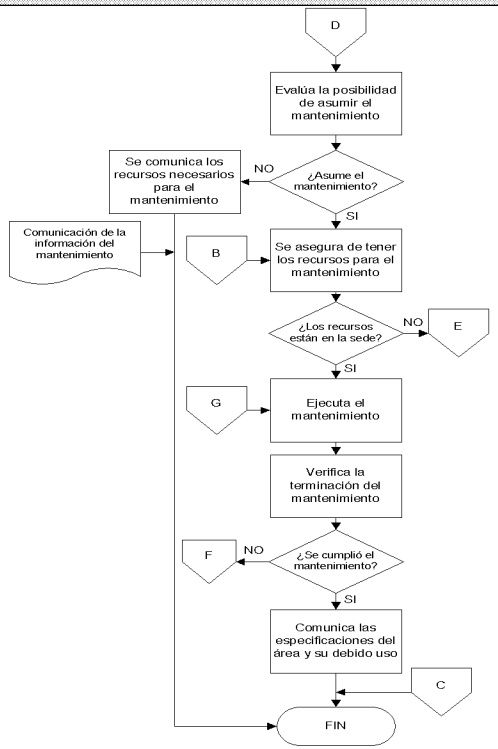
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO	Código: SG.01.01	Hoja 1 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si las necesidades de mantenimiento son detectadas por la coordinación, se debe determinar la disponibilidad de fondos para atender la necesidad. Si los fondos disponibles no son suficientes, se dispone a gestionar los recursos con otras unidades academico-administrativas Si la gestión de estos fondos no tiene resultados positivos, se archiva la necesidad de mantenimiento dentro de las necesidades pendientes.	Asistente de Coordinación Coordinador de la sede Asistente de coordinación

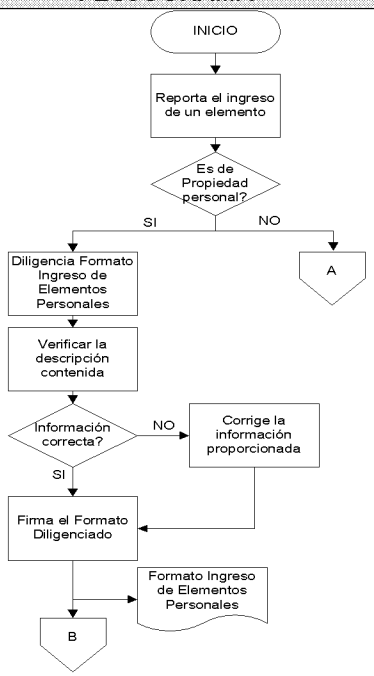
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO	Código: SG.01.01	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Usuario manifiesta, por escrito, a la Coordinación la necesidad de reparación o de adecuación necesaria en su área.	Usuario
	La Coordinación recibe la carta de solicitud de mantenimiento del usuario que lo necesita	Coordinación
	La Coordinación evalúa la viabilidad técnica de realizar la reparación o la adecuación en el área requerida.	Coordinación
	Si no puede realizarse la reparación o la adecuación requerida por el usuario, la Coordinación debe explicar por escrito, los motivos por los cuales no se pueden realizar.	Coordinación

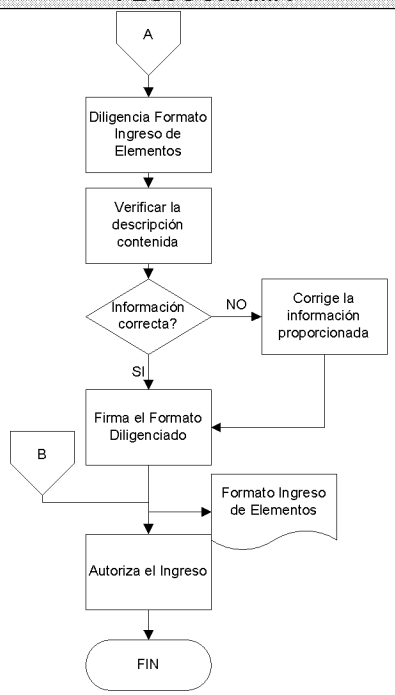
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO	Código: SG.01.01 | Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Una vez se conoce la viabilidad de realizar el mantenimiento necesario, la Coordinación evalúa la posibilidad de asumir dicho mantenimiento.	Coordinación
	Si la Coordinación no puede asumir las acciones de mantenimiento, informa al usuario que recursos se necesitan para realizarlas.	Coordinación
	Si la Coordinación puede asumir el mantenimiento, deberá asegurarse de tener los recursos (Humanos, materiales, etc) para realizarlo.	Coordinación
	En caso de tener dentro de la sede, los recursos necesarios, ejecuta el mantenimiento solicitado.	Coordinación
	Una vez ejecutadas las obras, la Coordinación debe asegurarse que el mantenimiento ha sido completado en su totalidad.	Coordinación
	Si el mantenimiento no se completó, la Coordinación debe reevaluar si puede cubrir las acciones faltantes siguiendo el procedimiento descrito.	Coordinación
	Si el mantenimiento se finalizó y se comprobó su funcionalidad, se informa al usuario sobre las especificaciones de la obra, y el correcto uso que debe hacerse de él, así como los cuidados que se deben tener para asegurar la calidad de la obra.	Coordinación

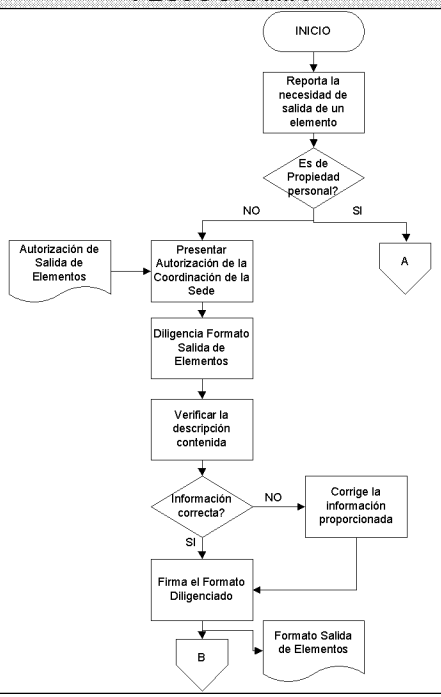
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE ELEMENTOS	Código: SG.01.02 / Hoja 1 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El usuario de la sede informa al Guarda de Control de Acceso sobre el ingreso de un elemento. Si el elemento es propiedad personal, se diligencia el formato de Ingreso de Elementos Personales. El Guarda de Control de acceso, verifica la información registrada en el formato. Si la información no es correcta, procede a corregirla. Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Usuario Usuario Guarda de Seguridad de Control de Acceso Guarda de Seguridad de Control de Acceso Usuario Guarda de Seguridad de Control de Acceso

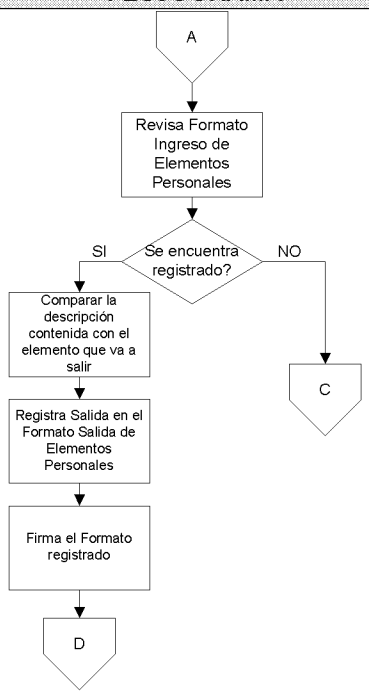
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE ELEMENTOS	Código: SG.01.02	Hoja 2 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si el elemento no es de Propiedad Personal, se registra el Formato de Ingreso de Elementos. Se verifica la descripción registrada con el elemento que será ingresado Si la información no es correcta, procede a corregirla. Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Usuario

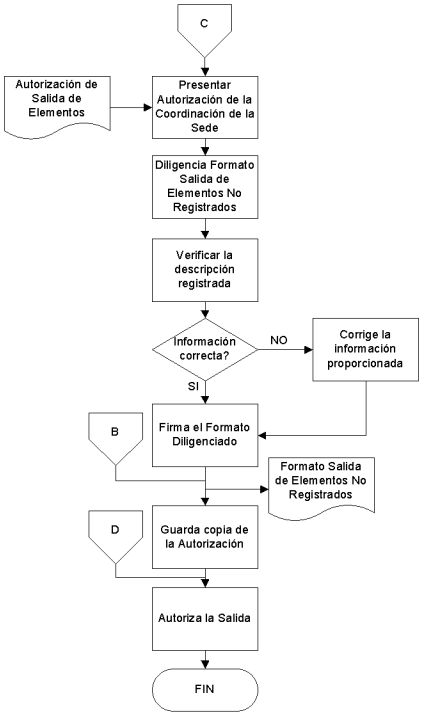
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE ELEMENTOS	Código: SG.01.03 | Hoja 1 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	La persona interesada, informa al Guarda de Control de Acceso sobre la necesidad de salida de un elemento. Para la salida de cualquier elemento de propiedad de las empresas, se debe tramitar ante la coordinación, un soporte escrito que manifieste el interés de retirar el elemento y su descripción detallada Con la autorización visada por la coordinación, se procede a diligenciar el formato de Salida de Elementos. El Guarda de Control de Acceso, verifica el soporte y la información registrada en el formato. Si la información no es correcta, procede a corregirla. Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Usuario Usuario Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Guarda de Control de Acceso Usuario Guarda de Control de Acceso

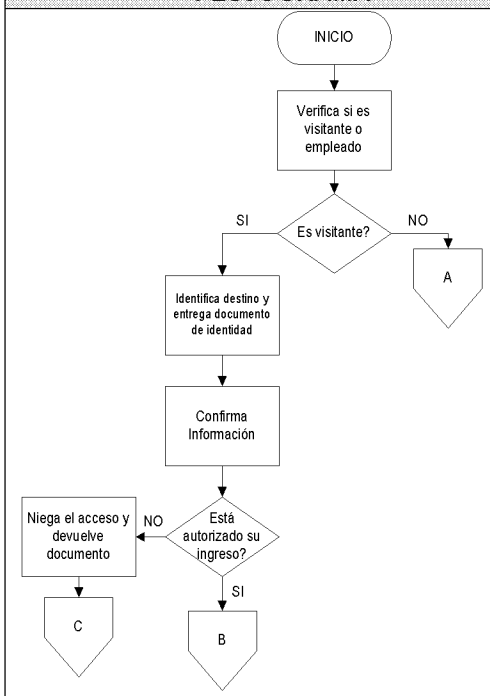
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE ELEMENTOS	Código: SG.01.03	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si el elemento es de Propiedad Personal, se verifica su registro de Ingreso en el Formato correspondiente a Elementos Personales.	Guarda de Control de Acceso
	Si el elemento se encuentra registrado, se compara la descripción contenida en el formato de ingreso con el elemento que va a salir de la Sede.	Guarda de Control de Acceso
	Se registra su salida en el Formato Salida de Elementos Personales.	Guarda de Control de Acceso
	Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Usuario Guarda de Control de Acceso

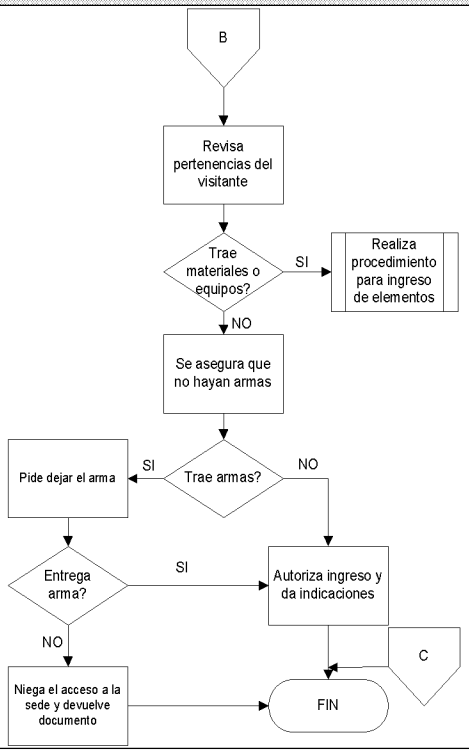
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE ELEMENTOS	Código: SG.01.03	Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	De no encontrarse registrado en el Formato Ingreso de Elementos Personales, debe solicitar Autorización de la Coordinación de la Sede para la Salida del Elemento.	Usuario
	Con la autorización, se diligencia el formato de Salida de Elementos No Registrados.	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Control de Acceso, verifica la autorización y la información registrada en el formato.	Guarda de Control de Acceso
	Si la información no es correcta, procede a corregirla.	Guarda de Control de Acceso
	Una vez la información se encuentre correctamente diligenciada, procede el Guarda de Control de Acceso y el Usuario a firmar en el Formato.	Guarda de Control de Acceso Usuario
	Guarda una copia de la Autorización Presentada.	Guarda de Control de Acceso
	Autoriza la Salida del Elemento.	Guarda de Control de Acceso

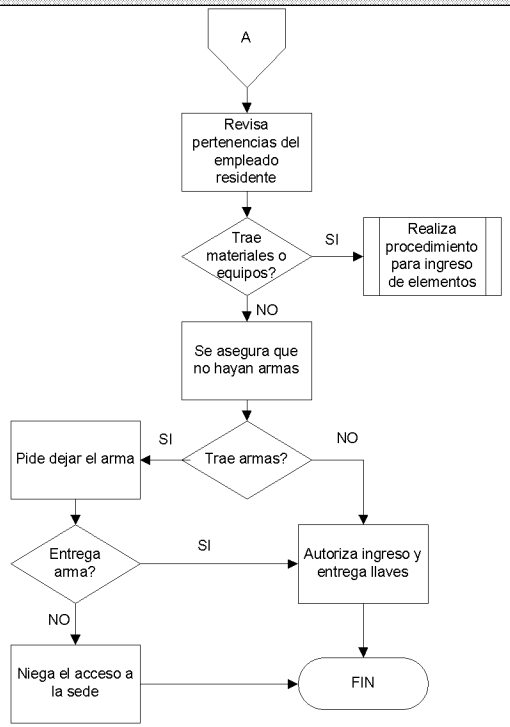
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE PERSONAL	Código: SG.01.04 | Hoja 1 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso verifica si la persona que desea ingresar es un residente de la sede, miembro de la comunidad UIS o un visitante	Guarda de Control de Acceso
	El visitante informa al Guarda de control de acceso el destino que lleva y se identifica entregando un documento al Guarda de Seguridad.	Visitante Guarda de Control de Acceso
	El Guarda confirma telefónicamente la información entregada por el visitante y verifica que el documento entregado sea legal y legitimo	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si la oficina a la cual desea ingresar el visitante no tiene autorizado su ingreso, el Guarda de Seguridad informa al visitante que no puede ingresar y devolverá la identificación pidiéndole que se retire de la sede	Guarda de Control de Acceso

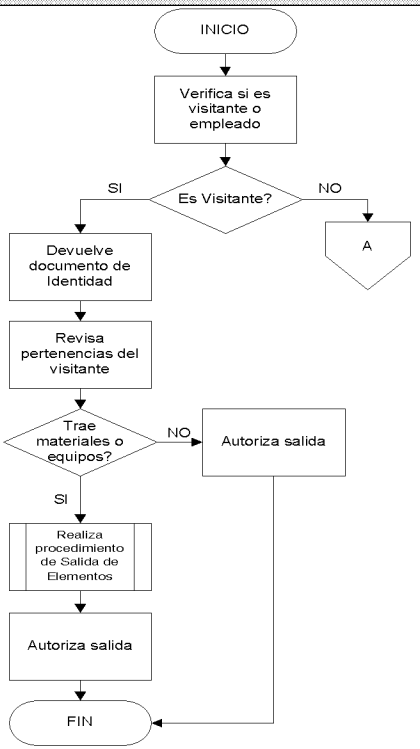
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE PERSONAL	Código: SG.01.04	Hoja 2 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solicita al visitante inspeccionar sus pertenencias	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante trae consigo materiales o equipos de computo, sonido o cualquier elemento de valor, debe realizar el procedimiento SG.01.02 de Ingreso de Elementos	Visitante Guarda de Control de Acceso
	El Guarda debe revisar si el visitante trae consigo cualquier tipo de arma	Guarda de Control de Acceso
	De traer consigo algún arma, el Guarda de Seguridad solicita al visitante dejar su arma con él	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante no trae consigo armas, el Guarda hace entrega de la escarapela que lo acredita como tal, da la autorización para su ingreso y proporciona indicaciones	Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante se niega a dejar su arma, el Guarda de Seguridad niega su ingreso a la sede y reporta la novedad a coordinación	Guarda de Control de Acceso

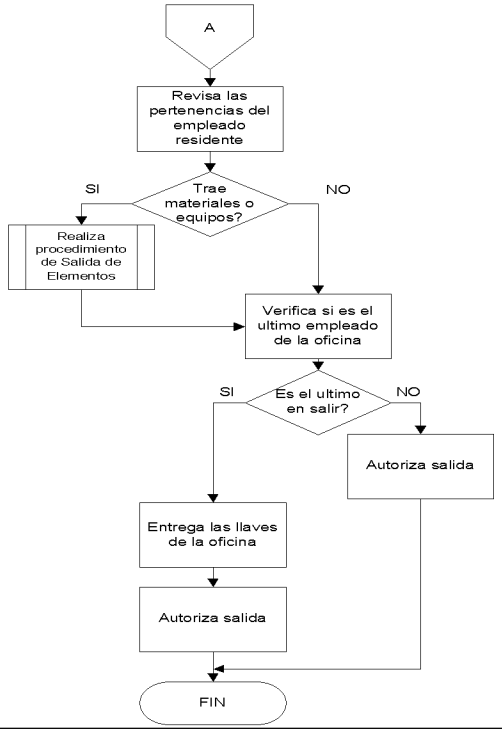
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE PERSONAL	Código: SG.01.04	Hoja 3 de 3

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solicita al empleado residente inspeccionar sus pertenencias	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el empleado residente trae consigo materiales o equipos de computo, sonido o cualquier elemento de valor, debe realizar el procedimiento SG.01.02 de Ingreso de Elementos	Usuario Guarda de Control de Acceso
	El Guarda debe revisar si el empleado residente trae consigo cualquier tipo de arma	Guarda de Control de Acceso
	De traer consigo algún arma, el Guarda solicita al empleado residente dejar su arma con él	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el residente no trae consigo armas, el Guarda da la autorización para su ingreso y entrega las llaves de la oficina, si el residente es el autorizado para retirarlas de portería	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el residente se niega a dejar su arma, el Guarda de Seguridad niega su ingreso a la sede y reporta la novedad a coordinación	Guarda de Control de Acceso

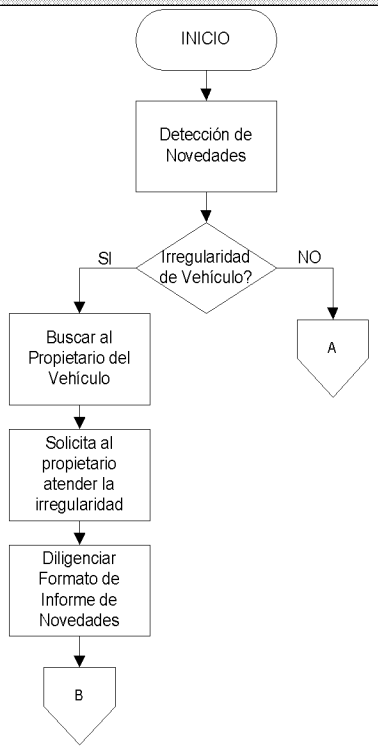
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE PERSONAL	Código: SG.01.05 | Hoja 1 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad de Control de Acceso verifica si la persona que desea salir es un visitante o un empleado residente	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Control de Acceso recibe la escarapela de visitante y devuelve el documento de identificación que fue entregado al ingresar a la sede	Guarda de Control de Acceso
	El Guarda de Seguridad encargado del control de acceso, solicita al visitante inspeccionar sus pertenencias	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante solo trae sus elementos personales, el Guarda permite que el visitante salga de la Sede	Visitante Guarda de Control de Acceso
	Si el visitante intenta retirar materiales, equipos u objetos de valor propios o de la oficina de donde viene, debe realizar el procedimiento SG.01.03 para la salida de elementos de la Sede	Visitante Guarda de Control de Acceso
	El Guarda autoriza la salida del visitante	Guarda de Control de Acceso

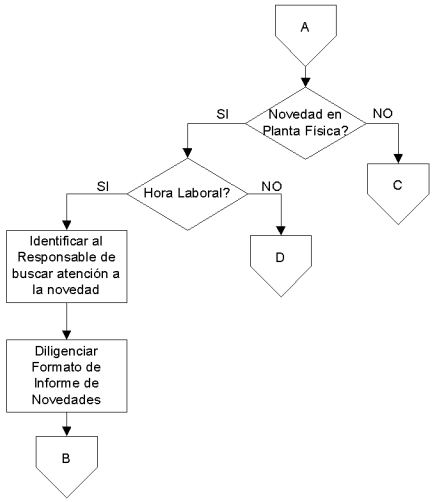
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA SALIDA DE PERSONAL	Código: SG.01.05	Hoja 2 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Guarda de Seguridad que realiza el control de acceso de la sede, revisa las pertenencias del empleado residente con el fin de evitar salida de elementos de la sede o de materiales	Usuario Guarda de Control de Acceso
	Si el empleado residente intenta retirar materiales o elementos, se debe realizar el procedimiento SG.01.03 para la salida de elementos	Usuario Guarda de Control de Acceso
	El Guarda debe asegurarse si el empleado que desea salir es el último de la oficina en hacerlo	Guarda de Control de Acceso
	Si el empleado residente que intenta salir no es el último en retirarse de su oficina, el Guarda autoriza su salida de la sede	Guarda de Control de Acceso
	En caso de se ser el último en retirarse de su oficina, el empleado residente entregará las llaves al Guarda de de Control de Acceso	Usuario
	El Guarda de Seguridad autoriza al empleado residente, su salida de la sede	Guarda de Control de Acceso

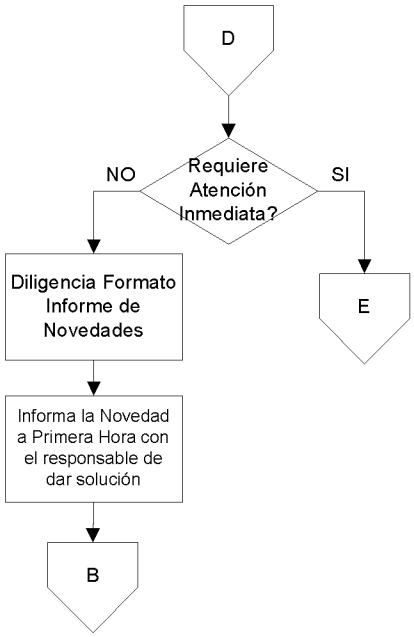
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	**Código: SG.01.06** / **Hoja 1 de 5**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Se detecta la novedad y de acuerdo a su clasificación, se actúa conforme indica el presente procedimiento.	Guarda de Seguridad
	Si la novedad está relacionada con alguna irregularidad de vehículos que se encuentran en la zona de parqueo (puertas abiertas, alarma activa, luces encendidas, neumático o llanta pinchada, etc.) se busca al propietario y se le informa la irregularidad.	Guarda de Seguridad
	Se solicita al propietario del vehículo que solucione la irregularidad presentada.	Propietario del Vehículo
	Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada y la solución que fue dada.	Guarda de Seguridad

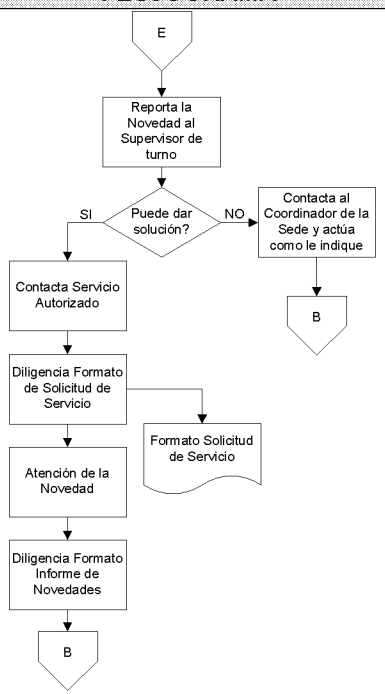
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SG.01.06	Hoja 2 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la novedad está relacionada con una irregularidad en Planta Física (Obras Civiles, Redes y Equipos o Limpieza y Jardinería) actúa dependiendo el horario de trabajo. Si es en hora laboral, informa a la coordinación de la sede sobre la irregularidad. Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada (Hora, Lugar, Fecha y Descripción de la Novedad).	Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad

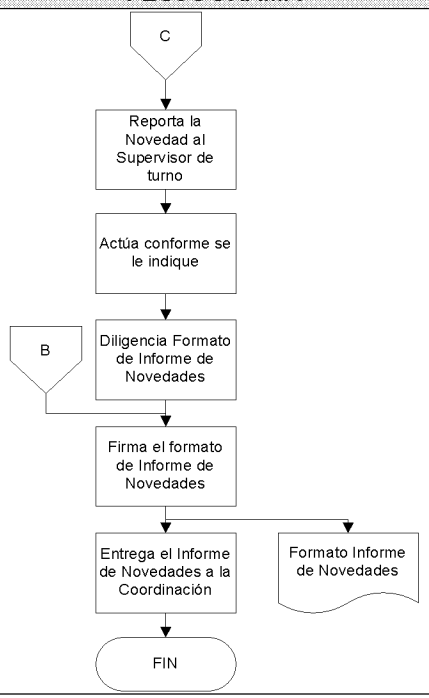
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SG.01.06 / Hoja 3 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la novedad es detectada en Horario No Laboral y no requiere atención inmediata se diligencia un Formato de Reporte de Novedades que especifica las condiciones en que fue presentada (Hora, Lugar, Fecha y Descripción de la Novedad). Se presenta el reporte a primera hora del día siguiente a la coordinación de la sede para q sea solucionado.	Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad

	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SG.01.06 | Hoja 4 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la novedad se presenta en Horario No Laboral y requiere atención inmediata se reporta al supervisor de turno.	Guarda de Seguridad
	Evalúa su capacidad de dar solución a la novedad. Si se sale de sus posibilidades, contacta al Coordinador de la Sede y actúa como él le indique.	Supervisor de Turno
	Si encuentra posible solucionarla, consulta el directorio para solución de novedades provisto por la Coordinación de la sede y hace el contacto para la atención de la novedad.	Supervisor de Turno
	Diligencia Formato de Solicitud de Servicio	
	La novedad es atendida por el servicio contactado y se da la solución correspondiente.	Servicio contactado
	Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada (Hora, Lugar, Fecha, Descripción de la Novedad).	Guarda de Seguridad

	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ
	PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE NOVEDADES	Código: SG.01.06 | Hoja 5 de 5

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si es otro tipo de novedad distinta a irregularidades en vehículos y en planta física, como por ejemplo accidentes, consumo de licor, evasión del control, hurtos, amenazas, actos contra la moral, entre otros, se reporta al Supervisor de turno. El guarda de Seguridad, actúa de acuerdo a las indicaciones del Supervisor para la atención de la novedad, establecida por la empresa de vigilancia. Diligencia el Formato de Informe de Novedades y completa la información relacionada con la novedad detectada. Firma el formato con las novedades registradas al finalizar el turno. Hace entrega del informe de Novedades a la Coordinación de la Sede a primera hora del día siguiente.	Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad Guarda de Seguridad

PROCESO DE PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS

SEDE UIS GUATIGUARÁ

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS

OBJETIVO	Ofrecer espacios de acuerdo a las necesidades de los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.
ALCANCE	Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento y de alquiler de espacios físicos a los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Solicitudes de instalación del centro o grupo de investigación	**Asignación de Espacios:** - Recepción de la solicitud de instalación del centro o grupo de investigación - Estudio de la solicitud - Presentación al centro o grupo de investigación de los espacios disponibles - Recopilación de los requisitos del centro o grupo de investigación - Elaboración del documento de instalación del centro o grupo de investigación - Revisión y aprobación de los términos del documento - Seguimiento de los términos de la instalación del centro o grupo de investigación	Comprobante de instalación del Centro o Grupo de Investigación	Centros o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO
COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MODELO DE OPERACIÓN: Caracterización de Procesos Sede Guatiguará

PROCESO: PROVISIÓN DE ESPACIOS FÍSICOS

OBJETIVO	Ofrecer espacios de acuerdo a las necesidades de los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.
ALCANCE	Aplica a actividades de recepción y estudio de solicitudes, revisión de requisitos y legalización de contratos de arrendamiento y de alquiler de espacios físicos a los Centros o Grupos de Investigación de la UIS.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Centros o Grupos de investigación de la UIS	Solicitudes de Préstamos de salones y/o recursos tecnológicos	**Préstamo de salones y/o recursos tecnológicos:** - Recepción de la solicitud de préstamo - Estudio de la solicitud - Presentación al cliente de los espacios y/o recursos disponibles - Recopilación de los requisitos del usuario - Elaboración del documento del préstamo - Revisión y aprobación de los términos del préstamo - Legalización del préstamo - Seguimiento de los términos del préstamo	Comprobante de préstamo de espacios y/o recursos tecnológicos	Centros o Grupos de Investigación de la UIS	Director de la Unidad

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

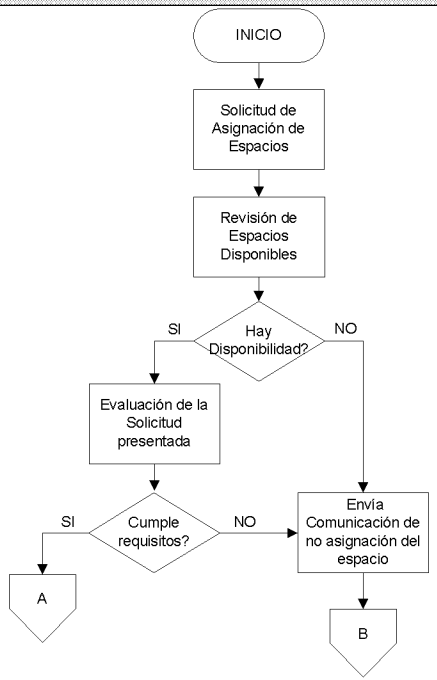
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

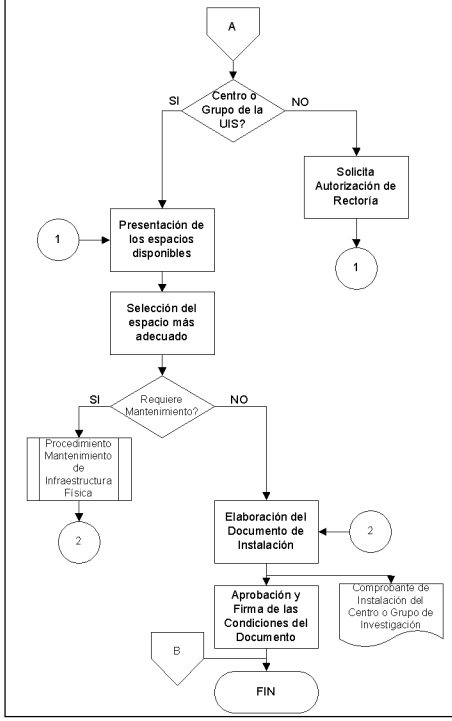
POLÍTICAS DE OPERACIÓN. Diseño de las Políticas de Operación - Sede Guatiguará

PROCESO	PROCEDIMIENTO	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	AMBITO DE APLICACIÓN	TÉRMINO DE APLICACIÓN
Provisión de Espacios Físicos	Asignación de Espacios	Los espacios disponibles en la sede podrán ser asignados con todos los servicios ofrecidos por la coordinación de la sede, a grupos y centros de investigación de la UIS, corporaciones y empresas de carácter investigativo que tengan un convenio o contrato con la Universidad.	Coordinación de la Sede	Permanente
		Los espacios asignados para las labores de investigación al interior de las sedes, serán entregados en perfectas condiciones eléctricas, sanitarias, higiénicas y ambientales.	Usuarios de la sede	Permanente
		La Coordinación de las Sedes podrá aceptar o rechazar una solicitud de asignación de espacios, al considerar sus limitaciones de infraestructura.	Solicitantes	Permanente
	Préstamo de Salones	Los salones disponibles para la realización de actividades académicas necesarias para complementar la actividad investigativa, podrán ser utilizados por los usuarios de la sede de manera gratuita con la respectiva autorización de la Coordinación de la Sede	Usuarios de la sede	Permanente
		La Coordinación de la Sede estará sujeta a la programación de las actividades en los diferentes salones para rechazar o aceptar una solicitud de préstamo	Coordinación de la Sede Usuarios de la sede	Permanente
		La solicitud siempre debe especificar el número de asistentes, la hora y fecha y los recursos audiovisuales necesarios.	Usuarios de la sede	Permanente
		Las ayudas audiovisuales son de uso exclusivo de los grupos y centro de investigación de la sede	Coordinación de la sede	Permanente
		Se tendrá de primero en las prioridades para el préstamo de salones a los centros y grupos de la UIS	Coordinación de la sede	Permanente

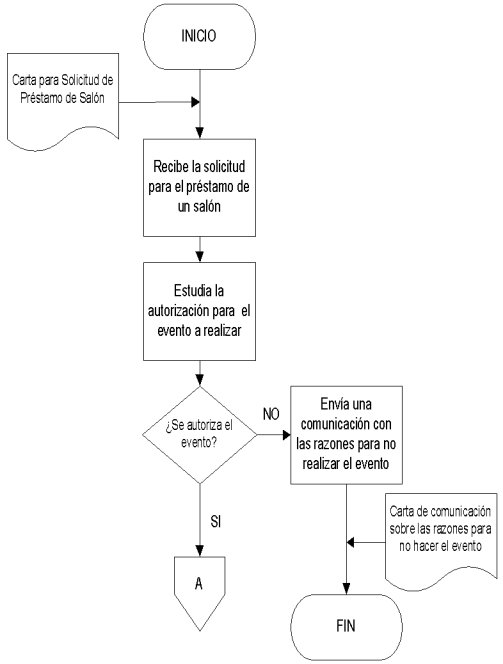
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO DE ASIGNACIÓN DE ESPACIOS	Código: SG.02.01	Hoja 1 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Se realiza una solicitud por escrito para la asignación de un espacio dentro de la sede para la ejecución de actividades investigativas, especificando sus requerimientos. La solicitud trae el visto bueno de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión especificando el cumplimiento de las Políticas de Investigación de la Universidad	Usuario de la sede
	Se revisa la disponibilidad de espacios dentro de la sede con las especificaciones establecidas.	Asistente de coordinación
	Si hay espacios disponibles que responden a la solicitud recibida, se evalúa dicha solicitud y el cumplimiento de los requisitos para la asignación de los espacios.	Asistente de coordinación
	Si el solicitante no cumple con los requisitos de la coordinación, o en el caso de que no haya espacios disponibles, envía una comunicación informando la imposibilidad de asignar el espacio explicando las razones.	Coordinador de la sede

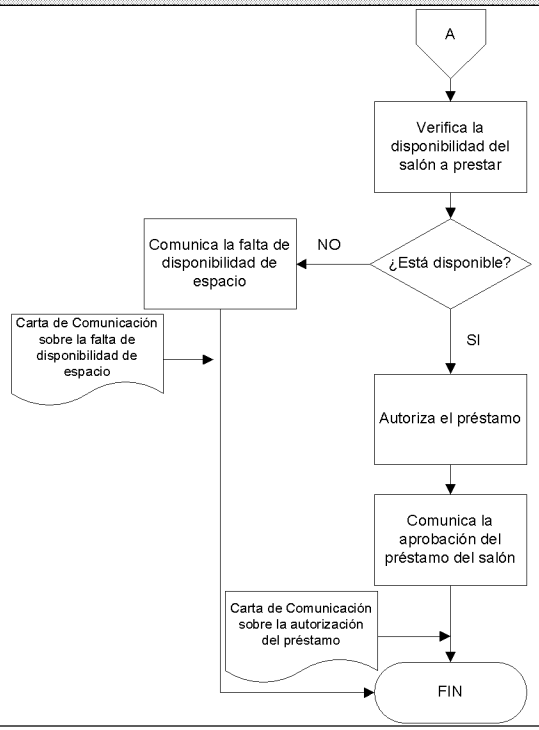
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO DE ASIGNACIÓN DE ESPACIOS	Código: SG.02.01	Hoja 2 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la solicitud cumple con los requisitos, se revisa si el solicitante es un centro o grupo de investigación de la UIS y en caso de no serlo, se solicita una autorización de la Rectoría para convertirse en residente de la sede.	Asistente de coordinación
	Si la solicitud es de un centro o grupo de la UIS se hace la presentación de los espacios disponibles al solicitante.	Asistente de coordinación
	El solicitante selecciona el espacio que considera más apropiado de acuerdo a sus necesidades.	Usuario de la sede
	Luego se analiza si el espacio seleccionado requiere de algún tipo de mantenimiento.	Asistente de coordinación
	En caso de ser requerido, se lleva a cabo el procedimiento correspondiente.	Asistente de coordinación
	Si no se requiere mantenimiento, se elabora directamente el documento que contiene las condiciones de uso de las instalaciones proporcionadas y las normas dentro de la sede.	Asistente de coordinación
	Se aprueba el documento y se firma en constancia de que está de acuerdo con las condiciones allí establecidas.	Usuario Coordinador de la sede

	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA PRÉSTAMO DE SALONES	Código: SG.02.02	Hoja 1 de 2

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	El Usuario solicita a la Coordinación de la Sede mediante una carta, el préstamo de un salón.	Usuario Coordinación
	La Coordinación evalúa si autoriza el uso del salón a prestar de acuerdo a la actividad a realizarse	Coordinación
	Si la Coordinación no autoriza el uso del salón para el evento que se tiene programado, envía al Usuario una comunicación donde se explica las razones por las cuales no se puede prestar dicho salón.	Coordinación

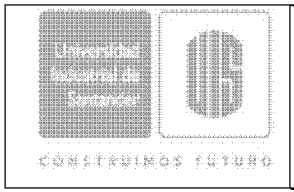
	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	MANUAL DE OPERACIÓN SEDE UIS GUATIGUARÁ	
	PROCEDIMIENTO PARA PRÉSTAMO DE SALONES	**Código: SG.02.02**	**Hoja 2 de 2**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
	Si la actividad a realizarse es autorizada por la Coordinación, éste verifica la disponibilidad del salón para la fecha programada por el Usuario. Si el salón no se encuentra disponible en la fecha en que se necesita, la Coordinación comunica al Usuario su falta de disponibilidad. Si el salón se encuentra disponible, la Coordinación autoriza el préstamo. Una vez autorizado el préstamo, la Coordinación comunica al Usuario su aprobación.	Coordinación Coordinación Coordinación Coordinación

ANEXO M

Formatos

Propuesta Metodológica de Autoevaluación



MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN
Formato L01. AUTOEVALUACIÓN DE GESTIÓN: Análisis de Indicadores

INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO	LIMITE DE DESVIACIÓN	META	DESVIACIÓN	ANÁLISIS DEL RESULTADO

ANEXO N

Formatos

Propuesta Metodológica de

Planes de Mejoramiento

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO
PLAN DE MEJORAMIENTO POR PROCESO: Diseños de Planes de Mejoramiento Por Proceso

PROCESO	OBSERVACIONES	CAUSAS	ACCIONES	INDICADOR	META	PERIODICIDAD

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO
PLAN DE MEJORAMIENTO POR PROCESO: Control de Acciones de Mejora por Proceso

PROCESO	ACCIONES	RESULTADO INDICADOR	AVANCE	OBSERVACIONES

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN
COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO
PLAN DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL: Diseños de Planes de Mejoramiento Individual

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	LOGRO	ACCIONES	INDICADOR	RECURSOS	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE

Elaboró:	Revisó:	Lugar de Archivo:	Aprobó:
		Tiempo de Almacenamiento:	

ANEXO O.

Normograma del Sistema de Control Interno UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

CONCEPTOS BÁSICOS

CONCEPTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Control Interno	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	209, 269	Asamblea Nacional Constituyente
	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	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el Control Interno Contable	1	Contaduría General de la Nación
Principios del Sistema de Control Interno	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	209	Asamblea Nacional Constituyente
	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	Congreso de la República
	Ley 80 de 1993	Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública	23, 24, 25, 26	Contaduría General de la Nación
	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.	3, 4	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

CONCEPTOS BÁSICOS

CONCEPTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Principios del Sistema de Control Interno	Directiva Presidencial 02 de 1994	Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional	Todo	Presidencia de la República
Fundamentos	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	1, 209, 269, 287, 298	Asamblea Nacional Constituyente
Objetivos	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	2, 365, 366	Asamblea Nacional Constituyente
	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	Congreso de la República
Control Interno ejecutado por personas	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	122, 123	Asamblea Nacional Constituyente
	Directiva Presidencial 02 de 1994	Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional	Todo	Presidencia de la República
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	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

CONCEPTOS BÁSICOS

CONCEPTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Sistema de Control Interno	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	27, 28, 29	Congreso de la República
	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	1	Congreso de la República
	Decreto 2539 de 2000	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de 1999	1	Congreso de la República
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	Congreso de la República
	Directiva Presidencial 01 de 1997	Desarrollo del Sistema de Control Interno	Todo	Presidencia de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todos	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	1, 5, 11, 13, 15, 16, 18, 19, 28, 83, 127	Asamblea Nacional Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Ley 190 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa	19 a 31, 66	Congreso de la República
	Ley 734 de 2002	Por la cual se expide el Código Disciplinario Único	34 a 41	Congreso de la República
	Acuerdo 053 de 2001	Por el cual se aprueba el reglamento único disciplinario de los Servidores Públicos de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 166 de 1993	Por el cual se aprueba el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander	4, 5, 6	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 063 de 1994	Por el cual se aprueba el reglamento del profesor	1 a 5, 55, 56	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 072 de 1982	Por el cual se aprueba el reglamento académico estudiantil de pregrado	150, 151, 171 a 185	Consejo Superior de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos	Acuerdo 074 de 1980	Por el cual se aprueba el reglamento del personal administrativo	96 a 101	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 019 de 2005	Por el cual se adopta el reglamento de contratación de la UIS	7	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 015 de 2000	Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Consejo Superior de la UIS
Desarrollo del Talento Humano	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	6, 25, 26, 29, 38, 39, 42, 43, 48, 53, 54, 55, 122, 123, 124, 125, 126, 128	Asamblea Nacional Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Ley 909 de 2004	Ley General de Empleo Público de Carrera	Todo	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	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, 11, 13, 14, 15, 16, 64, 66	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Ley 443 de 1998	Por el cual se dictan normas de carrera administrativas	Todo	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden 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	Congreso de la República
	Ley 617 de 2000	Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona le Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan normas tendientes a fortalecer la descentralización y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional	20, 22, 27, 28, 71, 72, 77, 82, 84	Congreso de la República
	Ley 734 de 2002	Por la cual se expide el Código Disciplinario Único	Todo	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	Decreto 0272 de 1993	Por el cual se reglamenta la ley 05 de 1991 sobre el ejercicio sobre el ejercicio de la profesión de administrador público	Todo	Congreso de la República
	Decreto 1567 de 1998	Por el cual se reglamenta la Ley 489 de 1998 de carrera administrativa	7, 14, 20	Congreso de la República
	Decreto 861 de 2000	Por el cual se establecen las funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de las entidades del Orden Nacional y se dictan otras disposiciones	Todo	Congreso de la República
	Decreto 682 de 2001	Plan Nacional de Formación y Capacitación	Todo	Congreso de la República
	Decreto 190 de 2003	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 790 de 2002	Todo	Congreso de la República
	Directiva Presidencial 01 de 1997	Desarrollo del Sistema de Control Interno	Todo	Presidencia de la República

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SISTEMA DE CONTROL INTERNO** **NORMOGRAMA** **ELEMENTOS DE CONTROL**

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	Directiva Presidencial 10 de 2002	Desarrollo de la función de control interno en las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional	Todo	Presidencia de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS
	Acuerdo 063 de 1994	Por el cual se aprueba el reglamento del profesor	Todo	Consejo Superior de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	Acuerdo 040 de 1998	Por 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.	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 04 de 2005	Reglamento del Profesor de Cátedra	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 03 de 2005	Reglamento para el proceso de selección de profesores	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 026 de 2005	Modifica el articulo 3 y el literal a) del articulo 17 del Acuerdo 03 de 2005	Todo	Consejo Superior de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	Acuerdo 096 de 2005	En el cual se le reconoce al profesor vinculado sus niveles de escolaridad, su producción intelectual, experiencia profesional y el acumulado de los requisitos establecidos para las categorías precedentes, con el propósito de ser ubicado en la categoría del escalafón que corresponda y a partir de la misma hacer el tránsito secuencial por las categorías del escalafón docente hasta la de profesor titular	40	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 063 de 1996	Por el cual se reglamentan las comisiones para adelantar estudios de capacitación y estudios de postgrado en la Universidad.	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 093 de 2005	Por el cual se aprueba el Plan Institucional de Formación de Profesores 2005-2010	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 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	Consejo Superior de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Desarrollo del Talento Humano	Acuerdo 088 de 1990	Reglamenta los puntos por productividad académica para docentes del Régimen Antiguo	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 095 de 2005	Por el cual se establece el sistema para ascender en el escalafón docente de la Universidad	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 029 de 2002	Reglamenta el año sabático para los profesores de carrera que pertenezcan al escalafón como profesor titular o asociado	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 124 de 1998	Por el cual se reglamenta el proceso de evaluación docente	Todo	Consejo Académico de la UIS
	Acuerdo 074 de 1980	Por el cual se adopta el procedimiento para realizar concursos abiertos	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 054 de 2005	Por el cual se reglamenta el proceso de provisión de cargos para los empleados públicos de la Universidad	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 011 de 1996	Por el cual se reglamenta el proceso de provisión de cargos para los trabajadores oficiales de la Universidad	Todo	Consejo Superior de la UIS
Desarrollo del Talento Humano	Acuerdo 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	Consejo Superior de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
	Acuerdo 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	Consejo Superior de la UIS
Estilo de Dirección	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Directiva Presidencial 02 de 1994	Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional	Todo	Presidencia de la República
	Directiva Presidencial 10 de 2002	Programa Auditoría Interna renovación de la administración pública: Hacia un estado comunitario	Todo	Presidencia de la República
Estilo de Dirección	Directiva Presidencial 04 de 2002	Fortalecimiento del control interno en el marco de la política de lucha contra la corrupción y nombramiento de los Jefes de Control Interno a nivel nacional	Todo	Presidencia de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
	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	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Decreto 785 de 2005	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.	Todo	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Estilo de Dirección	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	Congreso de la República
Planes y Programas	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	80, 106, 298, 339 a 355	Asamblea Nacional Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Ley 152 de 1994	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo	2 a 7, 13 a 17, 19, 20, 21, 22, 25, a 28, 31 a 34, 36 a 41, 44, 45, 46, 48, 50	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Planes y Programas	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.	16, 17, 21, 106, 107	Congreso de la República
	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, 21, 106, 107	Congreso de la República
	Decreto 841 de 1990	Por el cual se reglamenta la Ley 38 de 1989, normativa del presupuesto general de la Nación, en lo referente al Banco de Proyectos de Inversión y otros aspectos generales.	2, 5, 7, 22, 26, 28, 32, 34.	Congreso de la República
	Directiva Presidencial 01 de 1997	Desarrollo del Sistema de Control Interno	Todo	Presidencia de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Planes y Programas	Acuerdo 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	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 015 de 2000	Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 032 de 2002	Por el cual se aprueba la reglamentación de la inversión institucional en la Universidad Industrial de Santander	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 080 de 2003	Por el cual se aprueba el Plan de Gestión Institucional 2004 - 2006	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 067 de 2003	Por el cual se aprueba el Estatuto Presupuestal de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Consejo Superior de la UIS
Modelo de Operación	Constitución Política	Norma que rige la legislación colombiana	113 a 121, 173, 174,	Asamblea Nacional

	MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 **SISTEMA DE CONTROL INTERNO** **NORMOGRAMA** **ELEMENTOS DE CONTROL**

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
	de Colombia		178, 189, 200, 202, 208, 209, 216, 235, 237, 241, 249, 256, 265, 266, 268, 277, 282, 298, 305, 311, 315, 354	Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo de 2001) de la Constitución Política de Colombia y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de salud y educación entre otros	5 a 9, 27, 42 a 46, 73, 74, 75, 76	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Modelo de Operación	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 en las entidades y organismos del Estado	1, 2	
	Directiva Presidencial 01 de 1997	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	Todo	Presidencia de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Modelo de Operación	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	Rectoría de la UIS
	Resolución 816 de 2004	Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles	Todo	Rectoría de la UIS
	Resolución 819 de 2005	Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Estructura Organizacional	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	113 a 119, 138, 150, 171, 176, 188, 189, 200, 201, 202, 208, 234, 236, 239, 249, 264, 268, 277, 282, 286, 287, 306, 314, 320, 322, 328	Asamblea Nacional Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Ley 42 de 1993	Sobre la organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen	51, 52, 53	Congreso de la República
	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.	1, 49, 50, 51, 54, 56, 57, 65 a 69, 70 a 73, 82 a 85, 88, 89, 91, 97, 101	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Estructura Organizacional	Directiva Presidencial 01 de 1997	Desarrollo del Sistema de Control Interno	Todo	Presidencia de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	Acuerdo 057 de 1994	Por el cual se aprueba la Reforma Organizacional de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 063 de 1993	Por el cual se aprueba el Manual de Funciones de los cargos de los empleados públicos no profesionales	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Acuerdo 081 de 1993	Por el cual se aprueba el Manual de Funciones de los Trabajadores Oficiales	Todo	Consejo Superior de la UIS
	Resolución 267 de 1982	Por el cual se expiden los Manuales de Requisitos y Funciones para algunos comités y cargos de la Universidad	Todo	Rectoría de la UIS
	Acuerdo 090 de 2005	Por el cual se aprueba la Planta de Personal para el año 2006	Todo	Consejo Superior de la UIS
Contexto Estratégico	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	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Contexto Estratégico	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
Identificación de Riesgos	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	Congreso de la República
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
Valoración de Riesgos	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	Todo	Congreso de la República
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
Políticas de Administración de Riesgos	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	4	Contaduría General de la Nación

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Políticas de Administración de Riesgos	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
Políticas de Operación	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	Congreso de la República
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
Procedimientos	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	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	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Procedimientos	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
	Ley 872 de 2003	Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público	Todo	Congreso de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS
	Resolución 816 de 2004	Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles	Todo	Rectoría de la UIS
	Resolución 819 de 2005	Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Procedimientos	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	Rectoría de la UIS
Controles	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
Indicadores	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
Autorregulación del Manual de Operación	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Autorregulación del Manual de Operación	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS
	Resolución 816 de 2004	Por la cual se aprueba el Manual para la Administración y Control de Bienes Muebles	Todo	Rectoría de la UIS
	Resolución 819 de 2005	Por la cual se expiden el Manual de Normas y Procedimientos de Contratación en la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS
	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	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Información Primaria	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana	15, 20, 23	Asamblea Nacional Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Ley 134 de 1994	Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana	7, 8, 9	Congreso de la República
	Ley 152 de 1994	Sobre la elaboración participativa, difusión y control del Plan de Desarrollo	Todo	Congreso de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
Información Secundaria	Constitución Política de Colombia	Norma que rige la legislación colombiana		Asamblea Nacional Constituyente
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	Ley 142 de 1994	Información sobre servicios públicos domiciliarios	Todo	Congreso de la República
	Ley 850 de 2003	Información a veedurías ciudadanas	Todo	Congreso de la República
Sistemas de Información	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Sistemas de Información	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	Congreso de la República
	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	49, 53	Congreso de la República
	Ley 298 de 1996	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	7	
	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.	36, 37	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Sistemas de Información	Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo de 2001) de la Constitución Política de Colombia y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de salud y educación entre otros	32, 66, 93	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Directiva Presidencial 012 de 2002	Lucha contra la corrupción en la contratación estatal	Todo	Presidencia de la República
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
Autoevaluación del Control	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Autoevaluación del Control	Ley 42 de 1993	Organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen	12	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
Autoevaluación de Gestión	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Ley 42 de 1993	Organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen	12	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	13 a 17	Contaduría General de la Nación
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Autoevaluación de Gestión	Acuerdo 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	Consejo Superior de la UIS
Evaluación del Sistema de Control Interno	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Ley 42 de 1993	Organización de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen	9, 18	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	13 a 17	Contaduría General de la Nación
	Resolución 1343 de 2005	Por el cual se crea el Sistema de Control Interno de la Universidad Industrial de Santander	Todo	Rectoría de la UIS
Plan de Mejoramiento Institucional	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
Plan de Mejoramiento Institucional	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	17, 14, 15, 17	Contaduría General de la Nación
	Resolución Orgánica 05544 de 2003	Por la cual se reglamenta la rendición de cuentas, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República	Todo	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	Rectoría de la UIS
Planes de Mejoramiento Funcional	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República
	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	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	13, 14, 15, 17	Contaduría General de la Nación
	Resolución Orgánica 05544 de 2003	Por la cual se reglamenta la rendición de cuentas, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República	Todo	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	Rectoría de la UIS
Planes de Mejoramiento Individual	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior	Todo	Congreso de la República

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

NORMOGRAMA

ELEMENTOS DE CONTROL

ELEMENTO	NORMA	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	AMBITO DE EXPEDICIÓN
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	Congreso de la República
	Resolución 048 de 2004	Por la cual se dictan disposiciones relacionadas con el control interno contable	Todo	Contaduría General de la Nación
	Resolución Orgánica 05544 de 2003	Por la cual se reglamenta la rendición de cuentas, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República	Todo	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	Rectoría de la UIS