

TRABAJO DE GRADO
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ESAP, ANÁLISIS DEL SGC

OPCION DE GRADO – PRÁCTICA ADMINISTRATIVA

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DECANATURA DE PREGRADO

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Presentado por:

Andrea Valentina Ibagón González

Lady Mayerly Nieto Bahamon

Asesor Administrativo

Julio César Ortegón Campos

Asesor Académico

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP

FACULTAD DE PREGADO

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

BOGOTÁ 16 DE JUNIO DEL 2025

A Mati, mi fiel compañero perruno, por cada abrazo y por ser la mejor compañía en este camino académico. Un abrazo al cielo.

A mi familia, por su amor incondicional, por cada palabra de aliento y por creer siempre en mí. Gracias por ser mi refugio, mi fuerza y el motor que me impulsó a alcanzar esta meta.

Índice

Resumen.....	4
<i>Palabras Clave.</i>	4
Introducción	5
Objetivos	6
___ Objetivo General.	6
___ Objetivos Específicos.	6
Descripción de la Entidad.	6
Actividades Realizadas	9
___ Relación de las actividades realizadas con los conceptos de la administración pública.	10
Tabla Actividades Producto Final	12
Marco Teórico.	13
Análisis del Sistema de Gestión de Calidad.	17
___ Diagnostico.	17
___ Identificación de Oportunidades de Mejora.	19
___ 1. Definición de objetivos de calidad	20
___ 2. Recopilación y análisis de datos	21
___ 3. Obtención de retroalimentación	22
___ 4. Ejecución de auditorías y revisiones.....	23
___ 5. Análisis de brechas	24
___ 6. Priorización y selección de oportunidades de mejora.....	25
Propuesta de Mejora.....	27
Resultados Finales.....	30
Recomendaciones.....	32
Conclusiones.	33
Bibliografía.	34

Resumen

El presente trabajo de grado tiene como objetivo analizar el estado actual del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la Oficina de Planeación de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), con el propósito de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, a partir de la experiencia técnica y administrativa desarrollada por la estudiante en el marco de su proceso de formación. La metodología adoptada corresponde a un enfoque de análisis organizacional, basado en la observación directa, revisión documental y participación en procesos internos, en articulación con herramientas institucionales como Isolución, FURAG y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). El análisis se sustentó en seis conceptos clave de la administración pública: eficiencia, planificación estratégica, control institucional, calidad, gobernanza y mejora continua. Como producto final se elaboró un informe técnico que propone la implementación de un modelo institucional de mejora continua basado en datos, con trazabilidad, retroalimentación y participación activa de las dependencias. El trabajo contribuye al fortalecimiento del sistema de calidad en la ESAP y evidencia la importancia de integrar teoría y práctica en la formación del administrador público.

Palabras Clave.

Sistema de Gestión de Calidad, administración pública, gestión institucional, planeación estratégica, mejora continua, cultura de la calidad, trazabilidad, retroalimentación institucional, MIPG, análisis de riesgos, ISO 9001:2015, procesos organizacionales, gobernanza pública, articulación interdependencial, eficiencia administrativa, control institucional, certificación de calidad, herramientas de gestión, Isolución, sostenibilidad institucional.

Introducción

En el marco de la formación académica impartida por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), la práctica administrativa constituye una modalidad de opción de grado orientada a consolidar los aprendizajes adquiridos durante el proceso de formación profesional. Esta experiencia permite al estudiante vincularse a un contexto institucional real, aplicando conocimientos, habilidades y valores en escenarios donde se gestiona y transforma la administración pública. En este sentido, la presente práctica se va a desarrollar en la Oficina de Planeación de la ESAP, específicamente en el área de calidad, participando en actividades clave del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y procesos transversales relacionados con la mejora institucional.

El propósito principal de esta práctica es apoyar a la Oficina de Planeación en la implementación, seguimiento y fortalecimiento del SGC, mediante el análisis de riesgos, la consolidación de información y el acompañamiento a la gestión documental y de procesos. Estas actividades se han desarrollado en el contexto de la preparación institucional hacia la certificación en la norma ISO 9001:2015 y la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), dos marcos de referencia fundamentales para el mejoramiento continuo de la gestión pública en la ESAP.

El producto final de la práctica consiste en un informe de análisis del estado actual del Sistema de Gestión de Calidad en la Oficina de Planeación, el cual busca identificar sus fortalezas, avances, desafíos y oportunidades de mejora. Este análisis parte de una mirada desde la experiencia como practicante, reconociendo los aportes posibles desde el rol de apoyo técnico y administrativo, sin perder de vista la complejidad organizacional y los procesos estratégicos que la entidad desarrolla. Asimismo, el informe se construye desde un enfoque descriptivo-analítico, articulado

con los lineamientos establecidos en el Plan Decenal de Desarrollo Institucional 2023–2033 y en coherencia con las políticas internas de calidad, eficiencia y mejora continua impulsadas por la ESAP.

Objetivos

Objetivo General.

Apoyar la Oficina de Planeación en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, a través del análisis de riesgos, la consolidación de información y el seguimiento a los procesos, con el fin de contribuir al fortalecimiento institucional y al mejoramiento continuo de la gestión.

Objetivos Específicos.

Apoyar el proceso de certificación en la norma ISO 9001:2015, mediante la revisión y análisis de los requisitos normativos y su aplicación en la Oficina de Planeación.

Analizar los riesgos institucionales registrados en el sistema Isolución, con el fin de contribuir a la gestión y mitigación de los mismos dentro del marco del Sistema de Gestión de Calidad.

Apoyar la implementación del MIPG, asegurando su alineación con el Sistema de Gestión de Calidad y su integración con los procesos institucionales.

Descripción de la Entidad.

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública con carácter universitario del orden nacional, con autonomía académica, administrativa y financiera, adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), fue creada mediante la Ley 19 de 1958, como respuesta a la necesidad de profesionalizar y fortalecer la administración

pública en Colombia, dotando al Estado de funcionarios públicos con formación técnica, ética y política, su naturaleza jurídica y su misión la posicionan como un actor fundamental en la consolidación de un servicio público competente, transparente y orientado al interés general. En cumplimiento de su mandato legal y constitucional, la ESAP desarrolla actividades académicas, investigativas y de proyección institucional en donde ofrece programas de estudios superiores y posgrados, procesos de capacitación y consultoría de servidores públicos, organizaciones no gubernamentales y a la ciudadanía en general.

En cuanto a su cobertura territorial, cuenta con 16 direcciones territoriales distribuidas por todo el país, lo cual permite que la escuela tenga una presencia académica y administrativa en más de 270 municipios, generando así un impacto en el desarrollo de capacidades institucionales locales y regionales. Desde su creación, la ESAP ha desempeñado un rol estratégico en la promoción de una cultura de lo público, aportando a la profesionalización del servicio civil y la transformación del Estado con más de 39.000 egresados formados, adicionalmente ha aportado en la construcción de una administración más incluyente, técnica y transparente que vaya de la mano con los principios constitucionales de eficiencia, eficacia, equidad y participación ciudadana.

En el año 2023, la ESAP adoptó el Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI) 2023–2033, el cual fue denominado La ESAP en sinfonía con el cambio, donde se busca proyectar su desarrollo estratégico de largo plazo, este instrumento establece cuatro sueños estratégicos que son el direccionamiento y guía de la gestión institucional en el mediano y largo plazo donde se define: 1. Excelencia académica y transformaciones para la vida; 2. Comunidad científica global; 3. Aliado estratégico en la reforma y transformación del Estado; y 4. Transformación organizacional. Estos sueños estratégicos están alineados con el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Política

Pública de Educación Superior y los instrumentos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), con ello la ESAP reafirma su compromiso con el fortalecimiento institucional, la innovación académica y la articulación con las políticas públicas nacionales, contribuyendo de manera activa al desarrollo territorial y a la consolidación de una administración pública democrática y efectiva.

En este contexto, en su organigrama administrativo, la Oficina de Planeación es una dependencia de nivel estratégico que lidera la formulación, seguimiento y evaluación del plan institucional, la consolidación de indicadores de gestión, y la articulación de los procesos internos con las políticas nacionales. Esta oficina también coordina el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el cual promueve la mejora continua en los procesos, el análisis de riesgos, la implementación de planes de mejoramiento y el uso de distintas herramientas para el control y seguimiento, además, tiene un papel activo en la implementación del MIPG, garantizando la eficiencia en la gestión pública a través de un enfoque orientado a resultados.

Dentro de la estructura de la Oficina de Planeación encontramos el área de calidad que constituye un componente fundamental ya que se encarga de liderar la implementación, seguimiento y fortalecimiento del SGC, esta área tiene como objetivo garantizar que los diferentes procesos institucionales cumplan con los principios y normas de calidad y la mejora continúa alineándose con los estándares nacionales. Entre sus funciones principales se destacan: el diseño y actualización de procedimientos, gestión de riesgos institucionales, acciones de mejora y correctivas, acompañamiento a los procesos en cada uno de sus proyectos donde se involucre el SGC y por ultimo la orientación a las distintas dependencias para el cumplimiento de los estándares de calidad.

En conclusión, la ESAP, desde su misión, visión y estructura institucional es un pilar fundamental en la construcción de una administración pública más eficiente, transparente y orientada al servicio de la ciudadanía, su meta propuesta encaminada a la excelencia académica y la transformación organizacional fortalece su rol como formadora de líderes públicos y dinamizadora del cambio institucional donde se busca generar un impacto duradero en el fortalecimiento del Estado y en el desarrollo territorial del país.

Actividades Realizadas

Las actividades realizadas están alineadas con las obligaciones suscritas en la resolución de vinculación No. 318 *“Por la cual se realiza la vinculación de practicantes del programa de pregrado en Administración Pública de la Oficina de Planeación de la ESAP”*. Estas actividades tienen como fin brindar un apoyo a la gestión de la Oficina de Planeación en el área de calidad y se prestan de forma transversal y son:

En primer lugar, se brindó apoyo en el seguimiento y ejecución de instrumentos de planeación institucional, con énfasis en la gestión de riesgos, el seguimiento a procesos, y la consolidación de información clave para la toma de decisiones, también se participó activamente en capacitaciones relacionadas con riesgos de gestión y riesgos fiscales, así como en el cargue de riesgos en el sistema Isolución, contribuyendo así a la actualización y seguimiento de este componente fundamental del Sistema de Gestión de Calidad, de igual forma, se realizó un consolidado de riesgos 2024 en formato Excel como insumo técnico para el área de calidad.

En segundo lugar, se apoyó la revisión de documentación de procesos institucionales y se acompañó el proceso de selección de auditores internos, validando documentos de los aspirantes y realizando las comunicaciones necesarias. Estas actividades permitieron una vinculación directa

con procedimientos clave del modelo de operación por procesos y fortalecieron la articulación entre dependencias.

Adicionalmente, se contribuyó al seguimiento, validación y diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), mediante la elaboración de un archivo comparativo entre las versiones 2024 y 2025, así como el acompañamiento a la dependencia asignada para el ajuste de las respuestas e identificación de campos por subsanar, este ejercicio se consolidó en un informe técnico en Excel y correspondencia electrónica de seguimiento, lo que permitió garantizar la consistencia de la información reportada por la entidad ante el DAFP.

Finalmente, se brindó apoyo en reuniones y eventos institucionales del equipo de calidad, incluyendo la elaboración de actas y el seguimiento al plan de trabajo interno de calidad, estas acciones contribuyen a la generación de evidencia documental, necesaria para la trazabilidad de procesos y la mejora continua del sistema.

En su conjunto, estas actividades han permitido integrar el proceso de prácticas con tareas sustantivas del área de calidad de la Oficina de Planeación, fortaleciendo la comprensión del Sistema de Gestión de Calidad y aportando a la mejora de la gestión institucional de la ESAP.

Relación de las actividades realizadas con los conceptos de la administración pública.

La práctica administrativa realizada en la Oficina de Planeación permitió aplicar de manera concreta varios conceptos fundamentales de la administración pública, los cuales orientan la gestión del Estado hacia la eficacia, la transparencia, la calidad y la sostenibilidad institucional, estas nociones, abordadas desde la teoría y desarrolladas desde la experiencia práctica, fortalecen el vínculo entre el conocimiento académico y el ejercicio profesional en el sector público.

El primer concepto clave es el de **eficiencia administrativa**, “entendido como la capacidad de las instituciones públicas para utilizar racionalmente los recursos disponibles con el fin de alcanzar los objetivos institucionales de manera oportuna y con el menor costo posible” (*Osorio & Pardo, 2018*). Esta noción se aplicó en actividades como el análisis y consolidación de riesgos en el sistema Isolución, la organización documental y el apoyo en el seguimiento donde se buscó optimizar procesos y garantizar el cumplimiento de estándares de calidad.

En segundo lugar, el principio de **planificación estratégica** pública fue transversal al desempeño en la práctica, este concepto hace referencia a “la capacidad del Estado para definir metas, orientar acciones y articular recursos en función del interés general” (*Aguilar Villanueva, 2006*). La participación en procesos donde se relaciona diferentes componentes y metas ya descritas en el Plan de Acción Institucional, el FURAG y el Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI) permitió comprender cómo la planificación se convierte en un instrumento de dirección y control institucional.

El tercer concepto articulado es el de **gobernanza institucional**, que implica “la coordinación de actores, niveles y procesos para la toma de decisiones públicas con legitimidad, participación y responsabilidad compartida” (*Rosanvallon, 2011*). Desde la práctica, este principio se fortaleció mediante la colaboración con distintas dependencias, el acompañamiento técnico en procesos interdependenciales lo cual contribuye a una gestión más inclusiva y corresponsable.

En cuarto lugar, el concepto de **calidad en la gestión pública** adquiere especial relevancia, según la norma ISO 9001:2015, la calidad se define como la capacidad de una organización para proporcionar productos y servicios que satisfacen los requisitos del cliente y mejoran continuamente sus procesos, en este sentido, en la administración pública, esto se traduce en “servicios más confiables, accesibles y eficaces para la ciudadanía” (*Cepal, 2015*), gracias a esto,

la práctica permitió aportar a esta visión a través de los conocimientos adquiridos sobre el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), como se lleva a cabo la documentación de procesos y la identificación de oportunidades de mejora.

El quinto concepto es el de **control institucional**, el cual se refiere “al conjunto de mecanismos que permiten vigilar, medir y corregir el desempeño de las entidades públicas, a través de instrumentos como el control interno, las auditorías y la gestión del riesgo” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020). En la práctica, este concepto se materializó en la participación en espacios de revisión documental y la actualización de riesgos institucionales.

En suma, la práctica administrativa se convierte en un escenario privilegiado para la aplicación de los fundamentos de la administración pública en un contexto real, permitiendo articular la teoría con la acción y consolidar competencias profesionales orientadas al mejoramiento de la gestión del Estado.

Tabla Actividades Producto Final

El producto final definido para esta práctica es un informe de análisis del estado actual del Sistema de Gestión de Calidad en la Oficina de Planeación de la ESAP, cuyo propósito es identificar fortalezas, avances, desafíos y oportunidades de mejora del SGC, a partir de una mirada técnica y administrativa desde el rol de practicante, para el desarrollo de este producto, se han ejecutado actividades concretas, distribuidas en etapas que permiten evidenciar avances parciales y resultados intermedios, como se presenta a continuación:

Tabla 1. Avances en la construcción del producto final

Etapas	Actividad desarrollada	Resultado
Diagnóstico institucional	Revisión documental de procesos, análisis del modelo de operación por procesos, y uso de Isolución	Diagnóstico del estado actual del SGC, incluyendo fortalezas y desafíos
Observación de procesos y acompañamiento	Participación en reuniones de calidad, apoyo en revisión de documentos.	Actas de seguimiento y reportes de revisión que evidencian el nivel de implementación del SGC.
Identificación de oportunidades de mejora	Aplicación del enfoque por procesos, análisis de brechas, revisión de criterios desde el rol de practicante.	Posibles oportunidades priorizadas para el desarrollo del producto final.

Marco Teórico.

El análisis del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la Oficina de Planeación de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) se sustenta teóricamente en la Teoría General de Sistemas y en la filosofía de mejora continua de W. Edwards Deming. Estas bases permiten comprender la calidad como un proceso transversal, interrelacionado y cíclico, donde todas las áreas cumplen funciones coordinadas en torno a objetivos institucionales compartidos, según Bertalanffy (1968), “un sistema es un conjunto de elementos en interacción dinámica, organizados en función de un propósito común”, lo cual aplica directamente al modelo por procesos adoptado en la ESAP. En este sentido, la gestión de calidad no debe entenderse como un conjunto de

procedimientos aislados, sino como una red estructurada de relaciones funcionales entre áreas, responsables, recursos y resultados.

Complementariamente, el ciclo PHVA propuesto por Deming (1986) constituye la base metodológica para la mejora continua, ya que plantea “una secuencia permanente de planeación, ejecución, verificación y ajuste, como mecanismo para el aprendizaje institucional y la toma de decisiones basada en evidencia”. Esta visión ha sido adoptada por los sistemas de gestión pública contemporáneos y se encuentra reflejada en el SGC de la ESAP.

El análisis también se articula con seis conceptos fundamentales de la administración pública contemporánea: eficiencia administrativa, planificación estratégica, control institucional, calidad en la gestión pública, gobernanza y mejora continua. Estos conceptos, abordados tanto desde la teoría académica como desde los lineamientos normativos e institucionales, permiten comprender la gestión de calidad no solo como un conjunto de procedimientos, sino como una herramienta de transformación organizacional orientada al cumplimiento misional.

En primer lugar, el principio de eficiencia administrativa refiere a la capacidad del Estado para cumplir sus funciones optimizando los recursos disponibles y reduciendo al mínimo las ineficiencias estructurales. Según Osorio y Pardo (2018), “la administración eficiente requiere racionalización de recursos, reducción de trámites y evaluación constante del desempeño institucional”. En el contexto de la ESAP, esta eficiencia se manifiesta en la implementación de plataformas como Isolución, que permite centralizar, estandarizar y hacer seguimiento a los documentos del sistema de calidad, entre ellos el Manual de Calidad, el Procedimiento de Gestión de Riesgos y las acciones correctivas y preventivas. Estas herramientas institucionales buscan garantizar que la gestión no sea fragmentada ni reactiva, sino integrada y orientada a resultados.

El concepto de planificación estratégica, por su parte, se articula con el rol misional de la Oficina de Planeación, la cual lidera la formulación, evaluación y alineación del Plan de Acción Institucional con el Plan Decenal de Desarrollo Institucional (ESAP, 2023). Esta planificación no solo permite definir el rumbo institucional, sino que integra al SGC como un mecanismo transversal de evaluación y seguimiento. Aguilar Villanueva (2006) señala que “la administración pública efectiva debe ser capaz de vincular sus metas operativas con objetivos estratégicos de largo plazo”, articulación que en la ESAP se consolida mediante el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

El tercer concepto relevante es el de control institucional, entendido como el conjunto de mecanismos destinados a garantizar la legalidad, eficacia y mejora de la gestión pública. Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP, 2020), “el control interno busca generar confianza, prevenir desviaciones y promover la rendición de cuentas en los procesos institucionales”. En este marco, la Oficina de Planeación tiene funciones directas en el seguimiento a los planes de mejoramiento institucional, incluyendo la trazabilidad de acciones formuladas en auditorías internas y externas, así como en los formularios del FURAG. En la plataforma Isolución, cada proceso tiene asignado un responsable, y se documentan acciones correctivas con cronogramas y evidencia, lo cual responde al principio de control y a la necesidad de trazabilidad verificable.

La calidad en la gestión pública es otro eje central del marco teórico. Según la OCDE (2017), “los sistemas de calidad en el sector público deben promover no solo la estandarización de procesos, sino la creación de valor público, la transparencia en la toma de decisiones y la participación de los ciudadanos”. En ese sentido, la ESAP ha adoptado como referente técnico la norma ISO 9001:2015, la cual guía la documentación, monitoreo y mejora continua de sus

procesos. El Manual de Calidad institucional y la estructura organizacional por procesos son evidencia de este enfoque, que busca alinear lo operativo con lo estratégico.

El concepto de gobernanza institucional, planteado por Rosanvallon (2011), permite entender que “la gestión pública moderna ya no puede depender únicamente de jerarquías y estructuras normativas, sino que debe integrar a los distintos actores institucionales en procesos de toma de decisiones, articulación funcional y rendición de cuentas”. En la práctica, esto implica que cada dependencia de la ESAP debe asumir un rol activo en el SGC, no como usuario pasivo del sistema, sino como corresponsable del mejoramiento continuo, aportando desde su función a la consolidación de una cultura de calidad institucional.

Finalmente, el principio de mejora continua, derivado de la filosofía de Deming (1986), plantea que “la gestión debe ser concebida como un proceso cíclico de planeación, ejecución, verificación y ajuste, en donde la retroalimentación es esencial para el aprendizaje institucional”. En el caso de la ESAP, este ciclo se refleja en el seguimiento a acciones de mejora en Isolución, en las actividades del Comité de Calidad, y en la formulación de planes correctivos y preventivos, aunque aún existen oportunidades para fortalecer su trazabilidad, visibilidad y apropiación institucional.

En síntesis, el marco teórico de este trabajo no solo permite interpretar el SGC desde una perspectiva académica, sino que se articula con los instrumentos institucionales existentes y con las funciones misionales de la Oficina de Planeación. Esta integración entre teoría, norma y práctica, sustentada en modelos organizacionales sistémicos y de mejora continua, es lo que otorga pertinencia y aplicabilidad al análisis desarrollado.

Análisis del Sistema de Gestión de Calidad.

Diagnostico.

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) ha demostrado un compromiso permanente con la mejora de su gestión institucional, este compromiso se ha evidenciado en la implementación y fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), para ello la entidad se ha propuesto el objetivo de alcanzar el proyecto de certificación del sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 lo cual representa un avance relevante hacia la Acreditación de Alta Calidad todo esto va en línea con el Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI), por ello la Oficina de Planeación ha implementado la estrategia Sistema Integrado de Gestión (SIG), cuyo objetivo es impulsar la mejora continua en los estándares de excelencia académica y posicionar a la ESAP como un referente de calidad en Colombia. Esta iniciativa busca integrar los diferentes sistemas de gestión, facilitando una visión holística y coherente de los procesos institucionales.

En el análisis de este proceso se han identificado diversas fortalezas, oportunidades y debilidades, en este sentido, en las fortalezas se destaca el proceso de migración a la plataforma Isolución, la cual está diseñada para optimizar el SGC. Esta plataforma permite llevar el control de gestión de los diferentes procesos para la entidad al igual que información relevante como lo es la ejecución de riesgos, documentación de cada uno de los procesos, oportunidades, acciones de mejora etc. Debido a este cambio, en marzo de 2023 el equipo de Calidad de la Oficina de Planeación luego de la adopción de dicha herramienta realizo distintas capacitaciones dirigidas a los servidores públicos de la entidad, con el propósito de garantizar el uso efectivo de esta herramienta y asegurar que la gestión de procesos y procedimientos sea accesible y esté actualizada.

Otra fortaleza es la ejecución que realiza la Oficina de Planeación en la consolidación del modelo de operación por procesos, revisando y ajustando los diferentes planes de trabajo claves para reflejar con precisión las actividades esenciales de cada área, para ello, desde el equipo de Calidad se han asignado líderes para cada uno de los procesos de la entidad donde su labor es ser enlace y guía para cada una de las dependencias pertenecientes a los diferentes procesos, dicha labor es fundamental para estandarizar procedimientos y promover una cultura de mejora continua dentro de la institución.

Sumado a esto, se evidencia dentro de las oportunidades el poder seguir con la articulación del Sistema de Gestión de Calidad con los objetivos del Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI) 2023–2033 ya que se espera que cada uno de los proyectos de la entidad y el nuevo recurso humano que ingrese se pueda lograr articular y así se mantenga una gestión alineada con los sueños incorporados en el PDDI, así como la posibilidad de fortalecer la cultura de calidad mediante procesos de formación y sensibilización dirigidos a los funcionarios de planta y contratistas, adicionalmente, el desarrollo del SIG y el impulso del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) abren la puerta para articular de manera más eficiente la planeación, la evaluación y la mejora continua.

Sin embargo, persisten debilidades que requieren atención, la efectiva implementación del modelo de operación por procesos demanda una comprensión profunda y compromiso por parte de todos los miembros de la comunidad Esapista, por consiguiente se ha identificado una baja apropiación del modelo por parte de algunos equipos de trabajo, lo cual afecta la transversalidad y el cumplimiento uniforme de los procedimientos, por ello es esencial fomentar una cultura organizacional que valore la calidad y la eficiencia, asegurando que cada colaborador comprenda su rol en el mantenimiento y mejora del SGC, además, la gestión del cambio asociado a la adopción

de nuevas herramientas y metodologías implica superar resistencias naturales que se pueden presentar desde el recurso humano y desde la gestión de tecnologías y así garantizar una transición fluida hacia prácticas más eficientes.

En conclusión, la ESAP ha logrado avances significativos en el fortalecimiento de su Sistema de Gestión de Calidad, evidenciados en la adopción de herramientas como Isolución y en la consolidación de su modelo de operación por procesos, no obstante, enfrenta desafíos relacionados con la gestión del cambio y la consolidación de una cultura organizacional orientada a la calidad, la implementación efectiva del PDDI y del SIG será determinante para superar estos retos y posicionar a la ESAP como una institución líder en la formación de servidores públicos y en la generación de conocimiento en administración pública.

Identificación de Oportunidades de Mejora.

La identificación de oportunidades de mejora dentro de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) constituye un proceso esencial para el fortalecimiento institucional, más aún en contextos como el de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), donde la misión formadora de servidores públicos se articula estrechamente con principios como la eficiencia, la transparencia, la rendición de cuentas y la generación de valor público. En este marco, el desarrollo de la práctica profesional en la Oficina de Planeación, específicamente en el área de calidad, permitió ejercer una participación activa en diversas etapas del SGC, al tiempo que brindó la posibilidad de aplicar herramientas teóricas, operativas y metodológicas orientadas al análisis de procesos institucionales.

Dicho ejercicio de identificación no fue aislado ni anecdótico, sino que obedeció a una metodología estructurada basada en el ciclo de mejora continua y los lineamientos propuestos por

la norma ISO 9001:2015, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las orientaciones institucionales del Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI) 2023–2033. Desde esta perspectiva, se desarrolló un análisis riguroso a través de seis pasos esenciales: (1) definición de objetivos de calidad, (2) recopilación y análisis de datos, (3) obtención de retroalimentación, (4) ejecución de auditorías y revisiones, (5) análisis de brechas y (6) priorización y selección de oportunidades, cada uno de estos componentes fue aplicado desde el rol del practicante, teniendo en cuenta tanto el alcance técnico como la observación directa y crítica del funcionamiento institucional.

1. Definición de objetivos de calidad

En primer lugar, se procedió a la revisión y análisis de los objetivos de calidad formulados por la ESAP en su marco institucional, si bien estos objetivos están formalmente enunciados y articulados con el Sistema Integrado de Gestión (SIG), se identificó que su actualización no ha sido plenamente dinámica en relación con las transformaciones propuestas en el PDDI. Este documento estratégico, que orienta el desarrollo institucional hasta 2033, plantea como uno de sus sueños fundamentales la transformación organizacional, lo que implica que los objetivos de calidad deben dejar de ser declaraciones generales para convertirse en metas específicas, medibles y alineadas con cada uno de los procesos y subprocesos de la entidad.

Desde la práctica, se evidenció que algunas dependencias operan con lógicas de cumplimiento formal, sin una apropiación real de los fines últimos de la calidad institucional lo que en consecuencia, se plantea como una oportunidad de mejora en fortalecer el vínculo entre los objetivos del SGC y los proyectos estratégicos de la ESAP, estableciendo indicadores transversales que permitan monitorear su impacto en términos de eficiencia, efectividad y satisfacción de los usuarios.

2. Recopilación y análisis de datos

El proceso de recopilación y análisis de datos en la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) se fundamenta en una infraestructura tecnológica y metodológica que busca fortalecer la toma de decisiones institucionales y promover una cultura organizacional basada en la evidencia, durante el desarrollo de la práctica profesional, se participó activamente en actividades relacionadas con la consolidación de información en plataformas como Isolución e Infonia, así como en la validación de datos para el Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG) y el seguimiento de planes de trabajo.

Isolución es una herramienta clave en la gestión de calidad de la ESAP, permitiendo el registro y seguimiento de procesos, riesgos, documentación y acciones de mejora, su uso adecuado facilita la identificación de desviaciones y la implementación de medidas correctivas oportunas, sin embargo, se observó que, en ocasiones, la información ingresada no se analiza de manera sistemática, limitando su potencial para generar alertas tempranas y apoyar la toma de decisiones estratégicas. Por otro lado, Infonia se presenta como un repositorio de información estratégica y estadística que centraliza contenidos, cifras y estadísticas institucionales, esta plataforma promueve el acceso a datos actualizados y precisos, apoyando la planificación y evaluación de políticas públicas, a través de Infonia, se pueden consultar indicadores clave que reflejan el desempeño institucional y sectorial, facilitando el monitoreo y seguimiento de la gestión (ESAP, s.f.-b).

Adicionalmente, la ESAP cuenta con el Centro de Datos y Analítica para la Innovación, el cual organiza la información de acuerdo con un enfoque sistémico de la política pública, considerando entradas, procesos y salidas, este centro proporciona herramientas analíticas que

permiten realizar evaluaciones permanentes de la intervención estatal, apoyando los procesos de formación, investigación y extensión de la institución.

A pesar de contar con estas herramientas, se identificó la necesidad de fortalecer la capacidad analítica de las dependencias, promoviendo el uso efectivo de los datos disponibles, se propone la implementación de un sistema de análisis institucional que permita visualizar el desempeño por procesos, facilitar el análisis comparativo entre áreas y generar informes periódicos que sirvan como base para la toma de decisiones informadas.

3. Obtención de retroalimentación

La retroalimentación institucional constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar la mejora continua dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), en tanto permite capturar percepciones, identificar oportunidades de innovación y fortalecer la toma de decisiones con base en la experiencia de los usuarios internos y externos, en el marco de la práctica desarrollada, fue posible constatar que el área de calidad de la Oficina de Planeación ha consolidado un rol estratégico como facilitadora de procesos, apoyando de manera transversal a todas las dependencias de la entidad mediante el acompañamiento técnico, la validación de procedimientos, el monitoreo por procesos y la generación de espacios de mejor

Durante la experiencia institucional, se evidenció que la retroalimentación se canaliza principalmente a través de informes de auditoría, espacios de socialización de procesos, mesas de trabajo internas, y el seguimiento continuo que realiza el equipo de calidad a cada uno de los líderes de proceso, por lo cual esta interacción constante permite que las dependencias puedan recibir orientación oportuna, aclarar lineamientos y ajustar sus procedimientos conforme a los estándares de la norma ISO 9001:2015 y al marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

No obstante, y en aras de continuar fortaleciendo este componente, se identifica como oportunidad el diseño de mecanismos complementarios de retroalimentación institucional que fortalezcan el vínculo con los usuarios del sistema, permitiendo una lectura más directa de las expectativas, sugerencias y experiencias tanto de funcionarios como de ciudadanos en su interacción con los servicios y procesos de la ESAP, estos mecanismos pueden incluir herramientas tecnológicas como formularios dinámicos en línea, buzones virtuales de propuestas, paneles interactivos o canales integrados con los sistemas actuales como Infonia.

4. Ejecución de auditorías y revisiones

La ejecución de auditorías internas constituye un componente clave dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), en tanto permite verificar la conformidad de los procesos frente a los requisitos establecidos, detectar posibles desviaciones y proponer acciones para la mejora continua, en el contexto de la práctica desarrollada, se participó en la etapa preparatoria de este proceso, específicamente en actividades relacionadas con la convocatoria y validación de hojas de vida para la conformación del equipo auditor, así como en el seguimiento al cronograma institucional del plan de auditoría.

Hasta el momento, no se han iniciado formalmente las auditorías internas correspondientes al ciclo vigente; sin embargo, se han adelantado importantes esfuerzos para garantizar que dicho proceso se lleve a cabo con los más altos estándares técnicos y metodológicos y en particular, se destaca la implementación de jornadas de capacitación dirigidas a los nuevos auditores internos, las cuales han contado con la participación activa del equipo de calidad y de las diferentes dependencias que serán auditadas.

Estas capacitaciones no solo permiten fortalecer las competencias de los funcionarios seleccionados como auditores, sino que también promueven una comprensión más profunda del

enfoque basado en procesos, el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 y el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Además, reflejan el compromiso institucional con la rigurosidad, la transparencia y la preparación técnica de los equipos encargados de evaluar la eficacia del SGC. Asimismo, se destaca que el área de calidad ha estructurado y socializado el plan de auditoría, estableciendo criterios, responsables, fechas tentativas y alcance por cada uno de los procesos institucionales, dicho documento constituye una hoja de ruta fundamental que orientará la ejecución de las auditorías en los próximos meses, asegurando la cobertura integral de todos los procesos y el cumplimiento de los principios de objetividad e independencia.

En este contexto, el identificar oportunidades de mejora es relevante para reconocer el avance significativo en la fase de preparación y fortalecimiento de capacidades, lo cual sienta las bases para una ejecución eficaz del proceso de auditoría interna, donde desde el rol de practicante, la participación en esta fase inicial ha permitido adquirir conocimientos prácticos sobre el ciclo de auditoría, su estructura operativa y la importancia de garantizar una planificación adecuada como punto de partida para el mejoramiento institucional.

5. Análisis de brechas

Con base en el trabajo realizado durante la práctica, se realizó un análisis detallado de las brechas existentes entre la situación actual del SGC y los estándares exigidos por la norma ISO 9001:2015. Entre los hallazgos más relevantes se encuentran la baja apropiación del modelo de operación por procesos, la existencia de procedimientos redundantes o desarticulados entre áreas, y la limitada conexión entre la planeación operativa y la evaluación del desempeño.

Estas brechas reflejan no solo dificultades técnicas, sino también aspectos culturales que requieren ser atendidos mediante procesos de sensibilización, formación y gestión del cambio, de ahí que se identifique como una oportunidad estratégica la autoevaluación de los procesos

institucionales desde una lógica participativa, que involucre a los equipos de trabajo en el análisis de sus propios procedimientos, fortaleciendo así el sentido de pertenencia y el compromiso con la calidad.

6. Priorización y selección de oportunidades de mejora

Con base en los análisis desarrollados durante la práctica profesional y en la aplicación de los pasos metodológicos para la identificación de oportunidades de mejora en un sistema de gestión de calidad, se procedió a organizar y clasificar las oportunidades identificadas, considerando criterios como el impacto institucional, la viabilidad de implementación, el grado de alineación con los objetivos estratégicos de la ESAP, y el nivel de madurez del sistema frente a cada componente analizado. Es importante señalar que, a la fecha de corte del presente informe, algunos procesos clave como las auditorías internas aún se encuentran en fase de planificación y capacitación, razón por la cual no se han derivado hallazgos o acciones correctivas que deban ser objeto de priorización, no obstante, la participación como practicante en esta etapa inicial ha permitido adquirir un panorama integral de la estructura del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), así como de las condiciones institucionales que posibilitan o dificultan su consolidación.

En este sentido, la priorización de oportunidades se centra en los aspectos efectivamente observados y documentados durante la práctica, particularmente en lo concerniente al uso estratégico de los datos institucionales, el fortalecimiento de la retroalimentación con enfoque participativo, y el vínculo entre los objetivos de calidad y los procesos de planeación.

Entre las oportunidades priorizadas se destacan las siguientes:

- Fortalecer el uso analítico y estratégico de las herramientas institucionales de información, como Isolución, Infonia y el Centro de Datos y Analítica para la Innovación, promoviendo su aprovechamiento más allá del cumplimiento formal

de los registros, esto implicaría implementar informes dinámicos, visualización de indicadores clave y tableros de control accesibles para los equipos de trabajo.

- Diseñar mecanismos complementarios y sistemáticos de retroalimentación institucional, que permitan captar de forma continua las percepciones, sugerencias y necesidades de los usuarios internos y externos del SGC. Se recomienda que estos mecanismos se integren al ciclo de mejora y que su trazabilidad sea verificable a través de sistemas institucionales de seguimiento.
- Promover la alineación explícita entre los objetivos del SGC y los sueños estratégicos definidos en el Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI) 2023–2033, particularmente en lo relativo al sueño 4 sobre transformación organizacional. Esta alineación permitiría articular la gestión operativa con las metas estratégicas de la entidad, generando coherencia y sentido de propósito entre las áreas (ESAP, 2024).
- Fortalecer la trazabilidad de la retroalimentación institucional y su articulación con los planes de acción, asegurando que las observaciones, recomendaciones y comentarios generados desde los espacios de seguimiento, socialización o auditoría (una vez estas sean ejecutadas) se documenten y traduzcan en acciones de mejora concretas y medibles.

Estas acciones, más que representar respuestas aisladas a problemáticas puntuales, configuran un marco de trabajo estratégico para el fortalecimiento continuo del sistema de calidad de la ESAP. En este marco, el acompañamiento del área de calidad ha sido clave, no solo como soporte técnico, sino también como actor articulador que impulsa el cumplimiento normativo, la

consolidación del enfoque por procesos y la mejora institucional desde una lógica colaborativa y orientada a resultados.

Propuesta de Mejora

A partir del análisis realizado, las oportunidades priorizadas y las actividades realizadas durante la práctica administrativa en la Oficina de Planeación de la ESAP, se plantea como propuesta de mejora la implementación de un modelo institucional de gestión de mejora continua basado en datos, que integre de forma sistemática los mecanismos de retroalimentación, seguimiento, evaluación y trazabilidad del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), con participación activa de todas las dependencias. Dicha propuesta parte del reconocimiento que, si bien las acciones de mejora se están formulando y cargando en la plataforma Isolución, existe una brecha entre la ejecución de dichas acciones y su apropiación institucional, lo que limita la efectividad del ciclo de mejora continua.

El modelo propuesto no busca reemplazar los instrumentos existentes, sino potenciar su uso estratégico y promover una cultura organizacional que asuma la calidad como una responsabilidad compartida. Para ello, se requiere avanzar en tres frentes principales: (1) fortalecer el compromiso de las dependencias en la ejecución y trazabilidad de las acciones de mejora; (2) consolidar un sistema institucional de seguimiento y análisis de datos de calidad; y (3) vincular de forma directa los objetivos del SGC con las metas estratégicas del Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI) 2023–2033, especialmente con el sueño 4 sobre transformación organizacional.

Desde el plano teórico, la propuesta se sustenta en los aportes de W. Edwards Deming (1986), quien señala que “la mejora continua en los sistemas de gestión no depende únicamente de establecer normas y procedimientos, sino de la capacidad de las organizaciones para aprender,

adaptarse y tomar decisiones con base en información confiable”. Por lo anterior, es esencial contar con mecanismos de retroalimentación que sean estructurados, verificables y útiles para la toma de decisiones. En el caso de la ESAP, esto implicaría, por ejemplo, que cada acción de mejora formulada en respuesta a una auditoría, recomendación o análisis institucional cuente con un plan de acción con responsables definidos, cronograma de ejecución, seguimiento técnico y verificación de resultados.

Por su parte, Osorio y Pardo (2018) plantean que “en la administración pública contemporánea la calidad debe ser entendida como una condición para lograr legitimidad institucional, transparencia y eficacia en la prestación del servicio público”. Por consiguiente, no basta con cumplir formalmente los requisitos del sistema, sino que se requiere apropiación real del modelo por parte de todos los actores organizacionales. La propuesta, por tanto, también contempla la creación de espacios institucionales que fomenten la corresponsabilidad, la articulación interdependencial y el aprendizaje organizacional.

Desde la perspectiva de la gestión basada en datos, organismos como la OCDE (2017) han enfatizado que “los sistemas de calidad más exitosos en el sector público son aquellos que utilizan la información para generar valor, identificar cuellos de botella, monitorear avances y fomentar la transparencia”. Aplicado al caso de la ESAP, esto significa usar las plataformas disponibles (como Isolución, Infonia y el Centro de Datos y Analítica para la Innovación) no solo como repositorios, sino como herramientas activas de análisis, con tableros de control, alertas de cumplimiento y visualización de indicadores clave. No obstante, es fundamental reconocer que el éxito del sistema no depende exclusivamente de estas herramientas tecnológicas, la experiencia práctica permitió evidenciar que el compromiso, la capacitación y la participación activa del recurso humano son factores determinantes para la implementación efectiva del sistema, es el personal de cada

dependencia quien debe garantizar que los procesos no solo se documenten, sino que se ejecuten con calidad, coherencia y enfoque de mejora continua.

En este contexto, y considerando que la ESAP se encuentra actualmente en proceso de certificación bajo la norma ISO 9001:2015, es pertinente resaltar los beneficios que traería alcanzar dicha certificación. Según la NTC-ISO 9001 (ICONTEC, 2015), “las organizaciones certificadas logran mayor eficiencia en sus procesos, fortalecen la satisfacción de los usuarios, promueven una cultura de mejora continua y generan mayor confianza entre los grupos de interés”. Además, “la certificación funciona como un reconocimiento externo que evidencia el compromiso institucional con la calidad, la trazabilidad de los procesos y la gestión basada en resultados”.

Adicionalmente, obtener la certificación permitiría fortalecer los mecanismos de autorregulación institucional, facilitar auditorías internas y externas, y estandarizar los procesos clave bajo criterios internacionales. Esto no solo favorece la rendición de cuentas y la transparencia, sino que también mejora la toma de decisiones mediante información confiable y estructurada. La certificación también contribuiría a consolidar el liderazgo técnico de la Oficina de Planeación, al formalizar prácticas de seguimiento y evaluación que actualmente se realizan, pero que aún requieren mayor sistematización. Desde una perspectiva operativa, facilita la identificación de riesgos, la gestión del conocimiento institucional y la continuidad operativa ante cambios administrativos o técnicos.

Por consiguiente, durante la práctica, fue posible observar cómo la preparación para esta certificación ya ha motivado ajustes importantes en la documentación, la organización por procesos y la definición de roles, lo cual demuestra el potencial transformador de este proceso si se consolida institucionalmente.

La experiencia vivida como practicante permite afirmar que el equipo de calidad junto con la Oficina de Planeación ha avanzado significativamente en la estructuración del modelo por procesos, en la consolidación de instrumentos y en el acompañamiento a las demás áreas. Sin embargo, para que este trabajo se traduzca en mejoras institucionales reales, es necesario reforzar el seguimiento transversal, la trazabilidad operativa y el compromiso permanente de cada dependencia. La calidad no puede seguir siendo vista como una tarea exclusiva del equipo de calidad o de la Oficina de Planeación, sino como una función institucional que articula lo operativo con lo estratégico, y que debe alinearse con los objetivos misionales de largo plazo.

En resumen, la propuesta de implementar un modelo institucional de mejora continua basado en datos busca consolidar un sistema más participativo, verificable y estratégico, que permita cerrar las brechas identificadas y fortalecer la capacidad institucional de la ESAP para responder de manera eficiente, transparente y sostenible a sus desafíos misionales.

Resultados Finales

El desarrollo de la práctica administrativa permitió no solo participar activamente en las dinámicas internas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la ESAP, sino también generar un insumo técnico que recoge, de manera estructurada, los hallazgos obtenidos desde la experiencia en la Oficina de Planeación. A partir de esta inmersión institucional, se elaboró un informe de análisis que representa el principal resultado de la práctica, el cual ofrece una visión integral del estado actual del sistema, basada tanto en la observación directa como en el uso de herramientas y fuentes documentales internas. Este documento no solo sistematiza la información recolectada durante el periodo de práctica, sino que propone acciones encaminadas a fortalecer los procesos de calidad institucional, articulando la operación diaria con los lineamientos estratégicos de la entidad.

Uno de los logros más relevantes fue la identificación clara de las fortalezas del sistema, entre las cuales destaca la consolidación de los procesos institucionales documentados, la existencia de plataformas institucionales como Isolución, y el liderazgo técnico y operativo ejercido por el equipo de calidad. Estas fortalezas han facilitado el cumplimiento y seguimiento de procedimientos establecidos, el control periódico de acciones pendientes, y el soporte operativo a las dependencias desde el equipo de calidad. Sin embargo, este análisis también permitió visibilizar las debilidades que, aunque no comprometen la estructura general del sistema, sí representan cuellos de botella en su operatividad, tales como el limitado nivel de apropiación por parte de algunas áreas en el uso activo del sistema, la ausencia de seguimiento visible y permanente a las acciones registradas, y una articulación todavía incipiente entre las acciones de calidad y los objetivos estratégicos del Plan Decenal de Desarrollo Institucional (PDDI).

A lo largo del proceso también se lograron identificar y priorizar oportunidades de mejora que, más allá de señalar fallas, evidencian caminos viables de fortalecimiento institucional. Estas oportunidades giran en torno a tres ejes principales: el uso analítico y estratégico de las plataformas tecnológicas; la creación de mecanismos sistemáticos de retroalimentación institucional; y la necesidad de alinear las acciones de seguimiento y mejora con la visión transformadora que propone el PDDI. Cada uno de estos ejes fue documentado con evidencia técnica y vinculado directamente con acciones observadas durante la práctica, lo cual confiere a los resultados una perspectiva aplicada y no meramente teórica. En suma, los resultados obtenidos permiten afirmar que la práctica no solo cumplió con el objetivo académico de integrar teoría y experiencia, sino que también aportó valor institucional a través de un análisis riguroso, propositivo y contextualizado.

Recomendaciones.

Derivado del análisis realizado y de la experiencia directa como practicante en la Oficina de Planeación, se proponen recomendaciones puntuales que buscan consolidar el Sistema de Gestión de Calidad como una herramienta estratégica y participativa dentro de la ESAP. Más que insistir en los logros o limitaciones ya diagnosticadas, estas recomendaciones apuntan a acciones concretas que podrían optimizar el funcionamiento del sistema en el corto y mediano plazo, según lo observado durante la práctica.

En primer lugar, y a partir de la experiencia de acompañamiento al área de calidad, fue evidente la necesidad de reforzar institucionalmente la responsabilidad compartida sobre el SGC, promoviendo una cultura de la calidad que trascienda al equipo de calidad y se incorpore en todas las dependencias, esto puede lograrse mediante procesos de formación específicos, orientados a fortalecer competencias en gestión por procesos desde el recurso humano, análisis de datos y uso estratégico de herramientas como Isolución, lo cual se identificó como una oportunidad recurrente durante el seguimiento realizado a las actividades institucionales.

Asimismo, desde el rol de practicante se recomienda estructurar un protocolo institucional de seguimiento a las acciones de mejora, que incluya criterios de trazabilidad verificable, con indicadores, responsables y cronogramas visibles. Dicho protocolo debe facilitar no solo el control interno, sino también la toma de decisiones en los niveles estratégicos de la entidad, dado que se evidenció que muchas de las acciones formuladas no cuentan con mecanismos efectivos de verificación posterior por parte de las áreas responsables.

Finalmente, resulta clave alinear los procesos del SGC con la planificación estratégica institucional, en especial con los objetivos definidos en el Plan Decenal de Desarrollo Institucional. Esta articulación permitiría que las acciones de mejora no se perciban como procedimientos

aislados, sino como contribuciones concretas al desarrollo organizacional y al cumplimiento de la misión pública de la ESAP. Durante la práctica, se pudo constatar que esta conexión aún puede fortalecerse, especialmente en lo relacionado con el seguimiento operativo de las metas estratégicas desde las dependencias técnicas.

Conclusiones.

1. La práctica administrativa permitió validar que la gestión de calidad en el sector público requiere más que el cumplimiento de requisitos normativos; exige un enfoque integral que combine la técnica, el análisis organizacional y el compromiso colectivo, donde cada área comprenda su rol dentro del sistema, más allá de la ejecución de tareas individuales.
2. El acompañamiento a procesos reales de gestión institucional evidenció la utilidad de herramientas como Isolución, FURAG e Infonia, pero también demostró que su impacto depende en gran medida del uso que las personas les den. La tecnología, sin una cultura de datos, seguimiento y apropiación, se vuelve subutilizada y pierde su potencial estratégico.
3. Desde el rol de practicante se identificó la importancia de los espacios de planeación, socialización y auditoría como escenarios de aprendizaje institucional, donde no solo se revisan procesos, sino que se construyen consensos, se generan propuestas y se orienta el rumbo de la gestión pública desde una lógica participativa.
4. El ejercicio permitió aplicar en la práctica conceptos clave de la administración pública como gobernanza, eficiencia, control institucional y mejora continua, los

cuales se vuelven operativos cuando se articulan con actividades concretas como el seguimiento a riesgos, la trazabilidad de acciones o el análisis de indicadores.

5. La experiencia en la Oficina de Planeación reafirma que el fortalecimiento institucional no es únicamente una meta normativa, sino un proceso continuo de transformación interna, donde la calidad debe consolidarse como parte de la cultura organizacional y no como una exigencia externa o exclusiva de un equipo técnico.

Bibliografía.

Escuela Superior de Administración Pública ESAP. (2025, 5 marzo). *Oficina de Planeación*. Escuela Superior de Administración Pública - ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/>

Escuela Superior de Administración Pública ESAP. (2022, 7 julio). *Informes de gestión*. Escuela Superior de Administración Pública - ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/informes-de-gestion/>

Escuela Superior de Administración Pública ESAP. (2025b, marzo 17). *Organigrama*. Escuela Superior de Administración Pública - ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/>

Escuela Superior de Administración Pública ESAP. (2023, 30 mayo). *Informe de Medición del Desempeño Institucional*. Escuela Superior de Administración Pública - ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/planes-institucionales/medicion-desempeno-institucional/>

Escuela Superior de Administración Pública ESAP. (2024, 21 agosto). *Plan Decenal de Desarrollo Institucional - Escuela superior de Administración Pública*. Escuela Superior de

Administración Pública - ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/plan-decenal-de-desarrollo-institucional/>

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (s.f.-a). *Isolución ESAP*. Escuela Superior de Administración Pública. Recuperado el 16 de mayo de 2025, de <https://isolucion.esap.edu.co/IsolucionEsap/PaginaLogin.aspx>

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (s.f.-b). *La entidad en cifras - Infonia*. Escuela Superior de Administración Pública. Recuperado el 16 de mayo de 2025, de <https://www.esap.edu.co/esap/la-entidad-en-cifras/>

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (s.f.-c). *Centro de Datos y Analítica para la Innovación*. Escuela Superior de Administración Pública. Recuperado el 16 de mayo de 2025, de <https://www.esap.edu.co/esaplab/centro-de-datos-y-analitica-para-la-innovacion/>

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (2023, 20 octubre). *MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Escuela Superior de Administración Pública. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/mipg/>

Aguilar Villanueva, L. (2006). *La planificación estratégica del desarrollo nacional*. Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Cepal. (2015). *La gestión pública para el desarrollo en América Latina: enfoques y experiencias*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Guía para la implementación del control interno en las entidades públicas colombianas*.

Osorio, A., & Pardo, M. (2018). *Gestión pública: principios y herramientas para la administración del Estado*. Universidad Nacional de Colombia.

Rosanvallón, P. (2011). *La legitimidad democrática*. Editorial Manantial.

Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Press.

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (2020). Guía para la implementación del control interno en las entidades públicas colombianas.

OCDE. (2017). Government at a Glance 2017. OECD Publishing.
https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en