

	<b>EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	Código: U-FT-14.001.010
	<b>INFORME EJECUTIVO</b>	Versión: 00
		Página: 1 de 1

## EVALUACIÓN DE GESTIÓN –PLANES DE MEJORAMIENTO NIVEL NACIONAL <sup>(1)</sup>

*Informe ejecutivo*

### 1. INTRODUCCIÓN

A través del Decreto 943 de 2014 se actualizó el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, estableciendo que las entidades que a su entrada en vigencia (21 de mayo de 2014) contarán con un Modelo implementado, deberían realizar los ajustes necesarios para adoptar en su interior los cambios surtidos en la actualización del MECI. El mencionado Decreto considera cinco fases, en las cuales se incluye como fase cuarta, la ejecución y seguimiento al proceso de actualización. Por lo anterior, la Oficina Nacional de Control Interno – ONCI incluyó en su Plan de actividades 2015, una evaluación al componente Planes de Mejoramiento, partiendo de los resultados de diagnóstico del proceso de actualización del MECI divulgados en 2014 por la Vicerrectoría General.

### 2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

El Decreto 943 de 2014, establece el Componente de Planes de Mejoramiento como parte del Módulo de Control de Evaluación y Seguimiento, y lo define como el plan que “(...) *integra las acciones de mejoramiento que buscan fortalecer el desempeño, misión y objetivos institucionales, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con las partes interesadas, así como la evaluación de la Oficina de control Interno y las autoevaluaciones realizadas*”.

#### 2.1. Identificación de los planes de mejoramiento en la universidad

De acuerdo con los requisitos definidos en el Manual Técnico Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano –MECI 2014 se presenta con continuación los planes de mejoramiento desarrollados por la Universidad Nacional de Colombia.

#### 2.1.1 Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República

Este plan de mejoramiento es formulado de manera conjunta por parte de las dependencias, sedes y/o áreas involucradas en los hallazgos identificados por la Contraloría General de la República - CGR. Se delega en la Oficina Nacional de Control Interno – ONCI, la socialización del informe y su correspondiente articulación para la formulación.

El seguimiento es realizado trimestralmente, solicitando a las áreas a cargo las evidencias correspondientes, siendo consolidado por la Oficina Nacional de Control Interno y revisado y aprobado por el CNCSCI.

Con corte al 30 junio de 2015 se encontraba conformado por 54 hallazgos y un total de 148 actividades, con un nivel de cumplimiento del 96.20% y un grado de avance del 47.30%.

#### 2.1.2 Plan de Mejoramiento Archivístico.

Como resultado de la visita de inspección por parte del Archivo General de la Nación-AGN en abril de 2013, motivada por el traslado de un hallazgo realizado por la CGR, fue emitida un Acta de Visita de Inspección, en la cual se identificó la necesidad de establecer un Plan de Mejoramiento Archivístico – PMA para la Universidad Nacional de Colombia.

En octubre de 2014 la Oficina Nacional de Gestión y Patrimonio Documental – ONGPD realizó articulación de los planes de mejoramiento suscritos con la CGR, el AGN y la ONCI, correspondientes a las vigencias 2012 y 2013, ya que se identificaron actividades comunes y transversales para todo el proceso de gestión documental, consolidando en un plan de mejoramiento conformado por un total de 73 actividades. En relación con el PMA derivado de la inspección realizada por el Archivo General de la Nación – AGN, se encuentra conformado por 15 hallazgos y un total de 58 actividades, las cuales con corte al 30 de junio de 2015 presentan un avance del 58% y un nivel de cumplimiento del 45.28%.

<sup>1</sup> Informe de Evaluación elaborado por Sugely Luz Caicedo Lamprea y Yury Alejandra Carrillo (Asesoras ONCI). Revisado por: Carlos Manuel Llano Alzate (Jefe ONCI).

	<b>EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	Código: U-FT-14.001.010
	<b>INFORME EJECUTIVO</b>	Versión: 00
		Página: 2 de 1

### 2.1.3 Compromisos de mejoramiento derivados de las evaluaciones independientes realizadas por la Oficina Nacional de Control Interno – ONCI

Semestralmente la ONCI realiza seguimiento a los compromisos de mejoramiento derivados de las actividades de evaluación independiente realizadas. Como resultado del seguimiento se presenta el consolidado del estado de las acciones suscritas por las áreas evaluadas discriminadas por sedes, áreas, macroprocesos y procesos derivadas del análisis del grupo auditor a las situaciones observadas a través de los documentos consultados e información solicitada a las dependencias auditadas.

Con corte a Diciembre de 2014 se monitorearon un total de 254 observaciones realizadas por la ONCI, de las cuales 199 acciones fueron cumplidas (78,35%), 33 acciones se encontraban en proceso de implementación (12,99%) y 22 acciones fueron incumplidas (8,66%).

No obstante los resultados anteriores, con base en las conclusiones realizadas por el equipo de trabajo de la ONCI, es importante fortalecer los procesos de seguimiento en campo de las acciones emprendidas, de tal forma que se evalúe la efectividad de las acciones realizadas por los procesos evaluados y el aporte de las actividades de evaluación independiente.

### 2.1.4 Plan de mejoramiento derivado de la evaluación realizada por la SUPERSALUD

Como resultado de la auditoría realizada por la Superintendencia Delegada para la Supervisión Institucional de la Supersalud, a la Unidad de Servicios de Salud de la Universidad Nacional de Colombia – UNISALUD en noviembre de 2013, se identificaron trece (13) hallazgos formulándose un plan de mejoramiento para las vigencias 2011, 2012 y primer trimestre de 2013, el cual fue aprobado por el ente de inspección, vigilancia y control en agosto de 2014.

Por lo anterior como parte de las actividades de seguimiento de la ONCI mediante oficio ONCI-989 del 3 de diciembre de 2014 se solicitó avance al cumplimiento de las treinta y cinco (35) actividades que conformaban el plan, las cuales fueron ejecutadas durante el 2014, ante lo cual UNISALUD remitió matriz con las evidencias asociadas a cada actividad. De esta labor de seguimiento la ONCI realizó las recomendaciones que se consideraron pertinentes.

### 2.1.5 Planes de mejoramiento asociados al Sistema de Gestión de la Calidad

Con corte al 24 de septiembre de 2015, a nivel nacional se observa un total de 753 ocurrencias, derivadas de auditorías internas, planes de mejoramiento y gestión de riesgos.

En relación con el tipo de acción emprendida entre el 01 de enero de 2014 y el 24 de septiembre de 2015, se han registrado en el aplicativo SoftExpert un total de doscientos diez y nueve (219) acciones correctivas, doscientas treinta y ocho (238) acciones preventivas y ochenta y tres (83) oportunidades de mejora.

Con el fin de evaluar la apropiación de la etapa de análisis de causa y la incorporación del ciclo PHVA en los planes de mejoramiento asociados a ocurrencias derivadas de auditorías internas y planes de mejoramiento, se revisaron cincuenta y un (51) ocurrencias, observando aún clasificación equivocada de las actividades emprendidas: se observa el registro de acciones preventivas aun evidenciando el incumplimiento de un requisito o cuando se trata de oportunidades de mejora asociadas a procesos de simplificación u optimización, yendo en contravía de los conceptos según el tipo de acción.

Así mismo se observa que el 70% de las ocurrencias están cerradas, lo cual evidencia un adecuado seguimiento, evaluación y control atado al proceso de mejora continua, mejorando este aspecto en comparación con lo observado por la ONCI en febrero de 2015. Sin embargo es importante mejorar las actividades de verificación de la eficacia de las acciones tomadas, de tal forma que se elimine la causa raíz de las no conformidades detectadas, definiendo de forma objetiva, mecanismos de verificación que prevenga que las mismas no vuelvan a ocurrir.

En relación con el registro de los planes de mejoramiento asociados a las múltiples fuentes de identificación de no conformidades, se reitera la recomendación presentada por la ONCI en febrero de 2015 a la Vicerrectoría General como administrador del sistema SoftExpert, asociada con “evaluar con las diferentes áreas o dependencias responsables de la identificación y seguimiento de las fuentes de no conformidades, la aplicabilidad del sistema Soft Expert en el tratamiento de los planes de mejoramiento que están siendo construidos independientemente por

	<b>EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	Código: U-FT-14.001.010
	<b>INFORME EJECUTIVO</b>	Versión: 00
		Página: 3 de 1

éstas áreas, de tal forma que se administre el proceso de mejora continua de forma centralizada”.

## 2.2. Análisis del planteamiento de las acciones de mejoramiento

Con el fin de evaluar el proceso de formulación de los planes de mejoramiento en la Universidad Nacional de Colombia, en su aporte en la solución de las debilidades identificadas, mediante oficio ONCI-768 la ONCI envió cuestionario de preguntas a los líderes de procesos.

Del análisis de las preguntas formuladas por la ONCI se concluye: 1) En términos generales los líderes de procesos manifestaron haber formulado planes de mejoramiento, 2). En relación con tipo de evaluación asociado a los planes de mejoramiento formulados, los procesos identifican en su orden las siguientes fuentes: Evaluación Independiente, Control Interno, Auditorías internas del Sistema de Gestión, procesos de autoevaluación y auditorías realizadas por la Contraloría General de la República y otras entidades de control, guardando coherencia con las funciones encomendadas internamente a la Oficina Nacional de Control Interno y a la Vicerrectoría General y externamente por parte de los entes de control, en su articulación como motores del mejoramiento continuo institucional. Así mismo, se resalta la toma de conciencia derivada de la autoevaluación de los procesos, como fuente en la formulación de planes de mejoramiento, 3). En relación con el uso de herramientas para el análisis de causa, en términos generales los líderes de proceso respondieron afirmativamente. Así mismo, las técnicas más utilizadas con este propósito son en su orden: Los cinco ¿por qué?, el Diagrama de Ishikawa o de espina de pescado (Causa y efecto) y la lluvia de ideas (Brainstorming), 4). En relación con la forma como se formulan los planes de mejoramiento, desde las direcciones del nivel nacional se remiten las observaciones o hallazgos identificados al responsable directo, quien a través de análisis grupal con los funcionarios involucrados identifican las causas y plantean acciones con el fin de eliminarlas. La forma de elaboración de los planes de mejoramiento más común, es la delegación en un funcionario, para la posterior revisión y aprobación por parte del Jefe.5). En términos generales se observa que frente a la formulación, ejecución y seguimiento de los planes de mejoramiento, con excepción de los líderes de macroproceso de nivel nacional asociados con la

Vicerrectoría de Investigación, la Vicerrectoría Académica y la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, Unisalud y Fondo Pensional, los líderes de los macroprocesos, tan solo intervienen en la etapa de seguimiento, con la verificación del cierre de las acciones formuladas. No obstante la ONCI considera importante el acompañamiento, la revisión y aprobación por parte de los líderes del nivel nacional, con el fin de tener una mirada global como Universidad, la articulación de esfuerzos y el compartir buenas practicas que puedan ser aplicadas en todas las sedes, con el fin de fortalecer el proceso de mejora continua a nivel institucional.6). Con respecto al aporte de los planes de mejoramiento en la solución efectiva de las debilidades encontradas, en términos generales se observa una visión positiva por parte de los líderes de macroproceso del nivel nacional.

Por otra parte como complemento al análisis anterior y con el propósito de evaluar el planteamiento de análisis de causa, como actividad fundamental para la adecuada formulación de los planes de mejoramiento asociados al Sistema de Gestión de Calidad, con base en la información registrada en SoftExpert, es posible concluir que en términos generales el análisis de causa se está desarrollando adecuadamente.

En este mismo orden de ideas, con el fin de analizar la incorporación del ciclo PHVA en los planes de mejoramiento propuestos de tal forma que aporten a la solución efectiva de las debilidades encontradas, se observó confiabilidad en la forma como se está desarrollando esta actividad.

## 3. CONCLUSIONES

La Universidad Nacional de Colombia desarrolla múltiples planes de mejoramiento resultado de actividades de autoevaluación, auditorías internas y externas y evaluación independiente a la gestión, realizando un seguimiento riguroso con el fin de aportar al proceso de mejora continua en la solución de las debilidades identificadas. No obstante los mecanismos de verificación de la eficacia de las acciones tomadas se centran principalmente en revisión documental, sin que haya definido metodológicamente los mecanismos de verificación en campo de la efectividad de los planes de mejoramiento desarrollados.

 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	Código: U-FT-14.001.010
	<b>INFORME EJECUTIVO</b>	Versión: 00
		Página: 4 de 1

En este sentido, si bien es cierto se evidenció que los líderes de los procesos tienen una percepción positiva del impacto de los planes de mejoramiento formulados, la efectividad de las acciones llevadas a cabo no es medida de manera objetiva. Razón por lo cual este constituye el principal aspecto a mejorar tanto por la Vicerrectoría General como por la Oficina Nacional de Control Interno, como dependencias articuladoras del proceso de mejora continua institucional.

En relación con el proceso de formulación de los planes de mejoramiento, se identificó como principal aspecto a mejorar, la coherencia entre la acción tomada y la situación evidenciada, partiendo del análisis de la situación frente al incumplimiento de requisitos, situaciones no deseables reales a potenciales o la identificación de aspectos a mejorar ya sea porque se necesita o se quiere mejorar.

Así mismo se observó un adecuado análisis de causas en la formulación de los planes de mejoramiento propuestos, así como la incorporación del ciclo PHVA en las acciones que los conforman, apuntando a la eliminación de las causas raíces de las debilidades identificadas. En este sentido se concluye que si bien es cierto existen aspectos por mejorar, mencionados anteriormente, los planes de mejoramiento han contribuido en el fortalecimiento de la gestión en la medida en que estructuran, organizan y articulan esfuerzos en pro de un mismo objetivo, la mejora institucional.