

**Propuesta Metodológica para Monitoreo y Seguimiento Documental del Proceso de
Gestión Financiera, ESAP**

Alex David Moreno Amaya

Administración Pública

Escuela Superior de Administración Pública

Rodrigo Alonso Vera Jaimes

Asesor Académico

Miriam Amparo Cárdenas Beltrán

Asesora Administrativa

Bogotá D.C.

21 de noviembre de 2025

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a mi madre Jazmín y mis hermanos por el apoyo que me han brindado durante mi proceso de formación como administrador público y en cada paso que he dado, lo que me ha llevado a mejorar personal y profesionalmente.

Agradecimiento

Le agradezco especialmente a mi asesor académico Rodrigo Alonso Vera Jaimes y asesora académica Miriam Amparo Cárdenas Beltrán por guiarme en el desarrollo de esta práctica administrativa y así culminar mi proceso de formación como administrador público. Así mismo, le agradezco a la Escuela Superior de Administración Pública y sus docentes, quienes me han orientado para ser un profesional al servicio de la sociedad.

Resumen

El presente trabajo de grado desarrolla la práctica administrativa realizada en la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP, cuyo propósito se centró en fortalecer la gestión documental de la Dirección Financiera respecto al Sistema de Gestión de la Calidad a través de una metodología propuesta para el monitoreo y seguimiento mediante el uso de tecnología. Para ello, en primer lugar, se llevó a cabo un diagnóstico inicial que permitió identificar el estado de esta metodología previamente ejecutada en la entidad y las debilidades o limitaciones que esta presentaba, para, posteriormente, diseñar un tablero de control automatizado que posibilitara realizar estas actividades de monitoreo y seguimiento de forma automática y representar de forma visual y dinámica el estado de avance de esta gestión documental en tiempo real. Por último, se implementó esta herramienta propuesta, permitiendo transformar esta metodología por una con mayor eficiencia, que mejorara el seguimiento, facilitara la toma de decisiones, el análisis de la información, elaboración de informes y aumentara la eficacia administrativa. Lo anterior, se ejecutó a la vez que se realizaron otras actividades de apoyo asociadas a esta dirección técnica y el proceso que lidera.

Esta herramienta elaborada hizo posible incrementar el avance del plan documental, promoviendo así la innovación administrativa en la entidad y favorecer, en este aspecto, la preparación de la entidad para la auditoría de certificación bajo la norma ISO 9001:2015. Los resultados obtenidos evidencian la pertinencia de incorporar innovaciones tecnológicas en la gestión pública, promover la mejora continua y avanzar respecto a la implementación de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG y el Sistema de Gestión de la Calidad establecido por la norma ISO.

Palabras clave: Gestión Documental; Sistema de Gestión de la Calidad; Mejora Continua; Innovación Administrativa.

Índice

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento	3
Resumen	4
Introducción.....	8
Objetivos de la Práctica	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos	9
Descripción de la Entidad.....	10
Actividades Realizadas.....	12
Marco Teórico.....	15
Metodología.....	21
Resultados y Discusión.....	22
Conclusiones.....	26
Bibliografía.....	27

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Estado de Avance del Plan de Trabajo Documental, Dirección Financiera.</i>	14
Tabla 2 <i>Dimensiones y Políticas del MIPG</i>	16
Tabla 3 <i>Estado de avance del Plan de Trabajo Documental de la dirección Financiera con herramienta implementada</i>	23

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Organigrama de la Escuela Superior de Administración Pública</i>	11
Figura 2 <i>Dashboard elaborado e implementado</i>	23

Introducción

La práctica administrativa en la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP como opción de grado constituye un espacio para que los estudiantes de pregrado se vinculen con la realidad institucional del sector público, apliquen sus conocimientos adquiridos durante la formación profesional y, al mismo tiempo, contribuyan al fortalecimiento de procesos de la gestión pública mediante propuestas de mejora. Para esta práctica a desarrollar en la ESAP, se buscará fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad mediante la optimización del monitoreo y seguimiento a la gestión documental asociada al proceso Gestión Financiera, en cabeza de la Dirección Financiera.

Esta gestión documental se presenta como un elemento esencial dentro de la administración pública, dado que garantiza la transparencia, trazabilidad y eficiencia en el desarrollo de los procesos institucionales, lo que lleva a plantear su importancia y oportunidad de mejora para la gestión pública. Sin embargo, el diagnóstico realizado en la entidad evidenció ciertas debilidades relacionadas con la administración oportuna de la documentación en el Sistema de Gestión de la Calidad -SGC, como la ausencia de estandarización, la dependencia en procesos manuales y falta de utilización de herramientas tecnológicas que faciliten el análisis y visualización del estado de esta gestión documental, limitaciones que repercuten directamente sobre la eficacia de la gestión, la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

Ante este panorama, la práctica está orientada a desarrollar una propuesta de monitoreo y seguimiento a la gestión documental del proceso mencionado, mediante la implementación de herramientas tecnológicas, para así fortalecer esta actividad de cara a la

preparación de la entidad para certificarse en la norma ISO 9001 de 2015. Por lo tanto, se busca que esta propuesta permita consolidar una metodología con un mayor grado de eficiencia través de la automatización, que contribuya a la mejora continua y disposición oportuna de los documentos disponibles en el Sistema Integrado de Gestión adoptado por la entidad.

Objetivos de la Práctica

Objetivo General

Proponer e implementar una metodología que optimice el monitoreo y seguimiento a la gestión documental del proceso Gestión Financiera en el Sistema de Gestión de la Calidad de la ESAP.

Objetivos Específicos

Apoyar a la Dirección Financiera en actividades asociadas al cumplimiento de requisitos y realización del Sistema Integrado de la Calidad, con base en la norma ISO 9001 de 2015.

Diagnosticar el estado de la metodología de monitoreo y seguimiento a la gestión documental de la Dirección Financiera respecto al Sistema de Gestión de la Calidad de la ESAP.

Diseñar una herramienta que facilite el monitoreo, seguimiento y visualización del estado de la documentación asociada al proceso Gestión Financiera en el Sistema de Gestión de la Calidad de la ESAP.

Implementar una herramienta que optimice el monitoreo y seguimiento del Plan de Trabajo Documental de la Dirección Financiera.

Descripción de la Entidad

La Escuela Superior de Administración Pública, entidad en la cual se desarrolla la presente práctica administrativa, es un establecimiento público del orden nacional, de carácter universitario, adscrito al Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, el cual cuenta con personería jurídica, autonomía académica, administrativa, financiera y patrimonio independiente.

Inicialmente, la entidad fue creada mediante la ley 19 de 1958, con el propósito de fortalecer la administración pública a través de la profesionalización y, posteriormente, a través del decreto 164 de 2021, se modificaron tanto su estructura como sus funciones, reafirmando con esta norma su compromiso con la formación, investigación y extensión académica en el campo de la administración pública, así como su función de asesoría y asistencia a los gobiernos nacional y territoriales en materia de gestión pública.

La Escuela cuenta con dieciséis direcciones territoriales distribuidas a lo largo del país con el fin de llevar a cabo las funciones que le fueron encomendadas y dar cumplimiento al Plan Decenal de Desarrollo Institucional 2023-2033 establecido en su plataforma estratégica, el cual se estructura en 4 objetivos institucionales, denominados “sueños”: excelencia académica y transformaciones para la vida; comunidad científica global; aliado estratégico en la reforma y transformación del Estado; y transformación organizacional.

En su estructura organizacional, la Dirección Financiera hace parte de la Subdirección Nacional de Gestión Corporativa, como se enseña en la Figura 1, siendo esta responsable de dirigir la ejecución de las operaciones financieras, garantizando un adecuado manejo, disposición, administración, custodia e inversión de los recursos

Gestión de la Calidad, garantizando la correcta implementación, actualización y seguimiento de los procedimientos asociados a este proceso. Como se presentó, la ESAP dispone de recursos, estructura organizacional y autonomía necesaria para dar cumplimiento a las funciones asignadas por la norma.

Actividades Realizadas

De acuerdo con las funciones asignadas mediante la resolución No. SC-1268 de 2025 de la ESAP *“Por la cual se realiza la vinculación de practicantes de los programas de pregrado en Administración Pública en la Oficina de Planeación de la ESAP”*, las actividades desarrolladas enfocaron en el apoyo a la construcción, consolidación y registro de documentación en el Sistema de Gestión de Calidad, análisis de información para elaboración de informes, seguimiento al Plan de Trabajo Documental y demás actividades asignadas por la Dirección Financiera.

En relación con el Sistema de Gestión de la Calidad, se dio apoyo en actividades de revisión y ajuste de documentación como procedimientos, instructivos, manuales, formatos, entre otras plantillas establecidas en el SGC, para garantizar los estándares determinados, proceder con su registro en este mismo sistema, completar flujo de aprobación y así cumplir con el Plan de Trabajo Documental de la dirección, a la vez que se hizo un constante monitoreo y seguimiento a la ejecución de este plan, sumando la elaboración de sus respectivos informes. Por otro lado, se efectuó el reporte y seguimiento de los diferentes tipos de riesgos asociados al proceso de Gestión Financiera, junto con sus controles y acciones de mitigación, para generar informes y así asegurar que se encuentren actualizados dentro de los plazos establecidos.

Así mismo, se realizó un seguimiento al reporte de los indicadores internos de gestión de cada uno de los grupos de trabajo que integran la Dirección Financiera, logrando así el cumplimiento en cuanto a estos aspectos descritos en los requisitos del SGC de la norma ISO 9001 del año 2015 y apoyar en la consecución de la certificación en la implementación de esta norma.

Adicionalmente, se dio apoyo en la realización de informes de gestión, presentaciones de estos informes e instructivos de ingreso y consulta dentro de Isolución, aplicativo del SGC, a la vez que se brindó apoyo en las reuniones de trabajo llevadas a cabo y se ejecutaron demás actividades asignadas.

En cuanto al producto de mejora propuesto, inicialmente se realizó un diagnóstico del Plan de Trabajo Documental y la metodología de monitoreo y seguimiento que venía siendo utilizada, encontrando que se usa la herramienta ofimática Excel para esta actividad, pero de una forma mayormente manual, con baja estandarización en los campos de la matriz que integra la base de datos del plan, con bajo aprovechamiento de las funcionalidades que esta herramienta tecnológica permite para el análisis de datos, y carencia de alguna representación visual y dinámica del avance de la documentación, lo que, sumado a la no existencia de una metodología plenamente establecida, repercute sobre la gestión del conocimiento ante cambios de personal.

Respecto a este plan documental, en los primeros días de esta práctica administrativa, se halló cierto retraso, puesto que se había avanzado en un 62,5% de documentos contemplados en este plan, ya sean para creación, actualización o inactivación, como se observa en la Tabla 1, teniendo en cuenta que algunos de los documentos habían sido actualizados en el año anterior y, por lo tanto, no requerían acción en el presente año.

Tabla 1

Estado de Avance del Plan de Trabajo Documental, Dirección Financiera.

Documento	Asignados	Terminados
Caracterización	1	0
Manual	3	2
Procedimiento	14	4
Guía	3	2
Instructivo	19	8
Formato	48	39
Total	88	55

Nota. Elaboración propia con base en la información contenida en el Plan de Trabajo Documental de la Dirección Financiera, 2025.

Considerando este retraso presentado y su afectación en la ralentización del proceso de implementación del SGC conforme a lo establecido por la norma ISO ya mencionada, específicamente en cuanto a la disposición, control y actualización de la información documentada, se propuso desarrollar un dashboard, como herramienta visual que permite monitorear y hacer seguimiento de forma dinámica a procesos específicos a través de gráficas e indicadores clave (Laruta, 2020), para así identificar constantemente aquellos grupos o documentos en los que se han presentado mayores dificultades e implementar acciones necesarias para alcanzar las metas establecidas.

Luego de plantear y aprobar esta propuesta, se definieron, junto con la profesional especializada que cumple el rol de enlace de calidad de la dirección, los parámetros y funcionalidades requeridos para esta herramienta que permitan monitorear el estado de avance de la gestión documental. Lo anterior llevo a determinar que el tablero de control permita visualizar el avance por cada grupo de trabajo, tipo de documento, acción a realizar y estado de avance, generar una lista como resultado de esta filtración dinámica y generar

un informe automático sobre el estado de avance del plan. Adicionalmente, se estandarizaron y automatizaron campos de la base de datos de este plan y se automatizaron demás tablas de seguimiento que anteriormente se realizaban de forma manual.

Con estas funcionalidades propuestas, se orientó la elaboración de esta herramienta, la cual se logró ejecutar de forma satisfactoria respecto a cada uno de los requerimientos y se implementó en lugar de la metodología antes usada para el desarrollo de este monitoreo y seguimiento. Así, las actividades ejecutadas en esta práctica administrativa, tanto de apoyo como de mejora en la gestión, se llevaron a cabo a través de la implementación de conceptos tales como gestión de la calidad, mejora continua, gestión por procesos, innovación y eficiencia en la gestión, que serán desarrollados más adelante.

Marco Teórico

La ESAP como establecimiento público adscrito al Departamento Administrativo de la Función Pública y, por lo tanto, entidad parte de la administración pública colombiana, implementa dentro de su administración el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, reglamentado en Colombia mediante el decreto 1499 de 2017, el cual constituye la herramienta para articular los sistemas de gestión en el sector público, al darse por la integración del Sistema de Desarrollo Administrativo, el Sistema de Gestión de la Calidad e integración con el Sistema de Control Interno (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2024). Este sistema se da como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, realizar seguimiento, evaluación y control en la gestión, tanto de las entidades como de los organismos públicos, buscando generar resultados en estas organizaciones, orientadas con los planes de desarrollo y las necesidades o problemáticas

manifestadas por la ciudadanía, o para este caso, los grupos de valor identificados por cada entidad.

Este marco de referencia se constituye por 7 dimensiones, descritas en la Tabla 2, las cuales contienen dentro de sí las políticas de gestión y desempeño a implementar de forma articulada que permitan la operatividad de este sistema en las entidades.

Tabla 2

Dimensiones y Políticas del MIPG

Dimensión	Descripción
1. Talento humano	Tiene como propósito contar con los medios para gestionar adecuadamente el aspecto humano a través del ciclo de vida de los servidores públicos.
2. Direccionamiento estratégico y planeación	Permite a la entidad definir estrategias para direccionar su gestión institucional de forma que se consiga cumplir con sus objetivos, satisfacer las necesidades de la ciudadanía y solucionar sus problemáticas.
3. Gestión con valores para resultados	Busca que la organización realice las actividades que la conduzcan a lograr sus resultados propuestos mediante el fortalecimiento organizaciones y simplificación de procesos, a la vez que se garantiza el acceso efectivo, oportuno y de calidad a los ciudadanos a sus derechos.
4. Evaluación de resultados	Promueve el seguimiento de la gestión y desempeño de la entidad respecto a la consecución de los resultados previstos en su planeación institucional.
5. Información y comunicación	Asegura un adecuado flujo de la información interna, para operación de la entidad, y externa, de interacción con ciudadanía.
6. Gestión del conocimiento y la innovación	Busca que las entidades transformen la información en conocimiento útil a través de herramientas tecnológicas para para sistematizas actividades que dinamicen procesos y faciliten en aprendizaje colectivo.

7. Control interno	Proporciona una estructura en la gestión que determine los parámetros requeridos para la autogestión, autorregulación y autocontrol de las entidades y procurar su mejoramiento continuo.
--------------------	---

Nota. Elaboración propia con base en *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Versión 6*, por Departamento Administrativo de la Función Pública, 2024.

Estas dimensiones descritas se alinean con el desarrollo de la práctica administrativa, tanto en las actividades como el producto de mejora elaborado, sin embargo, cabe resaltar que la quinta y sexta, Información y Comunicación y Gestión del Conocimiento y la Innovación, respectivamente, son aquellas que tienen mayor relación con el objeto de esta práctica, pues plantean la importancia de que la información y los documentos que la soportan sean gestionados de tal forma que se facilite la operación de la entidad, la realización de sus funciones y se garantice la trazabilidad de la gestión. Por otro lado, la transformación de las ideas e información en conocimiento promueve espacios de innovación para dar soluciones a retos institucionales, adaptarse a las nuevas tendencias de la era digital y mejorar la atención a las necesidades de los ciudadanos. Estas dimensiones, alineadas con los objetivos y retos en la administración de la entidad y, al mismo tiempo, conceptos de la administración pública aquí presentados, permitieron un pleno desarrollo de este trabajo para generar la mejora propuesta en la gestión pública.

Así mismo, los principios adoptados por el MIPG, tales como la orientación a resultados, la articulación institucional, la excelencia y calidad, el aprendizaje e innovación, la integridad, transparencia y confianza, y la toma de decisiones basadas en evidencia, son claves al ofrecer un enfoque alineado con los principios del Sistema de Gestión de la Calidad, presentados en la norma ISO, como lo son el enfoque a procesos, mejora, toma de

decisiones basada en la evidencia, liderazgo, compromiso de las personas y la gestión de las relaciones. Esta convergencia entre ambas normas guía hacia una gestión encaminada en la mejora continua, la gestión por resultados, el enfoque en procesos y la innovación, consecuente con el objetivo planteado para este trabajo de grado y la mejora de la administración pública que se busca alcanzar.

De un lado, el SGC que integra el MIPG dentro de sí, se enfoca en los procesos determinantes para las entidades y así transformar las necesidades en resultados que cumplan con los requisitos y expectativas de estos grupos interesados y así, finalmente, generar valor público (DAFP, 2020). Así mismo, la entidad busca orientar la implementación de su SGC bajo los lineamientos de la norma ISO 9001 de 2015, la cual enmarca los diferentes requisitos que debe cumplir este sistema, el cual comprende dentro de sí actividades que le permiten a la organización identificar sus objetivos y gestionar la interacción de sus procesos y recursos requeridos para así proporcionar un valor público, generar resultados y cumplir satisfactoriamente las necesidades para sus partes interesadas (Organización Internacional de Estandarización [ISO], 2015).

Cabe destacar el enfoque de la gestión por procesos, el cual hace parte tanto del MIPG como el SGC establecido en la ISO mencionada, y que tiene como objetivo permitirle a la entidad identificar sus procesos clave y, con base en estos, ejecutar las actividades conducentes al logro de los resultados planteados en su planeación institucional (DAFP, 2020). Así mismo, este enfoque se apoya en la coordinación de diversas funciones distribuidas entre unidades de las organizaciones y contribuir a una mejora en la eficiencia de la administración global de la institución (Alarcón et al, 2023).

Alineado con lo anterior, la gestión documental, como una de las políticas del MIPG y requisitos del SGC, se da como un elemento fundamental en esta gestión por procesos, ya que, como propone Sierra (2012), se constituye como el conjunto de actividades administrativas orientadas a la planificación, gestión y organización de la documentación producida por la entidad. Para este caso se da enfoque especialmente a los archivos de gestión que, conforme a la ley 594 de 2000, comprenden aquella documentación que es continuamente utilizada por la administración y que, al mismo tiempo, evidencian la gestión y comunicación de las entidades.

Esta actividad de gestión documental de los archivos de gestión, propuesta como el objeto de mejora en esta práctica administrativa, comprende actividades como la planeación, producción, gestión, entre otras actividades, hasta su preservación (Archivo General de la Nación, 2020). En el marco de la gestión por procesos, esta lleva a identificar, caracterizar y documentar los procesos y actividades que le permiten a la entidad el logro de sus objetivos, reducir duplicidades en la administración, consolidar la gestión del conocimiento y, con esto, alcanzar una mejora continua en la administración pública colombiana (Myriam Cubillos, comunicación personal, 19 de septiembre de 2025). Esto orientado por el principio de mejora continua, entendido como una metodología que busca el desarrollo de las organizaciones y conseguir avances significativos en la forma en que se ejecutan sus actividades u operan sus procesos (Barraza y Pujol, 2008), permitiría conseguir los resultados propuestos en la práctica, para así mantener la información documentada determinada como necesaria para la eficacia del SGC, como lo plantea la ISO.

En concordancia con esta mejora continua y la calidad, la innovación en la gestión pública se presenta como un aspecto fundamental, puesto que, de acuerdo con Grandinetti

(2018), posibilita la transformación que se da en los procesos de la gestión, trayendo consigo mejoras en el sistema, al incorporar tecnologías para mejorar la eficiencia y la calidad, al mismo tiempo que se centra en el aprendizaje organizacional e incrementos del valor público generado. Así, la implementación de la tecnología en el monitoreo de avance del plan documental representa innovación en la gestión y beneficios respecto a la eficiencia administrativa, que se podría tomar como referencia de aprendizaje para las demás tareas similares que se lleven a cabo en la entidad.

En este sentido, la eficiencia administrativa, se plantea como uno de los conceptos centrales por su contribución al logro de los resultados previstos en las entidades, donde la gestión interrelacionada de los procesos se da como un sistema con alto grado de racionalidad y maximización de sus actividades para alcanzar sus metas y satisfacer las necesidades sociales (Cardona, 1987). Así, esta eficiencia en la gestión se alinea con la gestión por procesos y la gestión para resultados, como un marco de referencia que facilita a las organizaciones públicas la dirección integrada de sus procesos hacia la creación de valor público, es decir, generación de resultados, con el fin de asegurar la consecución de sus objetivos mediante la máxima eficacia y eficiencia en su desempeño (BID, 2010).

Con estos conceptos teóricos, se presenta una oportunidad para identificar e implementar mejoras en la gestión de la ESAP, específicamente en las actividades a desarrollar respecto a la metodología de mejora propuesta en este trabajo, en relación con el monitoreo y seguimiento, lo que hace necesario precisar estas actividades. Por un lado, el monitoreo se entiende como un procesos continuo y sistemático para medir el avance y los resultados de la ejecución de un conjunto de actividades y, de otro lado, el seguimiento hace referencia a las acciones que permiten comprobar en qué medida se cumplen las metas

propuestas en el sentido de eficiencia y eficacia, comparando resultados parciales con los resultados finales esperados (Laruta, 2021).

En conjunto, estos elementos conceptuales evidencian la importancia estratégica del monitoreo y seguimiento documental dentro del SGC, el cual se integra con el Sistema Integral de Gestión de la ESAP, y la necesidad de contar con herramientas que garanticen el control constante de la información documentada. Así, el tablero de control desarrollado durante estas prácticas se configura como una solución coherente con la política y el programa de gestión documental de la ESAP, en favor de la modernización de la gestión, brindando apoyo en el cumplimiento de los requisitos de la norma internacional ISO 9001;2015 y fortalecimiento de la capacidad y procesos institucionales orientados a la mejora continua.

Metodología

El presente trabajo desarrollado se orientó bajo un enfoque descriptivo y aplicativo, a través de la identificación, análisis y optimización del procedimiento de monitoreo y seguimiento del Plan de Trabajo Documental de la Dirección Financiera de la ESAP, con el propósito de diseñar y aplicar una herramienta que permita lograr una mejora. En primer lugar, se realizó un diagnóstico de este procedimiento respecto al SGC de la entidad, revisando los procedimientos internos, la metodología previamente utilizada en este seguimiento, las herramientas usadas, las reuniones y demás fuentes de información que permitieran establecer el estado de esta actividad.

Posteriormente se llevó a cabo una fase de diseño en la cual se definieron los criterios y funcionalidades requeridas en la herramienta propuesta, junto con la profesional especializada de calidad de la dirección, para conseguir una mayor automatización en el

seguimiento. Por último, se elaboró esta herramienta a través del uso de tecnología y se implementó en la Dirección Financiera, permitiendo así transformar la metodología de seguimiento y monitoreo documental y lograr una mejora en la gestión de la entidad a través de la innovación para contribuir al fortalecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

Resultados y Discusión

Con la implementación de este *dashboard* a través de la herramienta ofimática Excel, se consiguió avanzar significativamente en el fortalecimiento del monitoreo y seguimiento del Plan de Trabajo Documental de la Dirección Financiera, actividad que ahora se realiza y actualiza constantemente de forma automática, representando de forma visual y dinámica el avance de ejecución de este plan documental. Así mismo, esta herramienta permite identificar aquellos grupos de trabajo que presentan dificultades respecto al progreso de este plan, los documentos o las acciones a realizar con estos documentos que tienen mayor retraso, tomando decisiones y llevando a cabo demás acciones necesarias frente a estas afectaciones encontradas.

Con esto, se cumplió respecto a las funcionalidades y requerimientos planteados por el enlace de calidad de la dirección, a la vez que estos beneficios obtenidos llevaron a alcanzar un avance del 85%, como se evidencia en la Tabla 2, evidenciando una mejora en comparación con el progreso que se tenía cuando se iniciaron las prácticas y presentando las ventajas que trae consigo la implementación de esta herramienta, presentada en la Figura 2. Adicional a este dashboard, se logró desarrollar la automatización de tablas de análisis de la información para informes que la dependencia anteriormente llevaba a cabo

de forma manual, agregando el informe generado automáticamente en esta herramienta, optimizando así estas actividades realizadas.

Tabla 3

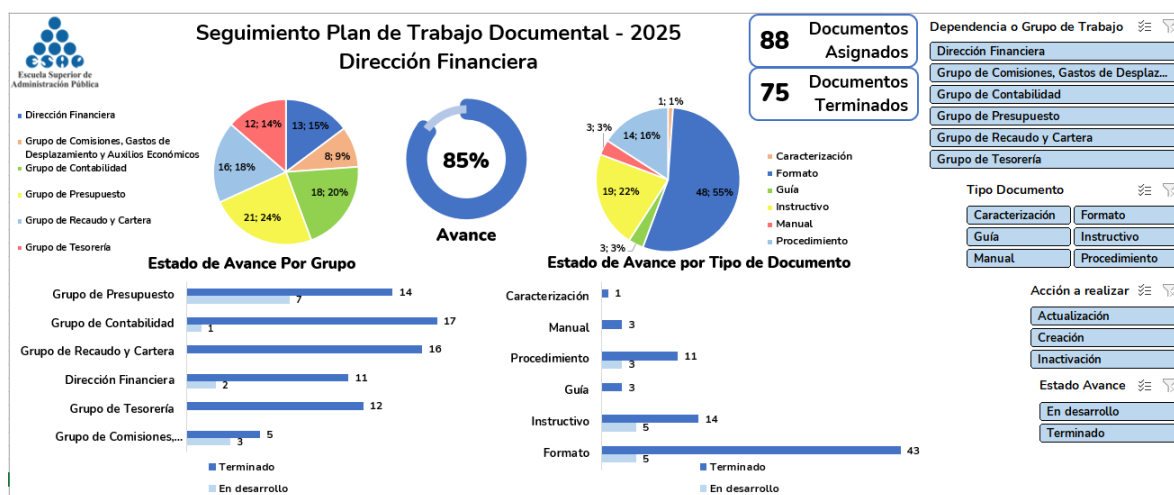
Estado de avance del Plan de Trabajo Documental de la dirección Financiera con herramienta implementada

Documento	Asignados	Terminados
Caracterización	1	1
Manual	3	3
Procedimiento	14	11
Guía	3	3
Instructivo	19	14
Formato	48	43
Total	88	75

Nota. Elaboración propia con base en la información contenida en el Plan de Trabajo Documental de la Dirección Financiera, 2025.

Figura 2

Dashboard elaborado e implementado



Nota. Elaboración Propia

Por otro lado, se obtuvo una maximización de la gestión respecto al análisis de la información y elaboración de informes sobre la gestión documental de la dependencia, además de las actividades de apoyo que se realizaron en relación con las demás funciones asignadas. Con estos resultados presentados, se observa que fue posible lograr una mejora en la eficiencia administrativa, innovar en la gestión de la entidad, apoyar en la realización del Sistema de Gestión de la Calidad y preparación de la entidad frente a la auditoría llevada a cabo para certificarse en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la norma ISO 9001 de 2015.

Así mismo, durante la práctica se tuvo la oportunidad de ser partícipe de esta auditoría realizada por ICONTEC a la Dirección Financiera, en la que se evaluaron aspectos como la gestión del riesgo, disposición y gestión de los recursos, documentación con enfoque en procesos, la gestión del cambio, aplicación de indicadores, entre otros. Respecto a esta auditoría realizada para conseguir la certificación, se logró contribuir en cuanto a los indicadores de gestión y la gestión de los riesgos mediante actividades de apoyo, pero principalmente se contribuyó en cuanto al desarrollo de la documentación, destacando la implementación de esta herramienta para llevar a cabo un seguimiento continuo de los resultados parciales y el cumplimiento de este plan en la vigencia actual, evidenciando la adopción de principios como la mejora continua e innovación.

Cabe destacar que en relación con la Dirección Financiera y el proceso que ella lidera, no se realizaron observaciones o hallazgos durante esta auditoría, lo que lleva a inferir que, aunque hasta el día que se realiza este trabajo no se ha hecho la certificación oficial, se logró aportar en cuanto a las actividades realizadas y su relación con los requisitos del SGC planteados por la norma ISO.

Por otro lado, el MIPG y la aplicación efectiva de sus políticas representan una oportunidad de mejora integral en la administración pública, de allí que también se deba considerar los resultados obtenidos por la ESAP en cuanto la adopción de esta. De acuerdo con el Formulario Único de Reporte de Avance y Gestión -FURAG, el cual evalúa el progreso de la implementación de estas políticas en las entidades, en el año 2024 la ESAP obtuvo un índice de adopción de la política Gestión Documental del 62,9%, presentando un avance del 53,7% respecto al índice de calidad del componente tecnológico de esta misma política (DAFP, 2025). Estos resultados obtenidos sugieren la existencia de un desafío institucional respecto al uso de tecnologías en la gestión, a lo que se debe prestar especial atención, puesto que se trata de adaptarse a los cambios presentados en la sociedad y su aprovechamiento para satisfacer eficientemente las necesidades que se presentan. A su vez, esto también fue expresado por Ángela Mónica Castro (comunicación personal, 23 de octubre de 2025), quien en el Foro MIPG 360° Nuevo Desafíos Isolución afirmó que la falta de tecnología y la resistencia al cambio son los principales desafíos y barreras de la administración pública, haciendo necesario proponer acciones como el monitoreo permanente, capacitación continua y la inversión en tecnología en el sector público.

Con esto, cabe tener en cuenta lo reseñado por Francisco Velázquez (2023) en su obra *Gobernanza Iberoamericana: para Cambiar la Administración Pública*, la calidad no se limita únicamente a la eficacia administrativa, también trae consigo una gestión orientada a resultados que responda de forma óptima a las necesidades de los grupos de valor, una gestión abierta, participativa y transparente, donde la profesionalización de la administración es un factor fundamental para adaptarse a los retos contemporáneos, donde el uso de las tecnologías debe tomarse como una herramienta al servicio del bien común y

fortalecimiento de la administración pública. En este sentido, Bob Alisic (comunicación personal, 09 de octubre de 2025) en la conferencia La Importancia de la Calidad y la Excelencia, agregó que un gerente debe tener entre sus habilidades un enfoque a procesos, comprensión de su entorno, comunicación efectiva, empatía, visión de prospectiva y estimulación de la innovación en la gestión, alineándose con un Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta para manejar procesos, riesgos, proveedores, responsabilidades y gestión del cambio. Así mismo, Gonzalo Blasina (Comunicado personal, 13 de noviembre de 2025) afirmó en la conferencia Experiencia de Calidad y Excelencia en Uruguay que la calidad es un elemento fundamental por traer consigo la excelencia como orientación en la gestión, consiguiendo organizaciones con procesos sólidos que, a través de la mejora continua, llevan al cumplimiento de sus metas y lograr el impacto esperado.

Conclusiones

El desarrollo de esta práctica administrativa permitió evidenciar la importancia estratégica de la gestión documental dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de la ESAP y, para este caso, dentro del proceso de Gestión Financiera. Como se expuso, inicialmente la revisión metodológica reveló la existencia de prácticas manuales y bajo uso de herramientas tecnológicas, afectando la capacidad institucional y gestión de la organización. Con el cambio introducido se logró una gestión más eficiente, se facilitó la toma de decisiones informadas y con base en dificultades encontradas. Debido a esto, el avance del plan alcanzó una ejecución del 85%, lo que refleja un progreso significativo gracias a la efectividad de la herramienta elaborada.

Con base en este trabajo, se recomienda institucionalizar el uso de tableros de control (dashboards) para así contar con indicadores que den cuenta de la eficacia de la

gestión de forma continua, y tomar estas experiencias como aportes fundamentales para innovar en la gestión mediante el uso y desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, consiguiendo una mejora continua, que genere resultados con calidad en el servicio público y así cumplir los objetivos institucionales, al mismo tiempo que se fortalece la confianza de la ciudadanía en las entidades del sector público.

Bibliografía

Alarcón Díaz, Noelia, Alarcón Díaz, Orlando, Alarcón Díaz, Jorge Duberlin, & Alarcón Díaz, Daysi Soledad. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *Podium*, (44), 103-118.

<https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.7>

Archivo General de la Nación. (2014). Implementación de un Programa de Gestión Documental -PGD.

https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicaciones/PGD.pdf

Archivo General de la Nación. (2020). Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos versión 2.0. Bogotá, Colombia.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe.

Barraza, M. F. S., & Pujol, J. R. (2008). Aplicación y evolución de la mejora continua de procesos en la administración pública. *GCG: revista de globalización, competitividad y gobernabilidad*, 2(1), 6.

Cardona, C. R. (1987). El concepto de eficiencia y su importancia en la Administración Pública. Revista Escuela de Administración de Negocios, 1(2), 7-11.

Decreto 164 de 2021 [Presidencia de la República]. Por el cual se modifica la estructura de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP. 16 de febrero de 2021

Decreto 1499 de 2017 [Presidencia de la República]. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. 11 de septiembre de 2017

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Guía para la Gestión por Procesos en el Marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Mipg).
<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Guía técnica para el sistema de gestión de la calidad del MIPG.

https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34299234/3_50+GUIA_TECNICA_GESTION_CALIDAD_MIPG-ENE16.pdf/f0df48ee-674c-439c-24cf-9ca206aeaa9c?version=1.0

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Guía para la Gestión por Procesos en el Marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Versión 6.

<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/56548624/2024-12->

[18_Manual_operativo_mipg_6V-publicada.pdf/0a5653af-7639-bda1-ec7a-6cded14d7da4](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/6cded14d7da4)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2025). Resultados de Desempeño Institucional – Vigencia 2024

https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#menu_horizontal_icons_56884836

Escuela Superior de Administración Pública. (2023). Manual de Gestión

Documental. <https://Isolucion.esap.edu.co/IsolucionEsap/Administracion/>

Escuela Superior de Administración Pública. (2023). Programa de Gestión Documental 2024-2027.

Escuela Superior de Administración Pública. (2023). Programa de Gestión Documental 2024-2027.

<https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/programa-de-gestion-documental/>

Escuela Superior de Administración Pública. (2024). Política de Gestión Documental, Lineamientos para la Gestión de Documentos Físicos y Electrónicos de la ESAP.

Escuela Superior de Administración Pública. (2025). Manual de Gestión Documental.

<https://isolucion.esap.edu.co/IsolucionEsap/Administracion/>

Escuela Superior de Administración Pública. (2025). ESAP.

<https://www.esap.edu.co/>

European Commission. (2016, 16 de noviembre). European Semester: Thematic factsheet – Quality of public administration.

Grandinetti, R. M. (2018). Innovación en la gestión pública. Estado Abierto. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas, 2(3), 91-115.

https://commission.europa.eu/content/thematic-factsheets/public-administration_en

Isolución (09 de septiembre de 2025). Isolución.

<https://Isolución.com/>

Laruta, O. G. M. (2021). Modelo para Evaluar la Efectividad de los Planes Estratégicos de Tecnologías de la Información y Comunicación. INF-FCPN-PGI Revista PGI, 139-142.

Ley 1712 de 2014. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 06 de marzo de 2014. D. O. N° 49084

Ley 594 de 2000. Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones. 14 de julio de 2000. D. O. N° 44084

Ministerio de Educación Nacional. (2020). Guía de Implementación de la Política de Gestión de Conocimiento y la Innovación. https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-398739_Guia_0015.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (2024). Política de Gestión Documental.

https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-398739_recurso_57.pdf

The International Organization for Standardization. (2015). Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario (ISO 9000:2015).

The International Organization for Standardization. (2015). Sistemas de gestión de la calidad Requisitos (ISO 9001:2015).

Velázquez López, Francisco. (2023). Gobernanza Iberoamericana: para cambiar la Administración Pública.