



## **POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

**Versión: 01**

**Fecha: 20 octubre 2020**

### **POLÍTICA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS**

**Institución Universitaria de Envigado  
20 de octubre de 2020**

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	Versión: 01	Fecha: 20 octubre 2020

## Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>2. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>4</b>
<b>3. POLÍTICA.</b>	<b>6</b>
<b>4. OBJETIVOS.</b>	<b>7</b>
<b>4.1 OBJETIVO GENERAL</b>	<b>7</b>
<b>4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.</b>	<b>7</b>
<b>5. ALCANCE</b>	<b>8</b>
<b>6. VIGENCIA</b>	<b>9</b>
<b>7. NORMAS DE REFERENCIA</b>	<b>9</b>
<b>8. DIAGNÓSTICO DAFP</b>	<b>10</b>

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

## **INTRODUCCIÓN**

La política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos hace parte de la tercera dimensión de MIPG: Gestión con valores para resultados. Esta dimensión tiene el propósito de permitirle a la institución realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público; para concretar las decisiones tomadas en el proceso de planeación institucional, y teniendo en cuenta el talento humano del que se dispone, en esta dimensión se abordan los aspectos más importantes que debe atender la institución para cumplir con sus funciones y competencias.

La dimensión de gestión con valores cuenta con dos perspectivas: la primera asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la institución “de la ventanilla hacia adentro”; y la segunda, referente a la relación Estado Ciudadano “de la ventanilla hacia afuera”. La política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos se encuentra dentro de la primera perspectiva.

La presente política está dirigida al fortalecimiento de las capacidades organizacionales de la institución por medio de la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuya a la generación de mayor valor público en la prestación los servicios mejorando la gestión institucional.

Para implementar la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos es indispensable saber dónde se encuentra y hacia dónde se dirige la institución, y conocer los insumos, procesos y actividades que se requieren para ejecutar lo planeado. De allí la importancia de definir, clara y abiertamente cuáles son los resultados deseados en un periodo concreto, y poder expresarlos en términos de servicios, efectos e impactos.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	Versión: 01	Fecha: 20 octubre 2020

## 1. MARCO CONCEPTUAL

La vía por la que esta política logra su cometido corresponde a la alineación entre los elementos de la estrategia institucional, los procesos, la estructura y la planta de personal. Por ello, en este apartado se abordarán estos conceptos para situar el desarrollo de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos en la IUE.

**La estructura orgánica** es el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios, logrando la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor y grupos de interés.

**La planta de personal** puede ser de dos tipos. El primero es el estructural que consiste en la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de la institución, es de estructura rígida, cada empleo debe estar distribuido en las unidades o dependencias que conforman la institución, cualquier modificación en su configuración o en la redistribución de los empleos implica un nuevo trámite de aprobación, por esta razón no es común su uso.

El segundo tipo es la planta de personal global, que es aquella que tiene como requisitos indispensables el estudio previo de necesidades y la configuración de su organización, es decir, que debe existir una relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de la institución, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución.

Acerca de los procesos, se entienden como el conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor, y las cuales transforman elementos de entrada en resultados (servicios) de acuerdo con los requerimientos de los grupos de valor y grupos de interés. Los procesos se encuentran clasificados en cuatro tipos:

- **Procesos Estratégicos:** Procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- **Procesos Misionales:** Son todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la institución en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

- **Procesos de Apoyo:** Son todos aquellos procesos que ejecutan los recursos necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.
- **Procesos de Evaluación:** Son aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	Versión: 01	Fecha: 20 octubre 2020

## 2. POLÍTICA.

*La Institución Universitaria de Envigado establece una política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos que consolide las capacidades institucionales mediante la alineación entre la plataforma estratégica, el aseguramiento de la calidad en cumplimiento de su función social como institución universitaria.*

Partiendo de lo definido en la plataforma estratégica institucional y en las metas trazadas en la planeación, la política se desarrolla en los componentes descritos a continuación:

### 1. Entendimiento de la situación:

Consiste en desarrollar un ejercicio de análisis de capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación para recabar la información necesaria e identificar los puntos que conducen a la institución a la adecuada prestación de los servicios. Este insumo es clave para identificar las actividades necesarias para lograr un real fortalecimiento organizacional.

### 2. Diseño o rediseño de lo necesario

Con toda la información de contexto que provee el riguroso ejercicio de entendimiento de la situación, es posible trabajar en el diseño o rediseño adecuado que realmente requiere la institución. Ello implica revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.

Para ello será necesario medir el impacto que en materia presupuestal puedan generar los ajustes a hacer, y tener en cuenta las prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccionamiento Estratégico, así mismo las que definen las dependencias institucionales. Es esta la razón que explica la exigencia de aprobación de los procesos y ajustes de estructura por parte de los responsables del manejo fiscal, y en algunos eventos de los responsables del área de planeación.

Para ello es necesario formalizar como mínimo:

- **Estructura orgánica:** Hacer los ajustes necesarios cuando haya lugar a ello, en relación con los preceptos técnicos que rigen a la institución. Esto es, la determinación de la naturaleza jurídica más adecuada, y la definición de los regímenes patrimonial, administrativo, presupuestal, financiero, de contratación, de personal, y disciplinario.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

- **Esquema de negocio:** Aun cuando el término “negocio” parece no aplicable a lo público, las variables aquí señaladas pueden apoyar de manera muy concreta la forma como la institución se enfrenta estratégicamente a la prestación eficiente de servicios. Saber en dónde centrar la promesa de valor, saber a qué grupos de valor y grupos de interés dirigir la oferta, cómo relacionarse con ellos, por qué canales, en qué condiciones, cómo ofrecer servicios diferenciales, qué recursos utilizar, y cómo medirlos, entre otras; hacen de este modelo un elemento valioso a la hora de fortalecer capacidades organizacionales.
- **Cadena de valor:** MIPG promueve determinar claramente la cadena de entrega (actual mapa de procesos) más adecuada para generar los resultados previstos en el Direccionamiento Estratégico y Planeación. Esta definición o redefinición, es relevante y determinante a la hora de decidir en dónde es necesario fortalecer las capacidades de la institución. No siempre se trata de cambiar estructuras o aumentar plantas de personal, pues las respuestas pueden estar en el fortalecimiento de otro tipo de capacidades.
- **Estructura funcional o administrativa:** Dependiendo de los ajustes y cambios adelantados en las etapas anteriores, se debe revisar la pertinencia de realizar posibles cambios en la estructura de la institución. La estructura corresponde a la distribución interna de las diferentes dependencias con las respectivas funciones generales requeridas para cumplir con los propósitos fundamentales para generar resultados. Su diseño debe estar soportado en una correcta definición de procesos. De allí, que cualquier cambio debe estar expresa y técnicamente justificado a partir de la cadena de valor definida y los procesos que la componen, pues son la principal unidad de análisis a la hora de determinar y fortalecer capacidades institucionales.
- **Planta de personal:** Es el recurso fundamental para asegurar el funcionamiento de la institución y la prestación de servicios con oportunidad y calidad. Por lo tanto, es importante determinar las necesidades de personal en cuanto a número, calidad y cualificación de empleos, para concluir si hay déficit o excedente que permita el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional. De allí que la relación “procesos – estructura – planta”, tenga un punto de encuentro en instrumentos de análisis como las cargas de trabajo.

### 3. Trabajo por procesos

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

Uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es el trabajo por procesos los cuales deben tener en cuenta que los grupos de valor y grupos de interés son el eje fundamental de la gestión pública. Los procesos se pueden clasificar en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, lo que permitirá la adecuada gestión y prestación de servicios en la institución.

En este punto, los aspectos mínimos que la institución debe tener en cuenta para trabajar por procesos son los siguientes:

- Identificar los procesos necesarios para la prestación de los servicios y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor y grupos de interés identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macro procesos)
- Definir el objetivo de cada uno de los procesos, la secuencia de cada una de las diferentes actividades de los procesos para desagregarlos en procedimientos o actividades, y los responsables de cada proceso y sus obligaciones.
- Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes.
- Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes
- Definir estrategias que permitan asegurar que la operación de la institución se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos.
- Revisar y analizar permanentemente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros).
- Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos).

El Área de Aseguramiento de la Calidad lidera y facilita los parámetros para el trabajo por procesos de la institución. Sin embargo, la responsabilidad de su mantenimiento y mejora recae en cada uno de los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo.

#### **4. Gestión de recursos físicos y servicios internos**

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

Los recursos físicos hacen referencia a los bienes muebles (mobiliario de las oficinas, vehículos, entre otros) e inmuebles (edificios y/o espacios de trabajo) de los que dispone la institución. Su adecuada gestión permite identificar y disponer de aquellos recursos requeridos para la prestación de los servicios, en las cantidades y cualidades necesarias, así como las condiciones de ambiente y seguridad laboral propicias para que los riesgos de seguridad y salud en el trabajo asociados no se materialicen.

Es importante que se asigne un responsable (ya sea en una dependencia o en una persona, dependiendo de las capacidades de la institución) de establecer los mecanismos para ejercer el control legal y técnico de los bienes y servicios con que se cuenta. De igual manera, es importante identificar, caracterizar, dar el mantenimiento requerido, custodiar y disponer apropiadamente de los bienes materiales.

Por su parte, los servicios internos son aquellos que se deben realizar para facilitar y agilizar el cumplimiento de la misión institucional. Entre estos servicios están: mantenimiento, ingreso y salida de elementos, aseo y cafetería, servicios públicos, eventos y logística, impresos y publicaciones, almacén y suministros, administración de vehículos.

Adicionalmente, para garantizar una adecuada provisión de recursos físicos y servicios internos, la institución debe atender, entre otros, los siguientes aspectos:

- Mantener una permanente comunicación entre la gestión de recursos físicos y la gestión contable, para conciliar mensualmente la información registrada en la base de datos del área de almacén e inventarios. Es decir, que el control administrativo y físico de los bienes esté acorde con su control contable.
- Tener en cuenta las disposiciones previstas en el Plan General de la Contabilidad Pública de la Contraloría General de la Nación, las directrices dadas por Colombia Compra Eficiente y las establecidas por la institución en los manuales internos de contratación.
- Verificar las disposiciones dadas por el Gobierno Nacional y el gobierno local en materia de políticas de austeridad en el gasto público (consumo de servicios públicos, de combustibles, compras, viáticos, gastos de personal, entre otros), y por las autoridades competentes (igualmente, nacionales y locales), en temas de gestión ambiental.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

## 4. OBJETIVOS.

### 4.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las capacidades institucionales mediante la alineación entre la plataforma estratégica, el aseguramiento de la calidad desde el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en los servicios prestados por la institución.

#### Indicadores de gestión

1. **Nombre del indicador:** Fortalecimiento institucional

**Índice:** (Hallazgos que ameritan plan de mejoramiento en los ejercicios de verificación año actual/ hallazgos que ameriten plan de mejoramiento en los ejercicios de verificación año anterior) x100

Nota: Los hallazgos que se tienen en cuenta para la fórmula son aquellos asociados a estructura, procesos, y planta de personal.

2. **Nombre del indicador:** Satisfacción de los grupos de valor y grupos de interés

**Índice:** Promedio de los niveles de satisfacción evaluados mensualmente

### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Determinar el estado de las capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación institucional en términos de la satisfacción de los grupos de valor y grupos de interés con los servicios prestados por la institución.
- Definir estrategias que permitan la operación de la institución acorde a la Identificación de los procesos necesarios para la prestación de los servicios y la adecuada gestión basados en la satisfacción de los grupos de valor y grupos de interés.
- Desarrollar las acciones que aseguren en la arquitectura institucional los preceptos de efectividad y generación de valor público.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

## 5. ALCANCE

Las Oficinas de Aseguramiento de la Calidad y Talento Humano como encargadas de la ejecución de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, además de adelantar el desarrollo de los componentes de la política, deberá realizar las siguientes actividades de gestión:

- Formular e implementar acciones de mejora de los procesos institucionales, a partir de la aplicación de metodologías para el análisis de las experiencias de servicio.
- Apoyar la implementación del modelo de cultura organizacional para promover la calidad y el clima organizacional.
- Realizar la actualización del sistema de aseguramiento de la calidad teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas identificadas en los ejercicios de monitoreo y evaluación.
- Apoyar el diseño y aplicación de herramientas que midan el nivel de satisfacción para los grupos de valor y grupos de interés.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

## **6. VIGENCIA**

Anualmente la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos será revisada y evaluada en términos de ejecución y pertinencia; y de igual manera será validada o modificada para la entrada en vigencia de cada Plan de Desarrollo Institucional.

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	<b>Versión: 01</b>	<b>Fecha: 20 octubre 2020</b>

## 7. NORMAS DE REFERENCIA

Las siguientes normas conforman el marco legal de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

- Artículos 209, 210, 211 de la Constitución Política
- Numeral 7 del artículo 150 de la Constitución Política
- Números 14-17 del artículo 189 de la Constitución Política
- Artículos 54 y 115 de la Ley 489 de 1998
- Ley 909 de 2004, art. 46 (Procesos de rediseño organizacional Reformas de Plantas de Personal); modificado por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012 y los artículos 2.2.12.1 a 2.2.12.3 del
- Decreto 1083 del 2015
- La Ley 87 de 1993, art.1 (Operación por procesos)

	<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
	Versión: 01	Fecha: 20 octubre 2020

## 8. DIAGNÓSTICO DAFP

El proceso de evaluación del desempeño institucional, llevado a cabo por medio del diligenciamiento de los formatos del FURAG 2 en la vigencia 2019, dio como resultado un Índice de Desempeño Institucional de 77,9. Este mismo ejercicio determinó un puntaje de 88 para la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

### Índice de desempeño institucional 2019



### Puntaje Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos



Fuente: Medición del Desempeño Institucional 2019

### 8.1. Resultados por componente

A continuación, se presenta el resultado obtenido en cada uno de los componentes de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

