

Guía de Armonización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos”, al Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional.

Shirley Paola Franco, Diana Carmenza Moreno & John Edison Canelo.

Universidad EAN.

Especialización en Gobierno y Gerencia Pública

Seminario de investigación

2020

Tabla de contenido

Resumen.....	6
1 Introducción.....	7
2 Problema de investigación.....	8
2.1 Antecedentes del problema.....	8
2.2 Descripción del problema.....	9
3 Formulación del problema.....	9
4 Objetivos.....	10
4.1 Objetivo general.....	10
4.2 Objetivos específicos.....	10
5 Justificación.....	10
6 Marco Teórico.....	12
6.1 Sistemas de gestión.....	12
6.2 Sistema de gestión integral.....	12
6.3 Sistema de gestión de la calidad.....	13
6.3.1 Principios de la gestión de calidad.....	15
6.3.2 Origen de las normas ISO-9000.....	17
6.3.3 Generalidades de la Norma ISO 9001:2015.....	19
6.3.4 Estructura de la ISO 9001:2015 (Normas 9000.com, s.f.).....	20

6.4	Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.....	21
6.5	Estandarización y armonización.....	27
6.6	Concepto de Guía	28
6.7	Conclusión del marco conceptual.....	28
7	Marco institucional	29
7.1	Sistema de Gestión integral de la Policía Nacional.....	29
7.1.1	Evolución histórica del sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional 29	
7.1.2	Estructura del Sistema de Gestión Integral	34
8	Conclusión del marco institucional.....	36
9	Metodología.....	36
10	Técnica y fuentes.....	38
10.1	Técnicas de investigación	40
11	Instrumento de análisis comparativo.....	42
12	Resultados y análisis	43
12.1	Recursos.....	192
12.1	Recursos.....	209
13	Conclusiones	232
14	Recomendaciones.....	234
15	Bibliografía.....	238

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz de análisis	433
Tabla 2 Revisión Norma Técnica ISO 9001:2015	688
Tabla 3 Matriz de Alineación entre MIPG e ISO 9001:2015	112
Tabla 4 Procesos responsables entre MIPG e ISO 9001:2015.....	160
Tabla 5 Proceso Actuación Jurídica entre MIPG e ISO 9001:2015.....	161
Tabla 6 Proceso Administración Recursos Financieros entre MIPG e ISO 9001:2015.....	171
Tabla 7 Proceso Control Interno entre MIPG e ISO 9001:2015.....	172
Tabla 8 Proceso Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral entre MIPG e ISO 9001:2015.....	173
Tabla 9 Proceso Direccionamiento del Talento Humano entre MIPG e ISO 9001:2015.....	178
Tabla 10 Proceso Direccionamiento Estratégico entre MIPG e ISO 9001:2015.....	179
Tabla 11 Proceso Direccionamiento Tecnológico entre MIPG e ISO 9001:2015.....	192
Tabla 12 Proceso Gestión Documental entre MIPG e ISO 9001:2015.....	196

Tabla 13	Proceso Integridad Policial entre MIPG e ISO 9001:2015.....	200
Tabla 14	Proceso Investigación Criminal entre MIPG e ISO 9001:2015.....	205
Tabla 15	Proceso Logística y Abastecimiento entre MIPG e ISO 9001:2015.....	209
Tabla 16	Proceso Prevención entre MIPG e ISO 9001:2015.....	210
Tabla 17	Procesos entre MIPG e ISO 9001:2015.....	212
Tabla 18	Lineamientos Transversales entre MIPG e ISO 9001:2015.....	213
Tabla 19	Procesos compartidos entre MIPG e ISO 9001:2015.....	220
Tabla 20	Lineamientos compartidos entre MIPG e ISO 9001:2015.....	223
Tabla No. 21	Relación de Política con dueños de proceso, lideres y corresponsal de políticas.....	234

Resumen

La Policía Nacional contempla dentro de su operación administrativa el reto de armonizar los lineamientos establecidos por el Estado y los adoptados institucionalmente en materia de aplicación de la normatividad existente en lo relativo a la calidad; el conflicto se presenta entre las normas Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, frente a la norma ISO: 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad SGC, adoptada por la institución a través del Sistema de Gestión Integral – SGI; la metodología utilizada es comparativa de carácter cualitativo con enfoque en el contenido de las normas descritas como fuentes primarias; el resultado de la investigación se encuentra centrado en la creación de valor mediante el mejoramiento continuo de los servicios de policía, a través de la retroalimentación entre los clientes,(internos y externos), partes interesadas y el ajuste de las necesidades internas y externas por la interacción entre sus componentes, lo que permite concluir que aunque el MIPG, (establece “que y como”), no es totalmente armonizable con el SGC y el SGI, (establecen “que”), es posible acompasarse, aplicando los lineamientos del primero para mejorar el desempeño de los componentes de cumplimiento de los otros sistemas aplicados en el Sistema de Gestión Integral.

Palabras clave: MIPG, SGI, SGC, Armonización, Guía, Herramienta.

1 Introducción

Las instituciones que componen el Estado, están en la obligación de acatar la implementación de la normatividad que modernice y estandarice su gestión, para tal fin se estableció el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, que persigue unificar conceptos; la Policía Nacional no es ajena a esta exigencia y por tanto debe realizar las actividades necesarias para aplicar la norma, la dificultad radica en encontrar la manera de compaginar los sistemas de calidad establecidos en la norma ISO y en el Sistema de Gestión Integral SGI, las cuales son anteriores a la aparición del MIPG, estos procesos son de por sí engorrosos y generan resistencia, lo que se traduce en atraso y descoordinación con los programas de gobierno.

Ante tal panorama, la guía de armonización del MIPG con el SGC y el SGI, se convierte en una herramienta que impactará positivamente los procedimientos administrativos y misionales al aplicar los lineamientos establecidos y posiblemente reducir costos en los procesos de aplicación y operación de los sistemas implementados, redundando en beneficio del servicio de policía, convirtiéndose en una buena práctica por su valor teórico y metodológico.

La teoría aplicada como referencia para elaborar la guía de armonización está relacionada con la llamada comparación pedagógica, que pretende hacer comprensibles las cosas desconocidas a partir de cosas conocidas mediante la analogía, la similitud o el contraste; El instrumento para el desarrollo de la recolección de información, organización y análisis de la misma, es de creación propia teniendo en cuenta la identificación y lista de los lineamientos generales para la implementación de MIPG que se encuentran en el manual operativo del modelo de planeación y gestión policial.

No sobra decir que, de acuerdo con la fuente de acopio de los datos, el presente estudio es de tipo descriptivo cualitativo. Teniendo en cuenta el análisis realizado a los diferentes lineamientos y políticas establecidas en los mismos, el resultado es parcialmente desalentador, debido a que algunos componentes contribuyen a la implementación del MIPG, pero su armonización con lo existente no es la esperada, por lo que se puede concluir que aunque la apuesta del Estado de unificar modelos, tenga su génesis con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, este requiere que su aplicación incida en el lenguaje, transversalidad y alcance cuantitativo y cualitativo, como forma de sistematización general de sus entidades, de las cuales la Policía Nacional no es la excepción.

2 Problema de investigación

2.1 Antecedentes del problema

La Policía Nacional desde el año de 1995 cuenta con un Modelo Gerencial Institucional denominado Sistema de Gestión Integral - SGI, mediante el cual da cumplimiento a la Ley 87 de 1993 “, la Ley 872 de 2003 y el Decreto número 3622 de 2005; no obstante en el año 2004 mediante Resolución No 1113 del 27 de mayo de 2004 la institución adopta el manual de procedimientos del servicio policial y para el 2008 mediante Resolución 05298 del 5 de diciembre de 2008 adopta el manual de calidad del Sistema de Gestión Integral – SGI, e inicia el proceso de certificación del sistema de gestión bajo los estándares de las normas NTCGP 1000 e ISO 9001:2008. Logrando en 2009 la certificación del sistema de gestión de calidad de la Policía Nacional.

El Gobierno Nacional mediante la Ley 1753 de 2015 en el artículo 133 ordena la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG a las entidades del

Estado, por lo cual para el año 2017 la Policía Nacional inicia el proceso de transición de la norma ISO9001:2008 a la versión 2015 y a su vez en el año 2018 la institución inicia el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG reglamentado a través del Decreto 1083 de 2015 y actualizado por el Decreto 1499 de 2017 el cual actualiza y emite lineamientos, con el objetivo de consolidar en un solo lugar los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, razón por la cual la Policía Nacional establece mediante Resolución 4614 del 10 de septiembre 2018 lineamientos para la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

2.2 Descripción del problema

Teniendo en cuenta el recorrido histórico de la institución referente a la implementación y cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Estado y los adoptados por la institución en materia de calidad, se evidencia que en la operación de las actividades de los procesos estandarizados no existe una guía de armonización que le permita a la institución demostrar el cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión e ISO9001:2015, que se encuentra inmerso en las actividades realizadas por el Sistema de Gestión de Integral, generando duplicidad de tareas, reprocesos y sobrecostos que no han sido calculados en el desarrollo de los procesos.

3 Formulación del problema

Pregunta general de investigación: ¿Cuáles son los requisitos afines del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG frente a la norma ISO: 9001:2015 adoptada por la institución a través del Sistema de Gestión Integral – SGI, que afectan la planeación y operación de la Policía Nacional de Colombia?

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

Fortalecer el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional mediante una guía de armonización que permita la integración de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y la Norma ISO 9001:2015, con el propósito de articular la implementación de los lineamientos expedidos por el gobierno.

4.2 Objetivos específicos

- 1) Identificar los requisitos del modelo integrado de planeación y gestión y norma ISO 9001:2015, mediante una revisión documental para establecer los puntos en común y afinidad de las dos normas.
- 2) Aplicar una metodología que permita alinear las actividades definidas en las normas con el sistema de gestión integral de la Policía Nacional (SGI).
- 3) Proponer una guía de armonización entre MIPG y la norma ISO mediante un análisis comparativo para que sean funcionales dentro del Sistema de Gestión integral de la Policía Nacional y respondan a las necesidades institucionales.

5 Justificación

Durante los últimos 7 años el Gobierno Nacional ha emitido diferentes Leyes y Decretos que serán referenciados en el marco teórico y marco institucional, entre los cuales se citan el Decreto 2482 de 2012 “Artículo 2°. Objeto. Adoptar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión como instrumento de articulación y reporte de la planeación” (Decreto 2482, 2012, art. 2), y el Decreto 1499 de 2017 “capitulo 3, articulo 2.2.22.3.4. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se adoptará por los organismos y

entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público” (Decreto 1499, 2017, art. 2.2.22.3.4.), los cuales dan línea de acción para que las entidades públicas adopten y optimicen sus sistemas de gestión, es por eso, que la Policía Nacional, ve la necesidad de fortalecer y brindar lineamientos para operacionalizar el Sistema de Gestión Integral, armonizando los conceptos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión con el Sistema de Gestión de la Calidad, a través de una Guía de Armonización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos”, al Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional, siendo conveniente porque permite reducir la carga administrativa y optimizar los procesos, y de esta manera brindar comprensión a los funcionarios y usuarios de la información registrada para dar cumplimiento a las disposiciones del Estado.

La armonización de las diferentes normas con el sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional impacta positivamente en los procedimientos administrativos y misionales, teniendo en cuenta que se puede identificar mayor claridad de la aplicación de los lineamientos de forma transparente y públicas.

Adicionalmente, con la implicación práctica se espera que al unificar y armonizar los lineamientos a implementar se disminuya los costos del reproceso para la aplicación y operación del servicio del policía.

Por último, el valor teórico y metodológico de esta investigación se considera como una buena práctica para armonizar lineamientos del Estado con la Institución con otros sistemas de gestión; y la línea de investigación es Grupo Entorno Económico, línea política y administración pública.

6 Marco Teórico

6.1 Sistemas de gestión

Un sistema de gestión se define como:

Un sistema de gestión es una herramienta que permite optimizar recursos, reducir costes y mejorar la productividad de las organizaciones. Los sistemas de gestión permiten controlar distintas facetas, como la calidad de su producto o servicio, los impactos ambientales que pueda ocasionar, la seguridad y salud de los trabajadores, la responsabilidad social o la innovación. (Integra, consultores de sistemas de gestión, s.f.)

Los sistemas de gestión están diseñados con el fin optimizar la administración en los entes del Estado, estos sistemas regulan la administración de las entidades nacionales y territoriales e involucran el control interno para efectuar las actividades que agilizan el proceso de búsquedas de problemas o errores de implementación. El modelo Estándar de Control Interno -MECI-, se ajustó a la reciente regulación, bajo el modelo COSO III, para que sea la pieza fundamental en la búsqueda de mejores resultados, no solo se utiliza en el Sistema de Control Interno, ahora también hace parte del Sistema de Gestión de Calidad y estos dos sistemas hacen parte de la estructura del modelo integrado de planeación y gestión, modelo que más adelante se tratará en detalle. (Royet, Hernández, Gil, & Barboza, 2018)

6.2 Sistema de gestión integral

Los procesos claves de una gestión integral siempre se basan en la atención a los clientes de la empresa o el negocio. La misma se encarga de evaluar el comportamiento del personal para con los clientes, y en cuanto a los procesos de producción, el sistema de gestión integral es la herramienta administrativa encargada de condicionar la calidad y la precisión de los productos, además, la misma se encarga de poner en marcha todos los

procesos de producción en una empresa cumpliendo un papel importante en cuanto a su aplicación. Cuando hablamos de gestión integral, inmediatamente la relacionamos con los métodos utilizados por la empresa para realizar el control de calidad de sus productos ya que la misma se realiza en base a una teoría que señala que la clave de la calidad se encuentra en los procesos. (Gestión y administración, s.f.)

6.3 Sistema de gestión de la calidad

Un sistema de gestión de la calidad o SGC, es un sistema que permite gestionar todos los servicios que ofrece una empresa y permite establecer mejores protocolos de planificación, control, y mejora para aquellos elementos que influyen en la prestación de un servicio o en la elaboración de un producto.

Estos protocolos están asociados a cada una de las actividades laborales de la organización, y permiten influir de manera oportuna en los procesos que logran un resultado de satisfacción en los clientes y en cada objetivo planteado por la empresa. (Normas ISO).

De igual forma, los conceptos que se plantean más adelante son tomados de la Norma Técnica NTC ISO 9000:2015, Sistema de Gestión de Calidad, fundamentos y vocabulario ICONTEC.

Calidad: Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes. (Touya, 2002)

Sistema de gestión de la calidad: Un sistema de gestión de la calidad comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos para logara los resultados deseados. (Touya, 2002)

Proceso: la organización tiene procesos que pueden definirse, medirse y mejorarse, estos procesos interactúan para proporcionar resultados coherentes con los objetivos de la organización y cruzan los límites funcionales. (Touya, 2002)

Actividad: las personas colaboran en un proceso para llevar a cabo sus actividades diarias, algunas actividades están prescritas y dependen de la comprensión de los objetivos de la organización. (Touya, 2002)

Desarrollo de un SGC. Un SGC es un sistema dinámico que evoluciona en el tiempo mediante periodos de mejora, Cada organización tiene actividades de gestión de la calidad, planificadas formalmente o no. Esta Norma Internacional proporciona orientación sobre cómo desarrollar un sistema formal para gestionar estas actividades. Es necesario determinar las actividades existentes en la organización y su adecuación relacionadas con el contexto de la organización. Esta Norma Internacional, junto con las Normas ISO 9004 e ISO 9001, puede utilizarse para ayudar a la organización a desarrollar un SGC cohesionado. (International Organization for Standardization, Norma 9000, 2015)

Un SGC formal proporciona un marco de referencia para planificar, ejecutar, realizar el seguimiento y mejorar el desempeño de las actividades de gestión de la calidad. El SGC no necesita ser complicado; más bien es necesario que refleje de manera precisa las necesidades de la organización. Al desarrollar el SGC, los conceptos y principios fundamentales dados en esta Norma Internacional pueden proporcionar una valiosa orientación.

La planificación de un SGC no es un suceso singular, sino más bien un proceso continuo. La planificación, evoluciona a medida que la organización aprende y que las circunstancias cambian. Un plan tiene en cuenta todas las actividades de la calidad de la

organización y asegura que cubre toda la orientación de esta Norma Internacional y los requisitos de la Norma ISO 9001. El plan se implementa tras aprobarse. (International Organization for Standardization, Norma 9000, 2015)

Para una organización es importante realizar un seguimiento y evaluar de manera regular la implementación del plan y el desempeño del SGC. Los indicadores considerados cuidadosamente facilitan estas actividades de seguimiento y evaluación. La auditoría es un medio de evaluar la eficacia de un SGC, para identificar riesgos y para determinar el cumplimiento de los requisitos. Para que las auditorías sean eficaces necesitan recopilarse evidencias tangibles e intangibles. Se toman acciones para la corrección y mejora basadas en el análisis de la evidencia recopilada. El conocimiento adquirido podría conducir a la innovación, llevando el desempeño SGC a niveles más altos. (International Organization for Standardization, Norma 9000, 2015)

6.3.1 Principios de la gestión de calidad

Según Miranda González, Francisco J; Chamorro Mera, Antonio, y Rubio Lacoba, Sergio, (2007) La gestión de la calidad cuenta con algunos principios que pueden ser utilizados por la alta dirección para la correcta administración enfocada a la mejora continua y la satisfacción del cliente así:

- **Enfoque al cliente:** comprender las necesidades del cliente el cual es interno y externo.
- **Liderazgo:** la alta dirección define el propósito de la organización y los objetivos a cumplir, promoviendo cultura institucional para motivar la integración de todo el personal de la entidad.

- **Enfoque basado en procesos:** es la identificación de los procesos y procedimientos que desarrolla estandarizando e identificando puntos de control, salidas y entradas del mismo y formas de medir su impacto.
- **Enfoque de sistema para la gestión:** generar la articulación de los procesos que se encuentran interrelacionados y que dependen del uno del otro para el logro de un objetivo o varios objetivos.
- **Mejora continua:** capacidad de identificar aspectos de cambio y mejora a los procesos.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** se basa en el análisis de datos y la información recolectada del desarrollo de los procesos y el logro de los objetivos.

Adicionalmente, la norma ISO 9000:2015 describe los siguientes principios de la calidad, así:

- **Enfoque al cliente:** el enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente.
- **Liderazgo:** los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección, y la dirección y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización
- **Compromiso de las personas:** las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización.

- **Enfoque a procesos:** se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.
- **Mejora:** las organizaciones con éxito tienen un enfoque continuo hacia la mejora.
- **Toma de decisiones basada en la evidencia:** las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados.
- **Gestión de las relaciones:** para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes, tales como los proveedores. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y certificación ICONTEC -ISO 9000, 2015)

6.3.2 Origen de las normas ISO-9000

Se originan en el sector electrónico con la creación de la comisión electrotécnica internacional (IEC) en 1906, y federación internacional de asociaciones de estandarización nacionales (ISA) en 1926, la cual se enfoca en dar apertura de la estandarización a otros campos productivos y operacionales.

Durante el desarrollo de la II guerra mundial se inicia la creación de estándares y procedimientos para los procesos de fabricación, elaboración y realización de productos, los cuales debían estar sujetos a revisión y control periódicos.

Para el año 1946, se crea la organización internacional que se encarga de la unificación de estándares industriales, estableciendo requerimientos de calidad con la “Quality Program Requirements MIL-Q-9858, definiéndose con esta la primera norma de calidad en el sector bélico / militar, ya que definía requerimientos para los proveedores debían cumplir ante los entes

militares, con un esquema de auditoría, a partir de estas actividades se crea la MIL-I-45208 norma específica para inspección, en los años venideros la estandarización migro a otro sector como el nuclear y de energía, para mitigar fallas ocurridas como el caso de Chernóbil

En el Reino Unido, en 1974 se publica una normativa para Aseguramiento de la Calidad (Guías) BS 5179. En 1979 la Institución Británica de Estandarización (BSI) publica por primera vez, la BS 5750 (Precursora de la ISO 9000). Muchos países adoptan la BS 5750, norma que se convierte en la solución para el control de los procesos. (Badilla, Gómez, & Salazar, 2008)

En 1987 la Organización Internacional para la Normalización publica la primera edición de la familia de normas de la serie ISO 9000, utilizando de modelo la norma BS 5750. Las normas ISO 9000 son revisadas cada cinco años para asegurar que sean actuales y satisfagan las necesidades de los usuarios. (Badilla, Gómez, & Salazar, 2008)

En 1994 se publica la primera edición revisada, que constaba de 5 normas diferentes, la ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 y la ISO 9004, de las cuales sólo eran certificables la 9001, 9002 y la 9003. La ISO 9001:1994 estaba estructurada en 20 capítulos.

En el año 2000, ISO publica la segunda revisión de las normas ISO 9000, las cuales constan de 3 normas diferentes, la ISO 9000:2000 “Sistema de Gestión de Calidad - Fundamentos y vocabulario”, la ISO 9001:2000 “Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos” y la ISO 9004:2000 “Sistema de Gestión de Calidad – Directrices para la mejora del desempeño”, de las cuales sólo es certificable la ISO 9001:2000. (Badilla, Gómez, & Salazar, 2008)

En el año 2008, ISO publica la tercera revisión de la norma ISO 9001 “Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos”, la cual consta de 8 capítulos, y se modifica para el año 2015 con 10 capítulos. (Badilla, Gómez, & Salazar, 2008)

6.3.3 Generalidades de la Norma ISO 9001:2015

La norma Internacional ISO 9001 se crea para lograr la calidad de los procesos y servicios de una organización y se implementa por intermedio de un Sistema de Gestión de la calidad (SGC).

De acuerdo a la norma Internacional ISO 9001:2015.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- 1) La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- 2) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- 3) Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- 4) La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados. (International Organization for Standardization, Norma 9000, 2015)

Por último, es importante aclarar que esta norma se enfoca en procesos, como eje principal de la gestión, ya que le permite a una organización desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente, es por ello que con la aplicación del enfoque en procesos permite:

- 1) La comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
- 2) La consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- 3) El logro del desempeño eficaz del proceso;
- 4) La mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información. (ISO 9001:2015)

6.3.4 Estructura de la ISO 9001:2015 (Normas 9000.com, s.f.)

Esta Norma cuenta con 10 capítulos, de los cuales, los tres (3) primeros no contiene requisitos “debes”: (i) Objeto y campo de aplicación: implementación de la norma en una entidad u organización, como también el campo de aplicación, (ii) Referencias normativas: hace referencia al documento indispensable para que sea aplicado e interiorizado en las organizaciones en cuanto a los fundamentos y vocabulario utilizado a través de la ISO 9000:2015, y (iii) Términos y definiciones: hace referencia a los términos y definiciones que se utilizan para la aplicación de esta norma a través de ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

En los capítulos de 4 al 10 de la norma ISO 9001:2015, se establecen los requisitos que las organizaciones deben implementar para obtener una certificación de calidad, así:

Capítulo 4 “contexto de la organización”: Señala las acciones que debe llevar a cabo la organización para garantizar el éxito de su sistema de gestión de calidad: comprensión de contextos interno/externo, comprensión de necesidades y expectativas, determinación del alcance del SGC, establecimiento de procesos y documentación.

Capítulo 5 “Liderazgo”: Se refiere a la implicación que debe tener la alta dirección dentro del sistema de gestión de calidad de la organización, empujando a incluir dentro de las decisiones estratégicas la gestión de la calidad. Además de velar por mantener un enfoque al cliente y una política de calidad acorde a la organización.

Capítulo 6 “Planificación”: Acciones alrededor de la planificación dentro de la organización para garantizar el éxito del SGC: determinar riesgos/oportunidades; plantear objetivos de calidad; y, planeación de cambios.

Capítulo 7 “Apoyo”: Indica los requisitos para los recursos, competencia, toma de conciencia, comunicación e información documentada.

Capítulo 8 “Operación”: Indica los requisitos para la planificación y control; así como los requisitos para la producción de productos y servicios desde su concepción hasta entrega.

Capítulo 9 “Evaluación del desempeño”: Indica los requisitos para el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación.

Capítulo 10 “Mejora”: Indica los requisitos para la mejora. (Normas 9000.com, s.f.).

6.4 Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

El Gobierno Nacional crea mediante la Ley 1753 de 2015 en el artículo 133 el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y establece los lineamientos generales para la integración de la planeación y gestión a través del Decreto 2482 de 2012, este último, fue actualizado mediante Decreto 1499 de 2017, citando los objetivos del Modelo de Planeación y Gestión en el artículo 2.2.22.3.3., así:

(1). Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas, (2). Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos, (3). Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora Departamento Administrativo de la Función Pública Decreto 1499 de 2017 6 EVA - Gestor Normativo continua, (4). Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas y (5). Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño. (Decreto 1499, 2017, art. 2.2.22.3.3)

Por ende, Modelo integrado de Planeación y Gestión-MIPG-,

Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. (Decreto 1499, 2017, art. 2.2.22.3.2)

Es importante tener en cuenta que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, es un sistema de gestión para las Entidades Públicas que integra el Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA y el Sistema de Gestión de la Calidad SGC, con el Sistema de Control Interno (manual operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 3, 2019), es por ello que el Decreto 1499 de 2017, derogó los siguientes actos administrativos, así:

Derogó el artículo 2.2.21.1.4, el segundo inciso del literal c. del artículo 2.2.21.2.2, el numeral 4 del artículo 2.2.21.2.4, el segundo y tercer incisos del literal e) del artículo 2.2.21.2.5, el artículo 2.2.24.3 y el Capítulo 6 del Título 21; sustituye los Títulos 22 y 23 y modifica el literal l) del artículo 2.2.21.3.9, los artículos 2.2.21.3.14 y 2.2.24.4 del Decreto 1083 de 2015; deroga el Decreto 1826 de 1994 así como las normas y disposiciones que le sean contrarias. De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, una vez sea expedido el presente Decreto, quedan derogados los artículos 15 al 23 de la Ley 489 de 1998 y la Ley 872 de 2003. (Decreto 1499, 2017, art. 5).

MIPG es un marco de referencia para que las entidades públicas ejecuten y hagan seguimiento a su gestión para el beneficio del ciudadano, no pretende generar nuevos requerimientos sino facilitar la gestión integral a través de guías para fortalecer el talento humano, fortalecer las operaciones, fomentar el desarrollo de una cultura organizacional

sólida y promover la participación ciudadana, entre otros. (Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 3, 2019)

MIPG pretende mejorar las capacidades organizacionales para cumplirle a la ciudadanía y con ello incrementar la confianza ciudadana en las entidades públicas y sus servidores, desarrollando una gestión integral y transparente, con valores, con servidores públicos comprometidos, que den soluciones efectivas a los derechos, problemas y necesidades de la ciudadanía. (Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 3, 2019)

Según el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 3, (2019), el modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG- cuenta con una estructura metodológica a través de 7 dimensiones y 18 políticas, las cuales los líderes de políticas establecidos por el Gobierno Nacional emanan directrices para la operación de los temas misionales de cada política, así:

- a) **Dimensión de talento humano:** En esta dimensión las entidades públicas pueden acceder a herramientas para gestionar correctamente el talento humano durante el inicio laboral hasta el retiro, promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos y garantizando el derecho fundamental al dialogo social y a la concertación laboral de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad.

Asimismo, el desarrollo de los servidores públicos suma importancia en el momento de garantizar el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

Las políticas asociadas a esta dimensión son: (i) Gestión Estratégica de Talento Humano e (ii) Integridad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

- b) **Dimensión Direccionamiento Estratégico y planeación:** En esta dimensión se define la ruta estratégica a corto y mediano plazo, la cual guiará su gestión institucional, con miras a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, así como fortalecer su confianza y legitimidad.

Asimismo, las entidades deben focalizar sus procesos y recursos para lograr la satisfacción de las necesidades ciudadanas, y para ello, es importante emprender un adecuado ejercicio de direccionamiento estratégico y de planeación, identificando claramente la misión, grupo de valor, presupuesto asignado y todo el marco legal y normativo que orienta el servicio que se presta. Las políticas asociadas a esta dimensión son: (i) planeación institucional y (ii) gestión presupuestal y eficiencia del gasto público (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

- c) **Dimensión gestión con valores para resultados:** Esta dimensión está orientada hacia el logro de resultados en el marco de la integridad, y permite a la entidad realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público

Con la implementación de las políticas que la integran esta dimensión se logra “Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos” y “Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas”.

Las políticas que a continuación se relacionan están enmarcadas en dos grandes ventanillas, ventanillas hacia adentro: permite a las entidades

cuales son las políticas para implementar y fortalecer internamente; y ventanilla hacia afuera: es la relación de Estado y ciudadano, las cuales son: (i) Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, (ii) Gobierno digital, (iii) seguridad digital, (iv) defensa jurídica, (v) mejora normativa, (vi) servicio al ciudadano, racionalización de trámites y (vii) participación ciudadana en la gestión pública. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

- d) **Dimensión: Evaluación de Resultados:** Esta dimensión tiene como objetivo el seguimiento a la gestión y el desempeño de las entidades, con el fin de conocer los avances o desviaciones en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico, permitiendo la definición de los efectos de la gestión en la garantía de los derechos, satisfacción de necesidades y resolución de los problemas de los grupos de valor. La política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional está asociada a esta dimensión. La dimensión de Evaluación de Resultados contiene tres perspectivas: (i) relación con los resultados que se obtienen a nivel institucional, (ii) metas priorizadas en el Plan Nacional de Desarrollo y proyectos de inversión, y (iii) la evaluación y seguimiento a los planes de desarrollo territorial. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)
- e) **Dimensión Información y comunicación:** Esta dimensión tiene como objetivo garantizar un adecuado flujo de información interna, (operación interna de una entidad), y la información externa, (interacción con los ciudadanos); para lograrlo se debe contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información. Las políticas asociadas a esta dimensión

son: (i) gestión documental, (ii) transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción y (iii) gestión de la información estadística, (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

- f) **Dimensión Gestión del conocimiento y la innovación:** Teniendo en cuenta que en el sector público se genera una cantidad de datos, información, ideas, investigaciones y experiencias, en esta dimensión se plantea la importancia de que las entidades deben conservar y compartir su conocimiento para facilitar el aprendizaje y la adaptación a las nuevas tecnologías, interconectar el conocimiento entre los servidores y dependencias y promover buenas prácticas de gestión.

Adicionalmente, también promueve el desarrollo de mecanismos de experimentación e innovación para brindar soluciones y mejoras efectivas, para aumentar la satisfacción de los ciudadanos y fortalecer las competencias de los servidores públicos e impactar la gestión al servicio de los ciudadanos.

De igual forma, las entidades públicas pueden reducir el riesgo en la implementación de nuevas iniciativas a través de la construcción de ensayos, prototipos o experimentos, que permiten detectar posibles fallas antes de poner en marcha los productos y servicios nuevos o mejorados. La política de gestión del conocimiento y la innovación se encuentra asociada a esta dimensión.

(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019).

- g) **Dimensión Control Interno:** El Control Interno es la clave para asegurar que las demás dimensiones de MIPG cumplan con los objetivos y actividades

utilizando los lineamientos establecidos en el Modelo Estándar de Control Interno.

Esta dimensión promueve el mejoramiento continuo, es por eso que las entidades deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, mecanismos para la prevención y evaluación de del desempeño y gestión en la prestación del servicio.

La política de control interno se encuentra asociada a esta dimensión (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019).

6.5 Estandarización y armonización.

La estandarización y armonización de conceptos se enfoca en la producción y definición continua de conceptos unificados, con el objetivo de comparar e integrar la información en el ámbito nacional e internacional, de acuerdo con la misionalidad del producto y organización. Esto proporciona los elementos necesarios para la construcción de sus marcos conceptuales, fundamental para la integración y armonización de la información registrada. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE-, s.f.)

Los procesos de estandarización y armonización favorecen también la transparencia, la confianza y credibilidad en la calidad técnica de las organizaciones para un mejor entendimiento, comprensión y aprovechamiento de la información, en el contexto de los principios de coherencia, comparabilidad y calidad. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE-, s.f.)

Asimismo, la armonización la define (Velthuis, Rubio, Rodriguez, & Pino, 2015), así:

La armonización se trata de desarrollar una solución adecuada para satisfacer objetivos de una organización. La armonización metódica e

intencional de marcos permite la creación de un proceso mutimarcos en beneficio de una gestión de esfuerzo que representa la implementación por separada de varios marcos (Siviy et al., 2008). Es por esto que, de acuerdo a los anterior, y al análisis de estudios realizados en (Pardo et al., 2009a) y (Pardo et al., 2009b), es posible definir la armonización de marcos de referencia de procesos como una actividad que busca definir y configurar la estrategia más adecuada que permita relacionar dos o más marcos. (Velthuis, Rubio, Rodriguez, & Pino, 2015).

6.6 Concepto de Guía

De acuerdo con el diccionario “Definicion.de” una guía es algo que rige u orienta. A partir de esta definición, el término puede hacer referencia a múltiples significados de acuerdo al contexto. Una guía puede ser el documento que incluye los principios o procedimientos para encauzar una cosa o el listado con informaciones que se refieren a un asunto específico

6.7 Conclusión del marco conceptual.

Teniendo en cuenta los conceptos citados anteriormente se puede argumentar que mediante una recolección de información y un detallado estudio de la normatividad existente se considera que es oportuno la articulación y armonización del Modelo Integrado de Planeación y gestión con la norma de calidad ISO: 9001:2015, con el fin de anticipar y mitigar las desviaciones y efectos que generen reprocesos (carga administrativa) y productos de no calidad.

7 Marco institucional

7.1 Sistema de Gestión integral de la Policía Nacional

De acuerdo con el Manual del Sistema de Gestión Integral (2019), el Sistema se define como:

El modelo gerencial que orienta la gestión del servicio policial hacia la creación de valor a los clientes y partes interesadas, con el soporte de los sistemas normalizados de gestión, mediante un desarrollo integral y armónico de sus tres componentes Estrategia y Gestión Estratégica, Gestión y Estructura de Procesos y Talento Humano y Gestión de la Cultura Institucional, dentro de los lineamientos institucionales para la gestión. (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)

Este Sistema de Gestión Integral debe continuar evolucionando en el tiempo, para asegurar que la Institución pueda cumplir de forma permanente sus responsabilidades misionales, en un contexto sostenible, concertando planes de corto, mediano y largo plazo, y para ello precisa progresivamente de capacidades mayores o más elaboradas en quienes tiene a cargo dirigir los destinos de la Institución y por consiguiente conceptos y orientaciones renovados que den luces sobre la dirección y el gobierno de la Policía Nacional, donde se deben administrar no solo las actividades internas, sino también considerar los cambios acelerados, en la conformación de la sociedad, los recursos limitados y la aparición del conocimiento como un recurso principal, entre otros cambios que ocurren en el entorno y que influyen grandemente en el quehacer de la Entidad. (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)

7.1.1 Evolución histórica del sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional

Según el Manual del Sistema de Gestión integral del año 2019 se describe el origen del sistema de gestión en el proceso de transformación cultural que adelanta la Policía Nacional desde 1995, orientado a lograr mayor efectividad, incrementar la confianza de la comunidad en el servicio que presta y fortalecer su liderazgo en el desarrollo del país, a continuación, se presenta los hechos más significativos dentro del proceso evolutivo del sistema de gestión integral en los últimos años, así:

- En 1997 Se expide el Decreto 2158 de 1997 “Por el cual se desarrolla la estructura orgánica, se determina la visión, misión, funciones y principios de la gestión en la Policía Nacional”.
- En 1998 Se formula el primer Plan Estratégico cuatrienal para los años 1999-2002, desarrollando las siguientes políticas: 1. Participación de la Comunidad, 2. Nueva Cultura del Trabajo, 3. Fortalecimiento de la Capacidad Operativa, 4. Desarrollo Gerencial, 5. Potenciación del Conocimiento y 6. Modernización de la Gestión Administrativa.
- En 2001 Implementación del aplicativo SIATH (Sistema de Información para la Administración del Talento Humano) con el fin de iniciar un proceso de mejora en la administración del capital humano Institucional.
- En 2002 Se evalúa el Plan Estratégico formulado para los años 1999-2002.
- En 2003 se formula el Plan Estratégico Institucional PEI 2003-2006 de acuerdo a las metas gubernamentales. Se implementa la herramienta informática de diseño propio: Sistema de Información para el Control y Seguimiento de la Gestión Policial (SICOG).

- El 30 de diciembre del año 2003 se expide la Ley 872 “Por la cual se crea el Sistema de Gestión de Calidad de la rama ejecutiva del poder público.
- En el 2004 se la Institución estandariza por primera vez las actividades y tareas que realiza día a día a través de procesos y procedimientos mediante la Resolución 1113 del 27 de mayo de 2004 “Por la cual se adopta el manual de procedimientos del servicio policial para la Policía Nacional”.
- En 2005 Se desarrolla como herramienta gerencial para el direccionamiento del talento humano, un modelo de gestión por competencias laborales centrado en el conocimiento, experiencias y habilidades en el desempeño laboral, desde un enfoque humanista.
- En 2006 Se expide el Decreto 4222 del 2006 “Por el cual se modifica parcialmente la estructura del Ministerio de Defensa Nacional”.
- Se expide la Resolución 3515 del 14 de junio de 2006 “Por la cual se adopta de manera formal el SGI para la Policía Nacional”.
- En 2007 Se incorpora el método de red de ofertas de valor y priorización de actividades y elementos de valor, como complemento del análisis de la realidad institucional para el diagnóstico de la Institución, a nivel interno y externo. Se formulan los mapas estratégicos y el Cuadro de Mando Integral – CMI, tanto institucional como de las 21 unidades policiales (Direcciones y Oficinas Asesoras).
- En 2008 Se realiza el fortalecimiento del SGI. Se implementa la metodología Balanced Scorecard (BSC) y la herramienta informática Suite Visión Empresarial (SVE) para el seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión estratégica y de procesos.

Se expide la Resolución 05298 del 5 de diciembre de 2008 “Por la cual se adopta el Manual de Calidad del SGI para la Policía Nacional”.

La Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional es la primera Dirección de la Policía Nacional en obtener la certificación de su Sistema de Gestión, por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas-ICONTEC, demostrando cumplimiento de las normas NTCGP 1000 e ISO 9001.

En 2009 La Policía Nacional obtiene la certificación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del Instituto Colombiano de Normas Técnicas-ICONTEC, demostrando cumplimiento de las normas NTCGP 1000:2004 e ISO 9001:2008, soportado en 17 procesos de primer nivel, que son aplicados en 21 unidades policiales.

- En 2010 Se amplía el alcance de la certificación de calidad con ICONTEC a 10 unidades policiales del nivel operacional y se actualiza la certificación del SGC de la Institución en NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008.
- En 2011 Mediante la Resolución 01744 del 20 de mayo de 2011, "Por la cual se implementa el modelo de cultura institucional, se crea la metodología, equipos de trabajo, espacios de identificación, articulación y movilización para la operacionalización y se deroga la Resolución 00225 del 04 de febrero de 2011".
- En 2012 Primera renovación y ampliación del certificado de la ISO9001 y NTGCP1000 para la Policía Nacional, cubriendo 61 unidades Policiales en los niveles Estratégico, Táctico y Operacional.
- En 2013 Diseño y aplicación del Modelo de Implementación y Aseguramiento del Sistema de Gestión de Calidad de la Policía Nacional "MIA" bajo los estándares NTCGP 1000:2009, e ISO 9001:2008 en nueve unidades del nivel operacional.
- En 2014 Se realiza el Plan Estratégico Institucional 2015-2018 "Comunidades Seguras y en Paz" y se modifica la metodología para el

despliegue del Plan Estratégico Institucional en las 8 regiones de Policía. Como resultado de este despliegue, se pasa de 22 mapas estratégicos a 9, y se disminuye el número de objetivos e indicadores institucionales.

- En 2015 Se obtiene la segunda renovación y/o ampliación del certificado de la ISO9001 y NTCGP1000 para la Policía Nacional, dando cobertura a 71 unidades policiales en los niveles Estratégico, Táctico y Operacional., El mando institucional toma la decisión de crear un equipo de trabajo en la Dirección de Talento Humano para que lidere el diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo teniendo en cuenta los lineamientos de la Resolución 957 de 2005 de la CAN y el Decreto 1072 de 2015. Y Se fortalece el Modelo de Implementación y Aseguramiento del Sistema de Gestión de Calidad de la Policía Nacional “MIA” bajo los estándares NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008,
- En 2016 Se realiza el diseño de la estructura documental del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo; se capacitan 130.000 funcionarios de la Policía, con el curso de 50 horas en Seguridad y Salud en el Trabajo, fortalecimiento del personal responsable de SST en las regiones de Policía. Se desarrolla la primera auditoría al Programa de Seguridad y Salud Ocupacional en cien (100) unidades policiales, como parte de la información para la evaluación inicial y análisis integral de la Policía en relación con la SST. A diciembre de este año, la Policía Nacional cuenta con: 71 unidades certificadas por ICONTEC con la norma ISO 9001:2008 y NTCGP1000:2009, 13 unidades con certificación en ISO 14001:2004, 07 unidades con certificación ISO 27001:2013, 11 unidades con certificación en NTC 5906:2012, 01 unidad con certificación OHSAS18001:2007 y 45 unidades operacionales que cuentan con Sistema de Gestión de la Calidad soportado en la auto-declaración de cumplimiento de los requisitos de

la norma NTCGP1000 e ISO 9001:2008, con la metodología del MIA, expedida por la Dirección General de la Policía Nacional.

- En 2017 Inicia igualmente el Plan de Transición de la norma de SGC, ISO 9001: 2008 a la ISO 9001: 2015, comprometiendo en la presente vigencia de manera directa el mapa de procesos institucional del ámbito misional policial y progresivamente continuará con los demás ámbitos de gestión.
- En 2018 Se inicia el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión versión 2, mediante la expedición Resolución 4614 del 10 de septiembre 2018 “Por la cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión de la Policía Nacional, Se obtiene la tercera renovación y/o ampliación del certificado de los Sistemas de Gestión.
- En 2019 Se presenta el Plan estratégico 2019-2022 “Colombia Bicentenario, Seguridad con Legalidad” en el ámbito misional policial y se proyecta su despliegue hacia las 8 Regiones de Policía, así como también se plantea la proyección de un plan estratégico específico para los ámbitos de gestión Educativo, Salud y Bienestar. (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)

7.1.2 Estructura del Sistema de Gestión Integral

El sistema de Gestión Integral está conformado por los siguientes elementos, así:

- Lineamientos institucionales para la gestión, es el referente superior que expone tanto el perfil como el marco filosófico de la Institución en materia de gestión e inspira y moviliza el accionar institucional, en términos de orientaciones que deben ser acogidas y respetadas plenamente por sus integrantes (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)

- Sistemas normalizados de gestión, que soportan la gestión institucional, mediante la estructura de alto nivel, establecida por la Organización Internacional de Estandarización (ISO). Los principales sistemas normalizados de gestión aplicables en distintas unidades de la Policía Nacional son: Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), Sistema de Gestión de la Seguridad y Creación de valor Estrategia y Gestión Estratégica Gestión y Estructura de procesos Talento Humano y Gestión de la Cultura; Resolución No.03948 del 17/09/2019, Sistema de Gestión Ambiental (SGA), y Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI). (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)
- Componente Estrategia y Gestión Estratégica, que establece las grandes líneas orientadoras que dan rumbo a la Institución (Estrategia); y las metodologías para su construcción y puesta en operación (Gestión estratégica). (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)
- Componente Gestión y Estructura de Procesos, que define la forma como la Institución identifica sus principales y grandes actividades, así como sus resultados esperados (Estructura de Procesos) y gestiona su día a día en el marco del mejoramiento continuo para generar valor, responder ágil e inteligentemente a los cambios y alcanzar la estrategia (Gestión de los procesos).
- Componente Talento Humano y Gestión de la Cultura Institucional, que define la Cultura Institucional (valores, principios y creencias), el desarrollo del talento humano fundamentado en competencias y la forma de traducir esos elementos en conductas y comportamientos visibles en las personas de la Institución, para generar valor.
- Creación de Valor, que se constituye en el objetivo fundamental del Sistema, para asegurar que los diferentes clientes y partes interesadas perciban el valor que se genera en la Institución, tanto por la

interacción entre sus componentes, como por la gestión de resultados y el mejoramiento continuo de los diferentes servicios, sin lo cual el Sistema no lograría retroalimentarse para ajustarse a las necesidades que surjan tanto interna como externamente. (Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948, 2019)

8 Conclusión del marco institucional

Teniendo en cuenta los antecedentes institucionales definidos en el marco institucional, se evidencia el estado del arte de la Institución frente a la implementación de los lineamientos de sistemas de gestión de la calidad y modelo integrado de Planeación y gestión lo que permite argumentar el desarrollo de una investigación explicativa donde se analice las causas y efectos de la relación entre variables (Bernal, 2010, p. 115) de las normas MIPG e ISO 9001:2015, en estrecha alineación con el Sistema de Gestión Integral.

9 Metodología

El presente trabajo aplica varios tipos de metodologías de la investigación en cada una de las etapas. En primera instancia, se parte de una investigación teórica-docuemental, la cual busca entender la norma ISO 9001:2015, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional, a través de esta investigación, es posible llegar a una comparación transversal de las características de cada una de las normatividades e incluso si es necesario, realizar un seguimiento que permita determinar su evolución en el tiempo.

Dado el objeto del presente escrito, se puede inscribir en el método descriptivo, ya que se realiza una descripción detallada de los numerales de la norma ISO 900:2015 en su, contrastada con la normatividad vigente para el MIPG, además este método conduce a otro

que es el Método Explicativo, en cual busca establecer las causas y consecuencias que pueden tener la aplicación de la norma en las instituciones del Estado.

Es de resaltar que, dado el objetivo general del presente trabajo el **método que predomina es el comparativo**, este es para Sartori (1984), el que tiene como objetivo la búsqueda de similitudes y disimilitudes. Dado que la comparación se basa en el criterio de homogeneidad. Según Fideli (1998), el método comparativo es un método para confrontar dos o varias propiedades enunciadas en dos o más objetos, en un momento preciso o en un arco de tiempo más o menos amplio. De esta manera, se comparan unidades geopolíticas, procesos, e instituciones, en un tiempo igual o que se lo considera igual (sincronismo histórico).

Este método comparativo tiene como objetivo desarrollar y satisfacer los objetivos y necesidades de una organización, la cual es necesario proveerla de un mecanismo que, de manera sistemática, facilite la gestión e implementación de las técnicas y/o métodos necesarios para armonizar marcos. En este sentido, el propósito de este proceso es proveer una guía para la armonización de múltiples marcos de referencia de procesos que permita identificar y definir estrategias necesarias, que conduzcan a la armonización de múltiples marcos. (Velthuis, Rubio, Rodriguez, & Pino, 2015)

Adicionalmente, de acuerdo a lo escrito por Valdés & Guelmes (s.f.), es posible definir la comparación:

Como el análisis de las características de alto nivel entre marcos, Además si analizamos el concepto dado por el Diccionario Real de la Academia Española (DRAE), se podría decir que en la comparación de marcos debe primar la necesidad de conocer el nivel de igualdad y proporción

correspondiente entre primar la necesidad de conocer el nivel de igualdad y proporción correspondiente entre las cosas que comparan.

Con el fin de apoyar la comparación, se debe seguir el proceso definido por Pino (Pino et al., 2009^a) las tareas son: (i) Analizar modelos, (ii) diseñar la comparación, (iii) llevar a cabo la comparación, (iv) presentar los resultados de la comparación y (v) analizar los resultados. (Velthuis, Rubio, Rodriguez, & Pino, 2015)

Teniendo en cuenta lo anterior, para la investigación se utilizará la metodología comparativa de carácter cualitativo, que tendrá un enfoque en el contenido de la descripción de los numerales de la norma ISO 9001:2015, los lineamientos generales del Modelo integrado de Planeación y Gestión y los procesos del Sistema de gestión Integral de la Policía Nacional, como fuentes primarias; para el desarrollo del análisis se buscarán los términos, intenciones y similitudes de la información como también la verificación de afinidad entre sí.

Finalmente, teniendo en cuenta el tipo de información que se genera en la comparación, se puede establecer que es de tipo cualitativo, ya que busca determinar características similares y diferentes entre la norma ISO 9001:2015 y el MIPG.

10 Técnica y fuentes

Esta actividad se realizará mediante trabajo colaborativo entre los integrantes de la investigación y se realizará cruce de variables (numerales, lineamiento general y procesos) para identificar la afinidad y coherencia entre las tres fuentes primarias y establecer la armonización de la información, como también realizar la agrupación de manera homogénea.

La recolección de información iniciará con la creación de una matriz en Excel, en donde se relacionará las variables objeto de estudio teniendo en cuenta los conceptos de las variables, así:

Concepto de variables: presentan diferentes valores, tratan aquellas propiedades, atributos, características, magnitudes, que podrían presentarse o no en cada uno de los casos que conformen el universo en estudio.

Las variables cumplen con las siguientes funciones: (i) Designan aspectos discernibles de un objeto de estudio; (ii), Analizan la distribución de una población; (iii) Formulan relaciones descriptivas, explicativas o predictivas sobre la misma. (iv) Dan a conocer algo sobre su comportamiento.

Para La Nuez Bayolo et al. (2008), las variables de la investigación son las características y propiedades cuantitativas o cualitativas de un objeto o fenómeno que adquieren distintos valores, o sea, varían respecto a las unidades de observación. (Valdés & Guelmes, s.f.)

Para esta metodología se utilizará la siguiente clasificación de las variables:

Independientes: aquellas que se manipulan por el investigador para explicar, describir o transformar el objeto de estudio a lo largo de la investigación. Son las que generan y explican los cambios en la variable dependiente.

Dependientes: aquellas que se modifican por la acción de la variable independiente. Constituyen los efectos o consecuencias que dan origen a los resultados de la investigación.

Intervinientes: aquellas que pueden influir directamente sobre la variable dependiente y en los estudios experimentales son manipuladas por el investigador. (Valdés & Guelmes, s.f.)

Adicionalmente, los estudios cualitativos se caracterizan por un proceso de construcción interactiva del argumento teórico y la evidencia empírica (Maxwell, 2008). Son estudios de tipo holístico en los cuales se trata de captar el núcleo de interés y los elementos clave de la realidad estudiada, facilitándose de esta manera el entendimiento de los significados, los contextos de desarrollo y los procesos.

10.1 Técnicas de investigación

El análisis bibliográfico se realiza a través de la lectura reflexiva, comprensiva, estratégica y crítica de libros y artículos científicos para obtener insumos teóricos, conceptos e información, relacionada con el objeto de estudio.

El análisis documental se fundamenta en la revisión y trabajo con documentos, definiéndose un documento como un material informativo relacionado con el objeto de investigación, que existe independientemente de la acción del investigador, que se presenta en forma escrita y que permite fundamentalmente el desarrollo del estudio (Corbetta, 2003).

El análisis a desarrollar en la investigación se realizará siguiendo los ejes previstos en la revisión y comparación de los numerales de la norma ISO 9001:2015, los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional (SGI), tomando cada caso de estudio por separado para poder establecer criterios específicos comunes y diferenciales de cada aspecto, teniendo en cuenta estas tres variables se le asignará la clasificación anteriormente mencionada, así:

- a) Variables del Sistema de Gestión Integral: Procesos institucionales primer nivel (variable dependiente)
- b) Variables del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Lineamientos generales para la implementación (variable independiente)
- c) Variables de ISO 9001:2015: Numerales de la Norma técnica de calidad ISO 9001:2015 (variable interviniente)

Estas variables se estudiarán y se armonizarán dentro del instrumento anteriormente mencionado. Ver anexo 1. Matriz de recolección de información y armonización.

Una vez realizado el proceso comparativo de los requisitos con el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional, se analizará la alineación o no entre las fuentes primarias.

Es importante establecer algunos riesgos que se pueden presentar, y buscar el tratamiento para solucionarlo, así:

- a) No llegar a un acuerdo en la ubicación y articulación de las variables (requisitos de MIPG e ISO 9001:2015) dentro del Sistema de Gestión Integral.

Para tratar este riesgo se tomará la decisión de acuerdo con las funciones y roles establecidos en los procesos del Sistema de Gestión Integral.

- b) Que no exista coherencia entre la armonización de las variables de MIPG e ISO 9001:2015

Para tratar este riesgo se validará con un tercero perteneciente al equipo de procesos de la Policía Nacional.

11 Instrumento de análisis comparativo

El instrumento para el desarrollo de la recolección de información, organización y análisis de la misma, es de creación propia, teniendo en cuenta que permitirá identificar y listar (i) los lineamientos generales para la implementación de MIPG que se encuentran en el manual operativo del modelo de planeación y gestión, (ii) requisitos de ISO 9001:2015 Sistema de la calidad, los cuales son los numerales de la norma, y (iii) los procesos del primer nivel de la Policía Nacional, que se encuentran contemplados en el Sistema de Gestión Integral.

El documento que se utilizará está elaborado en Excel y consta de 4 bloques que permitirá la identificación de las variables y su relación entre ellas, con el fin de fortalecer el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y lograr la armonización entre los lineamientos expedidos por el gobierno, norma de calidad y sistema de gestión integral de la Policía Nacional. Ver anexo 1. Matriz de recolección de información y armonización.

12 Resultados y análisis

Se revisó el manual operativo del modelo integrado de planeación y gestión con el fin de identificar los lineamientos generales para la implementación del modelo en las entidades públicas a nivel territorial y nacional, como resultado de esta actividad se tomaron los lineamientos generales por cada política de gestión y desempeño y se diligenció la matriz de análisis (Tabla 1), encontrándose la siguiente información:

Tabla 1 Matriz de análisis

Nombre de la política	Lineamiento general
1. Talento humano	Disponer de información
1. Talento humano	Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano
1. Talento humano	Diseñar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano.
1. Talento humano	Implementar las acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH
1. Talento humano	Evaluar la Gestión Estratégica del Talento Humano
2. Integridad	Implementar un marco o modelo de Integridad público que incluya la formación y fortalecimiento de los valores del servicio público establecidos en el código de integridad.
2. Integridad	Implementar acciones para la identificación temprana de conflictos de intereses.
2. Integridad	Generar mecanismos de denuncia y control interno que permitan un seguimiento efectivo a los riesgos de gestión y corrupción, así como la implementación de las acciones de mitigación.
2. Integridad	Definir los lineamientos internos sobre integridad pública.
2. Integridad	Fomentar la integridad pública en cada entidad para lo cual el liderazgo del equipo directivo y la coordinación de las áreas de gestión humana y control interno.
2. Integridad	Articular los elementos de la infraestructura de integridad institucional (códigos, conflicto de interés, comités, canales de denuncia y seguimiento) para poder establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad en la administración pública

Nombre de la política	Lineamiento general
2. Integridad	Adaptar el Código de Integridad del Servicio Público como una herramienta que busca ser implementada y apropiada por los servidores.
2. Integridad	Elaborar Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – PAAC, que contiene la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que debe ser implementada en las entidades del orden nacional, departamental y municipal.
2. Integridad	Consolidar del PAAC está a cargo de la oficina de planeación y publicarlo a más tardar el 31 de enero de cada vigencia.
2. Integridad	Socializar el PAAC durante su elaboración, antes de su publicación y después de publicación.
2. Integridad	La Oficina de Planeación deberá diseñar y poner en marcha las actividades y mecanismos necesarios para que al interior de la entidad conozcan, debatan y formulen apreciaciones y propuestas sobre el proyecto del PAAC
2. Integridad	Consolidar las observaciones recibidas, las cuales serán estudiadas y respondidas por la entidad, para incluirlas en el PAAC.
2. Integridad	Monitorear permanentemente las actividades establecidas en el PAAC. (jefe de la Oficina de Planeación y a los responsables de cada componente)
2. Integridad	Ajustar cuantas veces sea necesario, los cambios introducidos deberán ser motivados, justificados e informados a la Oficina de Control Interno, a los servidores públicos y a los ciudadanos, se dejarán por escrito y se publicarán en la página web de la entidad.
2. Integridad	Realizar seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno, con corte a 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre. Para los tres casos, la publicación del informe deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días siguientes a la fecha de corte.
3. Planeación institucional	Revisar la normativa que le es propia a la entidad (esté efectivamente encaminada a su cumplimiento, de manera que su estructura, procesos, planes, programas, proyectos, actividades, recursos, e información, sean coherentes con los objetivos para los cuales fue concebida).
3. Planeación institucional	Promover la reflexión sobre la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver.
3. Planeación institucional	Establecer y priorizar variables que permitan caracterizar (identificar, segmentar y reconocer) sus grupos de valor.

Nombre de la política	Lineamiento general
3. Planeación institucional	Levantar la información necesaria para la identificación y caracterización de los grupos de valor, ciudadanía y organizaciones interesadas y el conocimiento de sus necesidades
3. Planeación institucional	Involucrar a la ciudadanía y grupos de interés en el diagnóstico y formulación de los planes, programas o proyectos de la entidad
3. Planeación institucional	Diseñar mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la planeación y haga explícita la forma en la que facilita y promueve la participación en las distintas fases del ciclo de la gestión pública sobre los asuntos de su competencia.
3. Planeación institucional	Identificar los problemas o necesidades con precisión, pertinencia y prioridad, a partir de la caracterización de los grupos de valor.
3. Planeación institucional	Estimar los tiempos en los cuales se espera atender dichos problemas o necesidades, teniendo claro cuál es el valor agregado que, con su gestión, aspira aportar en términos de resultados e impactos.
3. Planeación institucional	Formular las metas de largo plazo, tangibles, medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer. - Definir posibles riesgos asociados al cumplimiento de las prioridades
3. Planeación institucional	Formular los resultados en términos de cantidad y calidad de los productos y servicios que va a generar, año a año para cumplir la planeación a largo plazo
3. Planeación institucional	Identificar los efectos o cambios que se quiere generar en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus grupos de valor. Tanto las metas prioritarias como sus resultados deben ser alcanzables, financiables, medibles, evaluables y coherentes con las necesidades y problemas de sus grupos de valor y el propósito fundamental de la entidad.
3. Planeación institucional	Analizar desempeños anteriores (analítica institucional y demás herramientas de la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación), lecciones aprendidas o niveles de logro de metas y objetivos, y contar con información (organizada y en lo posible sistematizada) que permita el seguimiento, evaluación y control.
3. Planeación institucional	Identificar las capacidades para desarrollar su gestión y atender su propósito fundamental. Un diagnóstico es la base principal sobre la cual se construye una adecuada gestión
3. Planeación institucional	Revisar aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros.

Nombre de la política	Lineamiento general
3. Planeación institucional	Identificar el conocimiento de los servidores públicos
3. Planeación institucional	Identificar cómo el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones -TIC, apalanca el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la entidad, la gestión interna de los procesos y la información, la prestación de trámites y servicios a los ciudadanos y en general, la implementación de todas las políticas de gestión y desempeño.
3. Planeación institucional	Revisar aspectos externos a la entidad, como su entorno político, ambiental, cultural, económico y fiscal, la percepción, propuestas y recomendaciones que tienen sus grupos de valor y ciudadanía en general.
3. Planeación institucional	Definir los mecanismos a través de los cuales se hará el seguimiento y evaluación a su cumplimiento.
3. Planeación institucional	Definir los indicadores a utilizar y el método de construcción que más se adapte a la propia dinámica y cultura organizacional. De acuerdo con el manual “Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público” (CEPAL, 2011: 59).
3. Planeación institucional	Emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.
3. Planeación institucional	Formular planes estratégicos
3. Planeación institucional	Formular planes de acción anual
3. Planeación institucional	Formulación de indicadores
3. Planeación institucional	Establecer la política de gestión del riesgo “los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos”, asociados a la estrategia de la entidad y pueden considerarse para cada uno de los procesos. (Numeral 3.7.16 de la Norma NTC GTC 137).
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Examinar los resultados obtenidos (información sobre desempeño) en programas, planes o proyectos anteriores, identifique las metas estratégicas que desea alcanzar y priorice la asignación de recursos para la siguiente vigencia fiscal (tanto de inversión como de funcionamiento).
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Actualizar las propuestas del Marco fiscal de mediano plazo "MFMP" y del Plan Plurianual de Inversiones Ley 819 de 2003

Nombre de la política	Lineamiento general
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Incluir indicadores de gestión presupuestal y de resultado de los objetivos, planes y programas desagregados para mayor control del presupuesto (Ley 819 de 2003).
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Desagregar el presupuesto para cada vigencia en el aplicativo destinado para tal fin (SIIF Nación), a partir de la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto y de la expedición del decreto de liquidación, en el mes de enero por parte de los órganos ejecutores del Presupuesto General de la Nación.
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Formular el Programa Anual Mensualizado de Caja -PAC y el Plan Anual de Adquisiciones -PAA, instrumentos fundamentales para la ejecución presupuestal.
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Elaborar el PAC con la asesoría de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional de Min Hacienda y teniendo en cuenta las metas financieras establecidas por el CONFIS. Para iniciar su ejecución, las entidades deben radicar una propuesta de PAC en dicha Dirección, antes del 20 de diciembre,
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Publicar anual de del plan anual de adquisiciones-PAA-.
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Registrar información de la inversión pública. - Banco Único de Programas y Proyectos que permitirá el registro de la información de Programas y Proyectos de Inversión de todos los niveles de Gobierno.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Analizar de capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, está en la necesidad de recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual no es adecuada para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Medir el impacto que en materia presupuestal puedan generar dichos procesos y prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccionamiento Estratégico para el ajuste de estructuras organizacionales.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Aprobar los procesos de ajustes de estructura los cuales deben ser autorizados por los responsables del manejo fiscal, y en algunos eventos de los responsables del área de planeación.

Nombre de la política	Lineamiento general
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Ajustar las reformas de planta de empleos y estructura deben ser aprobadas por la Función Pública y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de acuerdo con los lineamientos de la Presidencia de la República.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Gestionar recursos físicos y servicios internos (Su adecuada gestión le permite a la organización identificar y disponer de aquellos recursos requeridos para la generación de los productos o prestación de los servicios, en las cantidades y cualidades necesarias, así como las condiciones de ambiente y seguridad laboral propicias para que los riesgos de salud ocupacional asociados no se materialicen).
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Asegurar que el control administrativo y físico de los bienes esté acorde con su control contable.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Tener en cuenta las disposiciones previstas en el Plan General de la Contabilidad Pública de la CGN, las directrices dadas por Colombia Compra Eficiente y las establecidas por cada entidad, en sus manuales internos de contratación.
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Verificar las disposiciones dadas por el Gobierno Nacional o los gobiernos locales en materia de políticas de austeridad en el gasto público (consumo de servicios públicos, de combustibles, compras, viáticos gastos de personal, entre otros), y por las autoridades competentes (igualmente, nacionales y locales), en temas de gestión ambiental
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Identificar los procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macroprocesos) – Definir el objetivo de cada uno de los procesos – Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas – Definir los responsables del proceso y sus obligaciones – Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes – Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes – Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos – Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros) – Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos)

Nombre de la política	Lineamiento general
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Definir una política ambiental y objetivos ambientales, basados en los aspectos e impactos ambientales, incluyendo en los mapas de riesgos las cuestiones ambientales detectadas en el contexto, las partes interesadas y los requisitos legales
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Incorporar en la planeación, la gestión y el control, nociones y acciones tendientes a identificar estudiar, controlar y gestionar aquellos elementos de la actividad de la organización (actividades, insumos, productos, subproductos, entre otros) que generan cambios favorables o negativos en el entorno natural
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Entender el contexto de la organización pública enfocado al ciclo de vida de sus productos y servicios, para lo cual debe tomar en cuenta, entre otros aspectos, la normativa, la jurisprudencia, acuerdos mundiales como Rio 1992 y París 2015, orden público, problemáticas sociales en las regiones apartadas, aseguramiento del agua y cambio climático
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Asegurar las competencias de los servidores públicos que intervienen en la gestión ambiental
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Establecer las mediciones que permitan evidenciar el desempeño ambiental
6. Gobierno digital	Habilitar y mejorar la provisión de servicios digitales de confianza y calidad.
6. Gobierno digital	Lograr procesos internos, seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información.
6. Gobierno digital	Tomar decisiones basadas en datos, a partir del aumento del uso y aprovechamiento de la información.
6. Gobierno digital	Empoderar a los ciudadanos a través de la consolidación de un Estado Abierto.
6. Gobierno digital	Impulsar el desarrollo de territorios y ciudades inteligentes, para la solución de retos y problemáticas sociales a través del aprovechamiento de las TIC.
6. Gobierno digital	Mejorar el funcionamiento de las entidades públicas y su relación con otras entidades públicas. (TIC para el Estado).

Nombre de la política	Lineamiento general
6. Gobierno digital	Fortalecer la sociedad y su relación con el Estado en un entorno confiable que permita la apertura y el aprovechamiento de los datos públicos, la colaboración en el desarrollo de productos y servicios de valor público, el diseño conjunto de servicios, la participación ciudadana en el diseño de políticas y normas, y la identificación de soluciones a problemáticas de interés común. (TIC para la sociedad).
6. Gobierno digital	Incorporar la seguridad de la información en todos sus procesos, trámites, servicios, sistemas de información, infraestructura y en general, en todos los activos de información de las entidades del Estado, con el fin de preservar la confidencialidad, integridad, disponibilidad y privacidad de los datos. (seguridad de la información).
6. Gobierno digital	Aplicar en la gestión de la institución, un enfoque de Arquitectura Empresarial para el fortalecimiento de sus capacidades institucionales y de gestión de TI. (arquitectura).
6. Gobierno digital	Buscar racionalizar recursos, estandarizar y armonizar la administración pública en pro de mejorar los servicios del Estado, a través de los servicios ciudadanos digitales. (integración los procesos, servicios digitales, trámites digitales, sistemas de información y demás que lo requieran). (servicios ciudadanos digitales)
7. Seguridad digital	Fortalecer las capacidades de las múltiples partes interesadas para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades socioeconómicas en el entorno digital, en un marco de cooperación, colaboración y asistencia.
7. Seguridad digital	Articular los esfuerzos, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación de la política.
7. Seguridad digital	Designar un responsable de Seguridad Digital que también es el responsable de la Seguridad de la Información en la entidad, el cual debe pertenecer a un área que haga parte de la Alta Dirección
8. Defensa jurídica	Tener en cuenta la defensa abstracta del ordenamiento jurídico (defensa que se despliega ante la Corte Constitucional y el Consejo de Estado, cuya finalidad es que la normativa demandada por cargos de inconstitucionalidad dentro de las acciones públicas que cursan ante dichas cortes)
8. Defensa jurídica	Identificar las causas y subcausas que pueden generar conflictos judiciales representados en acciones constitucionales (Etapa de prevención del daño antijurídico)

Nombre de la política	Lineamiento general
8. Defensa jurídica	Dar solución a los problemas asociados a los actos, hechos y operaciones administrativas que generan litigiosidad e implica una respuesta de carácter transversal en las entidades para reducir los eventos generadores del daño antijurídico y así las demandas y condenas en contra del Estado. (Formular y ejecutar políticas de prevención del daño antijurídico (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5.).
8. Defensa jurídica	Aplicar la Circular Externa proferida por la ANDJE No. 05 / 2019 que fija la metodología a seguir y que define la temporalidad de los planes de acción y el deber de reportar el seguimiento para la formulación e implementación de la política de prevención del daño antijurídico.
8. Defensa jurídica	Formular la política por el comité de conciliación (Ley 23/1991 Art. 65-b (adicionado por el artículo 75 de la Ley 446 de 1998).
8. Defensa jurídica	Realizar actuaciones a partir de la solicitud de resarcir un presunto daño antijurídico (Etapa prejudicial).
8. Defensa jurídica	Explorar y promover la utilización de los mecanismos de autocomposición y heterocomposición de solución de conflictos a través de los cuales las partes puedan satisfacer sus respectivos intereses y solucionar las controversias antes de formular un caso en sede judicial o arbitral.
8. Defensa jurídica	Fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, transacción y conciliación, sin perjuicio de su estudio y decisión en cada caso concreto (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5.). (ANDJE diseñó una metodología para la formulación de directrices institucionales de conciliación con el fin de optimizar el proceso de decisión de las entidades públicas).
8. Defensa jurídica	Autorizar que los conflictos suscitados entre entidades y organismos del orden nacional sean sometidos al trámite de mediación ante la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).
8. Defensa jurídica	Contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los trámites prejudiciales y extrajudiciales en los que son parte.
8. Defensa jurídica	Utilizar y alimentar el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado -eKOGUI. realizar reporte oportuno y actualización de la información de las conciliaciones en trámite, así como del diligenciamiento de las fichas técnicas de estudio correspondientes.
8. Defensa jurídica	Gestionar los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte, de forma que se salvaguarden el ordenamiento constitucional, legal y los intereses litigiosos de la entidad. (etapa de defensa judicial)

Nombre de la política	Lineamiento general
8. Defensa jurídica	Estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra de la entidad
8. Defensa jurídica	Definir los criterios para la selección de abogados externos que garanticen su idoneidad para la defensa de los intereses públicos y realizar seguimiento sobre los procesos a ellos encomendados (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).
8. Defensa jurídica	Contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte.
8. Defensa jurídica	Adelantar bajo los principios de celeridad, eficacia y eficiencia procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y laudos arbitrales.
8. Defensa jurídica	Contar con un procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones de las entidades debe estar de acuerdo con el previsto en el Decreto Único del Sector Hacienda y Crédito Público (Decreto 1068 de 2015. Art. 2.8.6.1.1. y ss.).
8. Defensa jurídica	Aplicar las circulares externas que contienen lineamientos sobre gestión de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y fortalecimiento institucional, emitidos por la ANDJE.
8. Defensa jurídica	Incluir en el presupuesto de servicio de deuda, las apropiaciones necesarias para cubrir las posibles pérdidas de las obligaciones contingentes a su cargo, de conformidad con la Ley Orgánica de Presupuesto (artículo 1º de la Ley 448 de 1998).
8. Defensa jurídica	Llevar el registro contable de los procesos adelantados en su contra. (Resolución 356 de 2007 - Capítulo V del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública adoptado por la Contaduría General de la República)
8. Defensa jurídica	Contar con una metodología de reconocido valor técnico para elaborar la provisión contable del rubro de sentencias y conciliaciones de acuerdo con normatividad expedida por la Contaduría General de la Nación y evaluar la probabilidad de perdida de las conciliaciones extrajudiciales, procesos judiciales y laudos arbitrales (Resolución 116 de 2017).
8. Defensa jurídica	Cumplir con las normas NIIF para el sector público (Resolución 533 de 2015 y Resolución 693 de 2016).

Nombre de la política	Lineamiento general
8. Defensa jurídica	Mantener la información sobre el pago y cumplimiento de sentencias actualizada, conforme los despliegues funcionales del Sistema eKOGUI.
8. Defensa jurídica	Cuando el Estado sea condenado a la reparación patrimonial de un daño antijurídico, debe repetir contra el agente que con su conducta dolosa o gravemente culposa haya dado lugar a ese daño o formular la pretensión de repetición dentro del mismo proceso (responsabilidad patrimonial de la entidad pública (L.678 de 2001))
8. Defensa jurídica	Realizar los estudios pertinentes para determinar la procedencia de la acción de repetición, adoptar la decisión y dejar constancia expresa y justificada de las razones en que se fundamenta (Una vez se acredite el pago total de una condena, conciliación, laudo o de cualquier otro crédito derivado de la terminación de un conflicto en contra de la entidad pública).
8. Defensa jurídica	Informar a la Procuraduría General de la Nación las correspondientes decisiones y anexar copia de la providencia condenatoria, de la prueba de su pago y señalar el fundamento de la decisión en los casos en que se decida no instaurar la acción de repetición
8. Defensa jurídica	Dar pronunciamiento sobre la formulación del llamamiento en garantía con fines de repetición, antes del vencimiento del término para contestar la demanda de reparación directa, de nulidad y restablecimiento del derecho o de controversias contractuales
9. Mejora normativa	Presentar en el formato suministrado por la Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República el proyecto de Agenda Regulatoria
9. Mejora normativa	Incluir en la planeación de la agenda regulatoria la participación de los sujetos regulados e interesados para definir una agenda de trabajo regulatoria que apunte a satisfacer el interés general.
9. Mejora normativa	Seguir los principios técnicos para diseñar e implementar los diferentes instrumentos normativos, a fin de asegurar que cumpla de manera eficaz los objetivos de política pública. (Diseño de la regulación: Análisis de Impacto Normativo (AIN))

Nombre de la política	Lineamiento general
9. Mejora normativa	Aplicar la metodología para el análisis de impacto normativo - AIN- que permite una participación temprana de los sujetos regulados y de los grupos de interesados, antes, durante y al finalizar el estudio técnico.
9. Mejora normativa	Adherirse a los principios de gobierno abierto, considerando la transparencia y la participación de los grupos de interés. (Consulta pública de los proyectos de actos administrativos, Política de Mejora Normativa).
9. Mejora normativa	Contemplar un periodo de consulta pública, durante el cual se reciben comentarios de los ciudadanos y de los terceros interesados. Estos comentarios deben ser analizados y considerados, y, finalmente, la entidad debe responder indicando en qué medida se incorporaron los comentarios, o el motivo por el cual estos no dan a lugar
9. Mejora normativa	Conocer cuál es el proceso de consulta pública aplicable, se debe tener en cuenta si la norma que se pretende expedir es un decreto, una resolución, un reglamento técnico, una resolución de las comisiones de regulación u otro acto administrativo.
9. Mejora normativa	Conocer las entidades que se encargan de la revisión normativa (* Aprobación sobre la creación de trámites – le corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública * Concepto sobre la abogacía de la competencia le corresponde a la Superintendencia de Industria y Comercio SIC * Concepto previo de los reglamentos técnicos le corresponde al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MinCit * Calidad del Análisis de Impacto Normativo AIN le corresponde al Departamento Nacional de Planeación DNP * Calidad legal de los proyectos que firma el Presidente de la República (Secretaría Jurídica de la Presidencia) *O también puede ser llevada a cabo por cada entidad a través de la prevención del daño antijurídico en la producción normativa de carácter general).
9. Mejora normativa	Desarrollar los principios del debido proceso, de igualdad, de imparcialidad, de buena fe, de moralidad, de participación, de responsabilidad, de transparencia, de publicidad, de coordinación, de eficacia, de economía y de celeridad de acuerdo al Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso. Sí mismo, en el artículo 65 de dicha ley se establece el deber de publicación en el Diario Oficial.
9. Mejora normativa	Publicar en el diario oficial: Los actos legislativos y los proyectos de reforma constitucional aprobados en primera vuelta, las leyes y los proyectos de ley objetados por el Gobierno, los decretos con fuerza de ley, los decretos y las

Nombre de la política	Lineamiento general
	resoluciones ejecutivas expedidas por el Gobierno nacional y los demás actos administrativos de carácter general, expedidos por todos los órganos.
9. Mejora normativa	Evaluar de las regulaciones: Las entidades deben revisar de forma sistemática y periódica el inventario de regulación, a fin de asegurar que las regulaciones estén actualizadas, justifiquen sus costos y sean eficientes, eficaces, simples y consistentes con los objetivos de política pública planteados. De la misma forma, deben identificar, eliminar o remplazar las que sean obsoletas, insuficientes o ineficientes.
10. Servicio al ciudadano	Realizar arreglos institucionales: corresponde a la identificación de los ajustes y acuerdos requeridos, al interior y entre las entidades, para una adecuada prestación del servicio. En este sentido, las entidades deben promover la adopción de acuerdos, políticas, planes y acciones, así como la disposición de una estructura organizacional que facilite la implementación de estrategias y la toma de decisiones necesarias para asegurar que los bienes y servicios entregados sean oportunos, eficientes, afectivos y de calidad.
10. Servicio al ciudadano	Elaborar procesos y procedimientos: comprende los requerimientos que deben cumplir las entidades, en términos de documentación, mejora y racionalización de trámites, procesos y procedimientos. En este sentido, las entidades deben disponer de reglamentos, formatos, instructivos y otra documentación, que permita precisar y estandarizar la actuación de la entidad, en su interacción con el ciudadano
10. Servicio al ciudadano	Gestionar que el talento humano se constituya en un componente fundamental para la gestión y el mejoramiento del servicio a la ciudadanía, pues son los servidores públicos quienes facilitan a los ciudadanos el acceso a sus derechos, al dar oportuna respuesta a sus solicitudes y requerimientos
10. Servicio al ciudadano	Gestionar y fortalecer los canales de atención con los que cuentan las entidades para interactuar con la ciudadanía, usuarios o grupos de interés.
10. Servicio al ciudadano	Asegurar la claridad y cumplimiento en las condiciones de la prestación del servicio. Todas las entidades deben comunicar a sus usuarios de manera precisa, certera y en un lenguaje claro las condiciones que enmarcarán la atención prestada, las indicaciones para la realización de trámites o servicios, y las respuestas a las solicitudes interpuestas, con el fin de que se establezcan las “reglas de juego” en la interacción ciudadano-Estado.
10. Servicio al ciudadano	Dar cumplimiento a las expectativas, el cual consiste en el conocimiento profundo de las características, necesidades, preferencias y expectativas de los ciudadanos y usuarios, con el fin de que las entidades adecúen su oferta, sus canales, sus

Nombre de la política	Lineamiento general
	horarios, sus comunicaciones, y demás aspectos del servicio prestado, de tal manera que se cumplan las expectativas de los ciudadanos y mejore su confianza y satisfacción frente a la oferta del Estado.
11. Racionalización de trámites	Simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos.
11. Racionalización de trámites	Facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas.
11. Racionalización de trámites	Construir el inventario de trámites y otros procedimientos administrativos (Portafolio de oferta institucional identificado y difundido).
11. Racionalización de trámites	Priorizar trámites y otros procedimientos administrativos de cara al ciudadano, a racionalizar durante la vigencia.
11. Racionalización de trámites	Identificar trámites de alto impacto a racionalizar, contemplando ejercicios de participación y consulta ciudadana
11. Racionalización de trámites	Elaborar la estrategia de racionalización de trámites formulada e implementada
11. Racionalización de trámites	Formular la estrategia de racionalización de trámites, contemplando ejercicios de participación y consulta ciudadana
11. Racionalización de trámites	Contar con resultados de la racionalización cuantificados y difundidos
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento).
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Incluir dentro de los espacios de participación ejercicio del control social y la evaluación ciudadana, a través de procesos permanentes de rendición de cuentas que se deben garantizar durante todo el ciclo de la gestión pública.

Nombre de la política	Lineamiento general
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Elaborar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Construir las estrategias de Participación articulada con el direccionamiento estratégico y planeación institucional
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Construir las estrategias de la de Rendición de Cuentas en el PAAC
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Ejecutar las estrategias de Participación ciudadana
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Ejecutar las estrategias de Rendición de Cuentas
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Evaluar los resultados y retroalimentar (participación y rendición de cuentas)
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar seguimiento y la evaluación de los resultados institucionales por parte de los servidores públicos que tienen a su cargo cada plan, programa, proyecto o estrategia objeto de seguimiento y evaluación, en sus diferentes etapas.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer oportunamente las acciones de corrección o prevención de riesgos, si aplica.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Registrar o suministrar los datos en los diferentes sistemas de información de que dispone la organización y otras autoridades para tal fin.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer el grado de avance, para el caso de los indicadores de seguimiento, o el logro de los objetivos y resultados esperados.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Revisar y tener como referente indicadores utilizados por otras entidades líderes de política y órganos de control para medir el desempeño de la entidad
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer lineamientos de política frente a las maneras, plazos y poblaciones a quienes decide entregar la información del seguimiento y evaluación
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Verificar permanentemente que la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas o el uso de recursos correspondan con lo programado en la planeación institucional

Nombre de la política	Lineamiento general
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Señalar que la ejecución de programas, planes y proyectos se debe medir en los diferentes momentos o etapas de su desarrollo, para garantizar el logro de los resultados previstos, e identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora que se deban emprender
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar la percepción ciudadana frente a la satisfacción de sus necesidades y expectativas, a los servicios prestados y, en general, a la gestión de la entidad.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Adelantar un ejercicio de autodiagnóstico
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar los indicadores y metas de gobierno de la entidad (SINERGIA del DNP)
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar evaluaciones que permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Detectar desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar seguimiento a los riesgos identificados.
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar por parte de la alta dirección el desempeño institucional con el fin de fortalecer lineamientos claros para la mejora
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Analizar la información y evaluación de los datos que surgen por el seguimiento y la evaluación para mejorar los productos y servicios y la satisfacción de los grupos de valor
14. Gestión documental	Incorporar en su planeación sectorial e institucional, acciones en materia de gestión documental

Nombre de la política	Lineamiento general
14. Gestión documental	Implementar de un esquema gerencial y de operación a través de planes, programas y proyectos que apalancan los objetivos estratégicos de la institución, además de articularse con otras políticas de eficiencia administrativa. (componente estratégico).
14. Gestión documental	Elaborar estrategias para la planeación, dirección y control de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y del talento humano, necesarios para la realización de los procesos de la gestión documental y el eficiente funcionamiento de los archivos (componente administración de archivos - Ley 594 de 2000, en el Título IV).
14. Gestión documental	Implementar actividades técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación. (componente documental).
14. Gestión documental	Administrar electrónicamente los documentos, la seguridad de la información y la interoperabilidad en cumplimiento de las políticas y lineamientos de la gestión documental y administración de archivos. (Componente tecnológico).
14. Gestión documental	Generar una cultura archivística por el posicionamiento de la gestión documental que aporta a la optimización de la eficiencia y desarrollo organizacional y cultural de la entidad y la comunidad de la cual hace parte, mediante la gestión del conocimiento, gestión del cambio, la participación ciudadana, la protección del medio ambiente y la difusión. (componente cultural - Ley 397 de 1997. Art. 1 num.1.)
14. Gestión documental	Asignar un responsable de la gestión documental y administración de archivos.
14. Gestión documental	Implementar espacios físicos y condiciones adecuadas para conservación de su archivo.
14. Gestión documental	Establecer inventarios documentales
14. Gestión documental	Realizar control de entrada y salida de comunicaciones oficiales.
14. Gestión documental	Establecer una política Institucional de Gestión Documental
14. Gestión documental	Realizar un diagnóstico Integral de Archivo - DIA

Nombre de la política	Lineamiento general
14. Gestión documental	Elaborar Plan Institucional de Archivos – PINAR
14. Gestión documental	Elaborar cuadro de Clasificación Documental - CCD
14. Gestión documental	Elaborar Tablas de Retención Documental – TRD
14. Gestión documental	Establecer un Programa de Gestión Documental – PGD
14. Gestión documental	Elaborar tablas de Valoración Documental – TVD
14. Gestión documental	Diseñar el plan de conservación (Sistema Integrado de Conservación – SIC –)
14. Gestión documental	Contar o adoptar un modelo de requisitos para la gestión de documentos electrónicos
14. Gestión documental	Diseñar el Plan de Preservación Documental a Largo Plazo (Sistema Integrado de Conservación – SIC -)
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Publicar información de manera proactiva, el derecho de acceso a la información no radica únicamente en la obligación de dar respuesta a las peticiones, sino también en el deber de publicar y divulgar documentos y archivos de valor para el ciudadano y que constituyen un aporte en la construcción de una cultura de transparencia.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Propiciar ejercicios que determinen qué otra información pública debe generar y asocie la misma a su actividad misional, consultando con sus grupos de valor los tipos de información y la utilidad pública de la misma.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Desarrollar ejercicios de caracterización de usuarios, así como de sus intereses y necesidades para identificar información de interés que deba ser publicada para los ciudadanos.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Consagrar los mínimos de información general básica según el caso y las obligaciones legales con respecto a la estructura, los servicios, los procedimientos, la contratación y demás información que los sujetos obligados deben publicar de manera oficiosa en su sitio web o en los sistemas de información del Estado.

Nombre de la política	Lineamiento general
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Actualizar la información de los trámites y otros procedimientos administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT- así como, las hojas de vida de los servidores públicos en el Sistema de Información de Gestión de Empleo Público –SIGEP-
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Actualizar y publicar los instrumentos de gestión de la información pública (registro de activos de información, índice de información clasificada y reservada, esquema de publicación de información y programa de gestión documental), así como de las Tablas de Retención Documental, el informe de solicitudes de acceso a la información pública de la entidad y determinación de los costos de reproducción de la información.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Determinar con claridad cuál es la información pública reservada y pública clasificada de su entidad acorde con la ley y los tiempos en los cuales el ciudadano tiene acceso restringido. No olvide capacitar y divulgar a los servidores públicos y ciudadanos estas condiciones.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Cogestionar, con la alta dirección, la planeación y gestión estratégica de la información pública, atendiendo acciones que garanticen criterios diferenciales de accesibilidad, datos abiertos y lenguaje ciudadano, entre otros.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Capacitar a los servidores públicos en el derecho de acceso a la información y sus obligaciones, así como a sus grupos de valor en la información pública de la entidad.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Armonizar los procesos de servicio al ciudadano, gestión documental y las TIC con las dimensiones de transparencia activa, pasiva y gestión de la información. Recuerde que la información pública es un bien público y uno de los principales activos de su entidad.
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Estructurar lazos comunicantes entre la información pública de su entidad y los procesos de participación y rendición de cuentas, a fin de que el ciudadano conozca y retroalimente la gestión en ambos espacios a través de la información pública.
16. Gestión de la información estadística	Identificar la información que permita: dar respuesta a la normatividad y a los compromisos adquiridos en agendas nacionales e internacionales; la formulación, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas; y la asignación de recursos públicos.
16. Gestión de la información estadística	Caracterizar la información estadística producida y los registros administrativos.
16. Gestión de la información estadística	Elaborar diagnósticos sobre la actividad estadística que incluya los aspectos relacionados con el entorno institucional, el proceso de producción y su calidad, así como con el acceso y uso de la información.

Nombre de la política	Lineamiento general
16. Gestión de la información estadística	Elaborar un plan de acción a partir del diagnóstico, que permita fortalecer la producción estadística, la administración y la gestión de los registros administrativos, atendiendo a la dimensión “Direccionamiento Estratégico y Planeación”.
16. Gestión de la información estadística	Establecer acciones para el fortalecimiento de la producción estadística, la administración y la gestión de los registros administrativos, atendiendo a la dimensión “Gestión con Valores para el Resultado”.
16. Gestión de la información estadística	Realizar autodiagnósticos de los registros administrativos para el fortalecimiento y el aprovechamiento estadístico.
16. Gestión de la información estadística	Diseñar registros administrativos para que sean aprovechados en la producción de estadísticas o indicadores.
16. Gestión de la información estadística	Anonimizar las bases de datos de registros administrativos para promover el acceso y el aprovechamiento estadístico de la información, respetando la confidencialidad de la información.
16. Gestión de la información estadística	Implementar las recomendaciones para la difusión y el acceso de la información estadística y registros administrativos
16. Gestión de la información estadística	Implementar las recomendaciones que favorecen mayores niveles de desagregación en la producción estadística, utilizando las características diferenciales de cada caso.
16. Gestión de la información estadística	Implementar los conceptos estandarizados, nomenclaturas y clasificaciones en los registros administrativos e información estadística, de acuerdo con el ámbito de aplicación.
16. Gestión de la información estadística	documentar los procedimientos y fichas técnicas de los indicadores, procesos estadísticos y registros administrativos.
16. Gestión de la información estadística	Implementar los lineamientos para el proceso estadístico establecidos por el líder de la política.
16. Gestión de la información estadística	Aplicar los procesos de estandarización y armonización en la producción estadística para asegurar la comparabilidad y la interoperabilidad de las estadísticas producidas.
16. Gestión de la información estadística	Implementar los requisitos de la calidad establecidos en la norma técnica de la calidad del proceso estadístico vigente. en sus procesos de producción estadística
16. Gestión de la información estadística	Realizar autoevaluación de la gestión del proceso estadístico en forma periódica.
16. Gestión de la información estadística	Formular e implementar acciones de mejora generadas a partir de los resultados de la autoevaluación de la gestión del proceso estadístico y de las evaluaciones de la calidad estadística.

Nombre de la política	Lineamiento general
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generación y producción (idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades)
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Contar Herramientas de uso y apropiación (identificar procesos que permitan obtener organizar guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad)
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar Analítica institucional (seguimiento y evaluación de la gestión y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones)
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generar nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en reto
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la transparencia.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Buscar reducir el riesgo en la implementación y pérdida de recursos al implementar actividades y proyectos de generación y producción de conocimiento al interior de las entidades a través de pruebas piloto, prototipos o experimentos, en escenarios controlados, que permiten comprobar y analizar los resultados obtenidos y finalmente aceptar, ajustar o descartar la idea o propuestas.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Garantizar que la experimentación debe ser adaptativa (ciclos de iteración), basada en evidencias (apoya la toma de decisiones) y abierta (crear valor con las personas, aprovechando inteligencia colectiva).
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Tener en cuenta que la necesidad de investigación para el mejoramiento misional está establecida en el artículo 117 de la Ley 489 de 1998
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Considerar la generación de alianzas y convenios con la academia que fomenten el desarrollo de la investigación.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad.

Nombre de la política	Lineamiento general
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Usar herramientas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Implementar y alimentar constante de las bases de datos, los sistemas de archivística, los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar seguimiento y la evaluación de la gestión que se realiza al interior de la entidad y es utilizado especialmente por las siguientes dimensiones del MIPG: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano y Control Interno. Se apoya, además, en la dimensión de Información y Comunicación para visualizar, analizar y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar análisis de indicadores tradicional que se encargue de describir el ahora (inteligencia institucional), sino que genere un análisis descriptivo, predictivo y prospectivo, efectuado a través de datos históricos, para predecir y probar distintos escenarios de la gestión institucional.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Compartir lecciones y experiencias, Preservar la memoria institucional, Establecer espacios de difusión del conocimiento, Contar con espacios de retroalimentación y Promover las comunidades de práctica y redes de conocimiento
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generar espacios de difusión del conocimiento para que sus grupos de valor compartan experiencias y las entidades puedan aprender y ampliar su capital intelectual.
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar un proceso de diagnóstico, se puede utilizar la herramienta de autodiagnóstico de MIPG
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Ejecutar de un plan de acción que contemple las siguientes acciones: Evitar la fuga del conocimiento, Producir conocimiento estratégico para la entidad, Tomar decisiones basadas en evidencias, Fortalecimiento de la entidad mediante alianzas efectivas y Consolidación y fácil acceso al conocimiento de la entidad
18. Control interno	Analizar los riesgos y amenazas institucionales, que puedan afectar el cumplimiento de los planes estratégicos. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))
18. Control interno	Definir el marco general para la gestión del riesgo (política de administración del riesgo)

Nombre de la política	Lineamiento general
18. Control interno	Verificar cumplimiento de los planes de la entidad. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))
18. Control interno	Fortalecer del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno incrementando su periodicidad para las reuniones. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))
18. Control interno	Evaluar de la forma como funciona el Esquema de Líneas de Defensa, incluyendo la línea estratégica.
18. Control interno	Definir de líneas de reporte (canales de comunicación) en temas clave para la toma de decisiones, atendiendo el Esquema de Líneas de Defensa. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))
18. Control interno	Definir y evaluar la Política de Administración del Riesgo. La evaluación debe considerar su aplicación en la entidad, cambios en el entorno que puedan definir ajustes, dificultades para su desarrollo, riesgos emergentes. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))
18. Control interno	Evaluar la política de gestión estratégica del Talento Humano (forma de provisión de los cargos, capacitación, código de Integridad, bienestar). (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))
18. Control interno	Mantener controles internos efectivos. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))
18. Control interno	Ejecutar la de gestión de riesgos y controles en el día a día. (identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos a través del “Autocontrol”). (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))
18. Control interno	Contar con el conocimiento y apropiación de las políticas, procedimientos, manuales, protocolos y otras herramientas que permitan tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))
18. Control interno	Identificar los riesgos y el establecimiento de controles, así como su seguimiento a los controles para evitar la materialización de los riesgos. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))
18. Control interno	Realizar seguimiento a los indicadores de gestión de los procesos e institucionales, según corresponda. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de

Nombre de la política	Lineamiento general
	sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))
18. Control interno	Formular planes de mejoramiento, su aplicación y seguimiento para resolver los hallazgos presentados. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))
18. Control interno	Asegurar que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))
18. Control interno	Supervisar la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))
18. Control interno	Consolidar y analizar la información sobre temas claves para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))
18. Control interno	Trabajar coordinadamente con las oficinas de control interno o quien haga sus veces, en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))
18. Control interno	Asesorar a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno: i) riesgos y controles; ii) planes de mejoramiento; iii) indicadores de gestión; iv) procesos y procedimientos. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))

Nombre de la política	Lineamiento general
18. Control interno	Establecer mecanismos para la autoevaluación requerida (auditoría interna a sistemas de gestión, seguimientos a través de herramientas objetivas, informes con información de contraste que genere acciones para la mejora). (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))
18. Control interno	Asesorar, orientar técnica y recomendar frente a la administración del riesgo en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))
18. Control interno	Monitorear la exposición de la organización al riesgo y realizar recomendaciones con alcance preventivo. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))
18. Control interno	Asesorar proactiva y estratégica a la Alta Dirección y los líderes de proceso, en materia de control interno y sobre las responsabilidades en materia de riesgos. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))
18. Control interno	Formar a la alta dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))
18. Control interno	Informar los hallazgos y proporcionar recomendaciones de forma independiente. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))

Fuente: elaboración propia

De igual forma se revisó la norma técnica de calidad ISO 9001:2015 con el fin de identificar los numerales que las entidades privadas y públicas deben cumplir para obtener una certificación de calidad, como resultado

Tabla 2 Revisión Norma Técnica ISO 9001:2015

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
4. Contexto de la organización	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	N/A	La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de Calidad
4. Contexto de la organización	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	N/A	La organización debe realizar el seguimiento y revisión de la información sobre las cuestiones internas y externas
4. Contexto de la organización	4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	N/A	La organización debe determinar las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad
4. Contexto de la organización	4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	N/A	La organización debe determinar los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.
4. Contexto de la organización	4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	N/A	La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance.
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar las cuestiones externas e internas

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar los requisitos de las partes interesadas pertinentes
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar los productos y servicios de la organización
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	La organización debe aplicar todos los requisitos de esta Norma Internacional si son aplicables en el alcance determinado de su sistema de gestión de la calidad.
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	El alcance del sistema de gestión de la calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada.
4. Contexto de la organización	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la calidad	N/A	El alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de esta Norma Internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su sistema de gestión de la calidad.
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4.1	La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional

Requisito				
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”	
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	Debe determinar las entradas requeridas y las salidas esperados de estos procesos
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	Debe determinar la secuencia e interacción de estos procesos
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	Debe determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, la medición y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	Debe determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	Debe asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	de la calidad y sus	4.4.1	Debe abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4.1	Debe evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4.1	Debe mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4.2	En la medida en que sea necesario, la organización debe mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos
4. Contexto de la organización	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	4.4.2	Debe conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de calidad y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: promoviendo la mejora
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad: apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma que aplique a sus áreas de responsabilidad.
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.2. Enfoque al cliente	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que: se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.2. Enfoque al cliente	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que: se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.2. Enfoque al cliente	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que: se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.1. Desarrollar la política de la calidad	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que: sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.1. Desarrollar la política de la calidad	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que: proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.1. Desarrollar la política de la calidad	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que: incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.1. Desarrollar la política de la calidad	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que: incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.2 Comunicar la política de la calidad	La política de la calidad debe : estar disponible y mantenerse como información documentada
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.2 Comunicar la política de la calidad	La política de la calidad debe : comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización
5. Liderazgo	5.2 Política	5.2.2 Comunicar la política de la calidad	La política de la calidad debe : estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.
5. Liderazgo	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	N/A	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
5. Liderazgo	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	N/A	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para: asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional
5. Liderazgo	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	N/A	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para: asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas
5. Liderazgo	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	N/A	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para: informar en particular a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1)
5. Liderazgo	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	N/A	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para: asegurarse de que se promueva el enfoque al cliente a través de la organización
5. Liderazgo	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	N/A	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para: asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de: asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización <u>debe</u> considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de: aumentar los efectos deseables
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización <u>debe</u> considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de: prevenir o reducir efectos no deseados
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización <u>debe</u> considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de: lograr la mejora
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.2	La organización <u>debe</u> planificar: las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.2	La organización <u>debe</u> planificar: la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.4)
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.2	La organización <u>debe</u> planificar: la manera de evaluar la eficacia de estas acciones.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1.2	La organización debe planificar: las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcional al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios
6. Planificación	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	6.2.1	La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
6. Planificación	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	6.2.1	Los objetivos de la calidad deben : ser coherentes con la política de la calidad, ser medibles, tener en cuenta los requisitos aplicables, ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente, ser objeto de seguimiento, comunicarse y actualizarse (según corresponda)
6. Planificación	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	6.2.1	La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.
6. Planificación	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	6.2.2	Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar: qué se va a hacer, qué recursos se requerirán, quién será responsable, cuándo se finalizará y cómo se evaluarán los resultados.
6. Planificación	6.3 Planificación de los cambios	N/A	Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada (véase 4.4).

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
6. Planificación	6.3 Planificación de los cambios	N/A	La organización debe considerar: el propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias, la integridad del sistema de gestión de la calidad, la disponibilidad de los recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.1. Generalidades	La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.1. Generalidades	La organización debe considerar: las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.1. Generalidades	La organización debe considerar: qué se necesita obtener de los proveedores externos.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.2 Personas	La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.3 Infraestructura	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos	La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.1 Generalidades: La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando él se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.1 Generalidades: La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados: son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.1 Generalidades: La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.1 Generalidades: La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones. Proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe : calibrarse o verificarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones. Proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición <u>debe</u> : identificarse para determinar su estado
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones. Proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición <u>debe</u> : protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones. La organización <u>debe</u> determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y <u>debe</u> tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.6 Conocimientos de la organización	La organización <u>debe</u> determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.6 Conocimientos de la organización	Estos conocimientos <u>deben</u> mantenerse y ponerse a disposición en la medida que sea necesaria.
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.6 Conocimientos de la organización	Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización <u>debe</u> considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
			necesarios y a las actualizaciones requeridas.
7. Apoyo	7.2 Competencia	N/A	La organización debe : determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad
7. Apoyo	7.2 Competencia	N/A	La organización debe : asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas
7. Apoyo	7.2 Competencia	N/A	La organización debe : cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas
7. Apoyo	7.2 Competencia	N/A	La organización debe : conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.
7. Apoyo	7.3 Toma de conciencia	N/A	La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de: la política de la calidad
7. Apoyo	7.3 Toma de conciencia	N/A	La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de: los objetivos de la calidad pertinentes

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
7. Apoyo	7.3 Toma de conciencia	N/A	La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de: su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño
7. Apoyo	7.3 Toma de conciencia	N/A	La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de: las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.
7. Apoyo	7.4. Comunicación	N/A	La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan: QUÉ, CUANDO, A QUIEN, CÓMO COMUNICAR y QUIEN COMUNICA
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.1 Generalidades	El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir: la información documentada requerida por esta Norma Internacional
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.1 Generalidades	El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir: la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.2 Creación y actualización	Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiada la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia)

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.2 Creación y actualización	Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico)
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.2 Creación y actualización	Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiada la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que: esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que: esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda: distribución, acceso, recuperación y uso
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda: almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda: control de cambios (por ejemplo, control de versión)
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda: conservación y disposición.
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea apropiado y controlar.
7. Apoyo	7.5 Información documentada	7.5.3 Control de la información documentada	La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante: la determinación de los requisitos para los productos y servicios
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante: el establecimiento de criterios para: los procesos y la aceptación de los productos y servicios

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante: la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad para los requisitos de los productos y servicios
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante: la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante: la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para: tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado y demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La salida de esta planificación debe ser adecuada para las operaciones de la organización.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización <u>debe</u> controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario.
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	N/A	La organización <u>debe</u> asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.1 Comunicación con el cliente	La comunicación con los clientes <u>debe</u> incluir: proporcionar la información relativa a los productos y servicios
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.1 Comunicación con el cliente	La comunicación con los clientes <u>debe</u> incluir: tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.1 Comunicación con el cliente	La comunicación con los clientes <u>debe</u> incluir: obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.1 Comunicación con el cliente	La comunicación con los clientes <u>debe</u> incluir: manipular o controlar la propiedad del cliente
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.1 Comunicación con el cliente	La comunicación con los clientes <u>debe</u> incluir: establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los	Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización <u>debe</u> asegurarse de

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
		productos y servicios	que: los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: cualquier requisito legal y reglamentario aplicable y aquellos considerados necesarios por la organización
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios	Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que: la organización puede cumplir las declaraciones de los productos y servicios que ofrece.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir: los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir: los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir: los requisitos especificados por la organización

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir: los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir: las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.1 La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable: sobre los resultados de la revisión y sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.
8. Operación	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios	La organización debe asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.

Requisito				
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.1 Generalidades	La organización <u>debe</u> establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización <u>debe</u> considerar: la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización <u>debe</u> considerar: las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización <u>debe</u> considerar: las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización <u>debe</u> considerar: las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización <u>debe</u> considerar: las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización <u>debe</u> considerar: la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo	

Requisito				
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar: la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar: los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar: la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar.	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe considerar: los requisitos funcionales y de desempeño	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe considerar: la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares	

Requisito				
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe considerar: los requisitos legales y reglamentarios	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe considerar: normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe considerar: las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.	
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: se definen los resultados a lograr	

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que: se conserva la información documentada de estas actividades.
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo	La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo	La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuados para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios.
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo	La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación.
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo	La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente, en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	La organización debe conservar la información documentada sobre: los cambios del diseño y desarrollo
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	La organización debe conservar la información documentada sobre: los resultados de las revisiones

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	La organización debe conservar la información documentada sobre: la autorización de los cambios
8. Operación	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	La organización debe conservar la información documentada sobre: las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades	La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades	La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando: los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades	La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando: los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades	La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando: un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades	La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades	La organización debe conservar la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	La organización debe : asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	La organización debe : definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	La organización debe : tener en consideración: el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; y la

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
			eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	La organización debe : determinar la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: los procesos, productos y servicios a proporcionar
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: la aprobación de: productos y servicios, métodos, procesos y equipo; y la liberación de productos y servicios
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: las interacciones del proveedor externo con la organización

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización.
8. Operación	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.3 Información para los proveedores externos	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar; y 2) los resultados a alcanzar
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la disponibilidad de información documentada que defina: la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: a designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la implementación de acciones para prevenir los errores humanos
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: a implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.2 Identificación y trazabilidad	La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.2 Identificación y trazabilidad	La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.2 Identificación y trazabilidad	La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.2 Identificación y trazabilidad	Se debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo que ha ocurrido.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.4 Preservación	La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar: los requisitos legales y reglamentarios
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar: las consecuencias potenciales no deseadas asociadas con sus productos y servicios
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar: la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar: los requisitos del cliente
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar: retroalimentación del cliente

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.6 Control de los cambios	La organización <u>debe</u> revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos.
8. Operación	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.6 Control de los cambios	La organización <u>debe</u> conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.
8. Operación	8.6 Liberación de los productos y servicios	N/A	La organización <u>debe</u> implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.
8. Operación	8.6 Liberación de los productos y servicios	N/A	La liberación de los productos y servicios al cliente <u>no debe</u> llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.
8. Operación	8.6 Liberación de los productos y servicios	N/A	La organización <u>debe</u> conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.
8. Operación	8.6 Liberación de los productos y servicios	N/A	La información documentada <u>debe</u> incluir: evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación; y trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.1	La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.1	La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.1	La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras: corrección; separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos y servicios
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.1	La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras: informar al cliente; y obtener autorización para su aceptación bajo concesión.
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.1	Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.2	La organización debe mantener la información documentada que: describa la no conformidad

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.2	La organización debe mantener la información documentada que: describa las acciones tomadas
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.2	La organización debe mantener la información documentada que: describa las concesiones obtenidas;
8. Operación	8.7 Control de las salidas no conformes	8.7.2	La organización debe mantener la información documentada que: identifique la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad.
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades	La organización debe determinar: qué necesita seguimiento y medición
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades	La organización debe determinar: los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades	La organización debe determinar: cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades	La organización debe determinar: cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades	La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades	La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.2 Satisfacción del cliente	La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.2 Satisfacción del cliente	La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: la conformidad de los productos y servicios
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: el grado de satisfacción del cliente

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: el desempeño de los proveedores externos
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación	Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar: la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.
9. Evaluación del desempeño	9.2 Auditoría interna	9.2.1	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad: es conforme con: 1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad; y Los requisitos de esta Norma Internacional

Requisito				
Numeral	Subnumeral	Posnumeral		“Debe”
9. Evaluación del desempeño	9.2 interna	Auditoría	9.2.2	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad: se implementa y mantiene eficazmente.
9. Evaluación del desempeño	9.2 interna	Auditoría	9.2.2	La organización debe : planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas
9. Evaluación del desempeño	9.2 interna	Auditoría	9.2.2	La organización debe : definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría
9. Evaluación del desempeño	9.2 interna	Auditoría	9.2.2	La organización debe : seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría
9. Evaluación del desempeño	9.2 interna	Auditoría	9.2.2	La organización debe : asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente
9. Evaluación del desempeño	9.2 interna	Auditoría	9.2.2	La organización debe : realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
9. Evaluación del desempeño	9.2 Auditoría interna	9.2.2	La organización debe : conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.1. Generalidades	La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre: el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre: los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre: la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a: satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes; el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad; desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios; no conformidades y acciones correctivas; resultados de seguimiento y medición; resultados de las auditorías; el desempeño de los proveedores

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
			externos; la adecuación de los recursos; la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1); y oportunidades de mejora
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección	Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con: las oportunidades de mejora
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección	Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con: cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección	Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con: las necesidades de recursos.
9. Evaluación del desempeño	9.3 Revisión por la dirección	9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección	La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.
10. Mejora	10.1 Generalidades	N/A	La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.
10. Mejora	10.1 Generalidades	N/A	Estas deben incluir: mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras
10. Mejora	10.1 Generalidades	N/A	Estas deben incluir: corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados

Requisito			
Numeral	Subnumeral	Posnumeral	“Debe”
10. Mejora	10.1 Generalidades		Estas deben incluir: mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No 10.2.1	Cuando ocurra una “no conformidad”. incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe : reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: tomar acciones para controlarla y corregirla; y hacer frente a las consecuencias
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No 10.2.1	Cuando ocurra una “no conformidad”. incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe : evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante: la revisión y el análisis de la no conformidad; la determinación de las causas de la no conformidad; a determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No 10.2.1	Cuando ocurra una “no conformidad”. incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe : implementar cualquier acción necesaria
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No 10.2.1	Cuando ocurra una “no conformidad”. incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe : revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada

Requisito				
Numeral	Subnumeral	Posnumeral		“Debe”
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No	10.2.1	Cuando ocurra una “no conformidad”. incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe : si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No	10.2.1	Cuando ocurra una “no conformidad”, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe: si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No	10.2.1	Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No	10.2.2	La organización debe conservar información documentada, como evidencia de: la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente
10. Mejora	10.2 conformidad y acción correctiva	No	10.2.2	La organización debe conservar información documentada, como evidencia de: los resultados de cualquier acción correctiva.
10. Mejora	10.3 continua	Mejora	N/A	La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.
10. Mejora	10.3 continua	Mejora	N/A	La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.

Fuente: Elaboración propia

Una vez identificados los lineamientos generales para la implementación de MIPG y los requisitos de la norma ISO 9001:2015 se realizó en trabajo colaborativo la alineación entre ellos, arrojando la siguiente información, así:

Tabla 3 Matriz de Alineación entre MIPG e ISO 9001:2015

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
1. Talento humano	Disponer de información	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i> 7.2 <i>Competencias</i> 4.4 <i>Sistema de Control de la Calidad y sus procesos</i>	<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>
1. Talento humano	Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i> 7.1.6 <i>Conocimientos de la organización</i> 7.2 <i>Competencias</i> 8.1 <i>Planificación y control operacional</i>	<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>
1. Talento humano	Diseñar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano.	6.2.2 7.5.1 <i>Generalidades</i> 8.1 <i>Planificación y control operacional</i>	<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>
1. Talento humano	Implementar las acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH	4.4.1 7.3 <i>Toma de conciencia</i> 7.5.3 <i>Control de la información documentada</i> 8.1 <i>Planificación y control operacional</i>	<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>
1. Talento humano	Evaluar la Gestión Estratégica del Talento Humano	9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>
2. Integridad	Implementar un marco o modelo de Integridad público que incluya la formación y fortalecimiento de los valores del servicio público establecidos en el código de integridad.	7.2 <i>Competencias</i> 7.3 <i>Toma de conciencia</i>	<i>Integridad Policial</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
2. Integridad	Implementar acciones para la identificación temprana de conflictos de intereses.	N/A	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Generar mecanismos de denuncia y control interno que permitan un seguimiento efectivo a los riesgos de gestión y corrupción, así como la implementación de las acciones de mitigación.	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Definir los lineamientos internos sobre integridad pública.	<i>4.4.1</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Fomentar la integridad pública en cada entidad para lo cual el liderazgo del equipo directivo y la coordinación de las áreas de gestión humana y control interno.	<i>5.1.1. Generalidades</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Articular los elementos de la infraestructura de integridad institucional (códigos, conflicto de interés, comités, canales de denuncia y seguimiento) para poder establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad en la administración pública	<i>8.2.1 Comunicación con el cliente</i> <i>4.4.1</i> <i>7.1.3 Infraestructura</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Adaptar el Código de Integridad del Servicio Público como una herramienta que busca ser implementada y apropiada por los servidores.	N/A	<i>Integridad Policial</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
2. Integridad	Elaborar Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano –PAAC, que contiene la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que debe ser implementada en las entidades del orden nacional, departamental y municipal.	<i>8.1 Planificación y control operacional</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Consolidar del PAAC está a cargo de la oficina de planeación y publicarlo a más tardar el 31 de enero de cada vigencia.	<i>7.4 Comunicación</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Socializar el PAAC durante su elaboración, antes de su publicación y después de publicación.	<i>7.4 Comunicación</i> <i>8.2.1 Comunicación con el cliente</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	La Oficina de Planeación deberá diseñar y poner en marcha las actividades y mecanismos necesarios para que al interior de la entidad conozcan, debatan y formulen apreciaciones y propuestas sobre el proyecto del PAAC	<i>7.4 Comunicación</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Consolidar las observaciones recibidas, las cuales serán estudiadas y respondidas por la entidad, para incluirlas en el PAAC.	<i>8.2.1 Comunicación con el cliente</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Monitorear permanentemente las actividades establecidas en el PAAC. (jefe de la Oficina de Planeación y a los responsables de cada componente)	<i>9.1.3 Análisis y evaluación</i>	<i>Integridad Policial</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
2. Integridad	Ajustar cuantas veces sea necesario, los cambios introducidos deberán ser motivados, justificados e informados a la Oficina de Control Interno, a los servidores públicos y a los ciudadanos, se dejarán por escrito y se publicarán en la página web de la entidad.	8.2.1 <i>Comunicación con el cliente</i> 7.4 <i>Comunicación</i> 6.3 <i>planificación de los cambios</i>	<i>Integridad Policial</i>
2. Integridad	Realizar seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno, con corte a 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre. Para los tres casos, la publicación del informe deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días siguientes a la fecha de corte.	7.4 <i>Comunicación</i> 9.1.1 <i>Generalidades</i>	<i>Integridad Policial</i>
3. Planeación institucional	Revisar la normativa que le es propia a la entidad (esté efectivamente encaminada a su cumplimiento, de manera que su estructura, procesos, planes, programas, proyectos, actividades, recursos, e información, sean coherentes con los objetivos para los cuales fue concebida).	4. <i>Contexto de la organización</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i> <i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
3. Planeación institucional	Promover la reflexión sobre la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver.	5.1 <i>Liderazgo y compromiso</i> 7.3 <i>Toma de conciencia</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Establecer y priorizar variables que permitan caracterizar (identificar, segmentar y reconocer) sus grupos de valor.	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i> 4.2 <i>comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Levantar la información necesaria para la identificación y caracterización de los grupos de valor, ciudadanía y organizaciones interesadas y el conocimiento de sus necesidades	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
		<i>4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</i>	
3. Planeación institucional	Involucrar a la ciudadanía y grupos de interés en el diagnóstico y formulación de los planes, programas o proyectos de la entidad	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto 4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 8.2.1 Comunicación con el cliente</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Diseñar mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la planeación y haga explícita la forma en la que facilita y promueve la participación en las distintas fases del ciclo de la gestión pública sobre los asuntos de su competencia.	<i>4.4.1</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Identificar los problemas o necesidades con precisión, pertinencia y prioridad, a partir de la caracterización de los grupos de valor.	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto 4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Estimar los tiempos en los cuales se espera atender dichos problemas o necesidades, teniendo claro cuál es el valor agregado que, con su gestión, aspira aportar en términos de resultados e impactos.	<i>8.1 Planificación y control operacional</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
3. Planeación institucional	Formular las metas de largo plazo, tangibles, medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer. - Definir posibles riesgos asociados al cumplimiento de las prioridades	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i> 9.1 <i>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i> 6.1 <i>Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i> 6.2.1	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Formular los resultados en términos de cantidad y calidad de los productos y servicios que va a generar, año a año para cumplir la planeación a largo plazo	9.1.1 <i>Generalidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Identificar los efectos o cambios que se quiere generar en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus grupos de valor. Tanto las metas prioritarias como sus resultados deben ser alcanzables, financiables, medibles, evaluables y coherentes con las necesidades y problemas de sus grupos de valor y el propósito fundamental de la entidad.	9.1 <i>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i> 9.1.2 <i>Satisfacción del cliente</i> 4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Analizar desempeños anteriores (analítica institucional y demás herramientas de la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación), lecciones aprendidas o niveles de logro de metas y objetivos, y contar con información (organizada y en lo posible sistematizada) que permita el seguimiento, evaluación y control.	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i> 9.1 <i>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i> 7.5 <i>Información documentada</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
3. Planeación institucional	Identificar las capacidades para desarrollar su gestión y atender su propósito fundamental. Un diagnóstico es la base principal sobre la cual se construye una adecuada gestión	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Revisar aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros.	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i> <i>4.4.1</i> <i>8.1 Planificación y control operacional</i> <i>7.1 Recursos</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Identificar el conocimiento de los servidores públicos	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i> <i>7.2 Competencias</i> <i>7.1.6 Conocimientos de la organización</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Identificar cómo el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones -TIC, apalanca el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la entidad, la gestión interna de los procesos y la información, la prestación de trámites y servicios a los ciudadanos y en general, la implementación de todas las políticas de gestión y desempeño.	<i>7.1.3 Infraestructura</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Revisar aspectos externos a la entidad, como su entorno político, ambiental, cultural, económico y fiscal, la percepción, propuestas y recomendaciones que tienen sus grupos de valor y ciudadanía en general.	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Definir los mecanismos a través de los cuales se hará el seguimiento y evaluación a su cumplimiento.	<i>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
3. Planeación institucional	Definir los indicadores a utilizar y el método de construcción que más se adapte a la propia dinámica y cultura organizacional. De acuerdo con el manual “Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público” (CEPAL, 2011: 59).	<i>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.	<i>4.4.1</i> <i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Formular planes estratégicos, Formular planes de acción anual	<i>6.2.2</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Formulación de indicadores	<i>9.1.1 Generalidades</i> <i>4.4.1</i> <i>6.2.2</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
3. Planeación institucional	Establecer la política de gestión del riesgo “los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos”, asociados a la estrategia de la entidad y pueden considerarse para cada uno de los procesos. (Numeral 3.7.16 de la Norma NTC GTC 137).	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Examinar los resultados obtenidos (información sobre desempeño) en programas, planes o proyectos anteriores, identifique las metas estratégicas que desea alcanzar y priorice la asignación de recursos para la siguiente vigencia fiscal (tanto de inversión como de funcionamiento).	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i> <i>7.1.1. Generalidades</i> <i>9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Actualizar las propuestas del Marco fiscal de mediano plazo "MFMP" y del Plan Plurianual de Inversiones Ley 819 de 2003	<i>7.1 Recursos</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Incluir indicadores de gestión presupuestal y de resultado de los objetivos, planes y programas desagregados para mayor control del presupuesto (Ley 819 de 2003).	<i>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Desagregar el presupuesto para cada vigencia en el aplicativo destinado para tal fin (SIIF Nación), a partir de la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto y de la expedición del decreto de liquidación, en el mes de enero por parte de los órganos ejecutores del Presupuesto General de la Nación.	<i>N/A</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Formular el Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC y el Plan Anual de Adquisiciones -PAA, instrumentos fundamentales para la ejecución presupuestal.	<i>7.1 Recursos</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Elaborar el PAC con la asesoría de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional de Min Hacienda y teniendo en cuenta las metas financieras establecidas por el CONFIS. Para iniciar su ejecución, las entidades deben radicar una propuesta de PAC en dicha Dirección, antes del 20 de diciembre	<i>7.1 Recursos</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Publicar anual de del plan anual de adquisiciones- PAA-.	<i>N/A</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Registrar información de la inversión pública. - Banco Único de Programas y Proyectos que permitirá el registro de la información de Programas y Proyectos de Inversión de todos los niveles de Gobierno.	N/A	<i>Direccinamiento Estratégico</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Analizar de capacidades y entornos del Direccinamiento Estratégico y la Planeación, está en la necesidad de recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual no es adecuada para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos.	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Direccinamiento Estratégico</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto 4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos 9.1.3 Análisis y evaluación 8.1 Planificación y control operacional</i>	<i>Direccinamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Medir el impacto que en materia presupuestal puedan generar dichos procesos y prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccinamiento Estratégico para el ajuste de estructuras organizacionales.	<i>9.1.3 Análisis y evaluación 7.1.5 Recursos de seguimiento y medición</i>	<i>Direccinamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Aprobar los procesos de ajustes de estructura los cuales deben ser autorizados por los responsables del manejo fiscal, y en algunos eventos de los responsables del área de planeación.	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Ajustar las reformas de planta de empleos y estructura deben ser aprobadas por la Función Pública y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de acuerdo con los lineamientos de la Presidencia de la República.	N/A	<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Gestionar recursos físicos y servicios internos (Su adecuada gestión le permite a la organización identificar y disponer de aquellos recursos requeridos para la generación de los productos o prestación de los servicios, en las cantidades y cualidades necesarias, así como las condiciones de ambiente y seguridad laboral propicias para que los riesgos de salud ocupacional asociados no se materialicen).	<i>7.1 Recursos</i>	<i>Logística y Abastecimiento</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Asegurar que el control administrativo y físico de los bienes esté acorde con su control contable.	N/A	<i>Logística y Abastecimiento</i>
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Tener en cuenta las disposiciones previstas en el Plan General de la Contabilidad Pública de la CGN, las directrices dadas por Colombia Compra Eficiente y las establecidas por cada entidad, en sus manuales internos de contratación.	N/A	<i>Administración de Recursos Financieros</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Verificar las disposiciones dadas por el Gobierno Nacional o los gobiernos locales en materia de políticas de austeridad en el gasto público (consumo de servicios públicos, de combustibles, compras, viáticos gastos de personal, entre otros), y por las autoridades competentes (igualmente, nacionales y locales), en temas de gestión ambiental	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i> <i>8.1 Planificación y control operacional</i> <i>7.1 Recursos</i>	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Identificar los procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macroprocesos) – Definir el objetivo de cada uno de los procesos – Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas – Definir los responsables del proceso y sus obligaciones – Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes – Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes – Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos – Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros) – Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos)	4.4.1 8.1 <i>Planificación y control operacional</i>	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Definir una política ambiental y objetivos ambientales, basados en los aspectos e impactos ambientales, incluyendo en los mapas de riesgos las cuestiones ambientales detectadas en el contexto, las partes interesadas y los requisitos legales	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Incorporar en la planeación, la gestión y el control, nociones y acciones tendientes a identificar estudiar, controlar y gestionar aquellos elementos de la actividad de la organización (actividades, insumos, productos, subproductos, entre otros) que generan cambios favorables o negativos en el entorno natural	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Entender el contexto de la organización pública enfocado al ciclo de vida de sus productos y servicios, para lo cual debe tomar en cuenta, entre otros aspectos, la normativa, la jurisprudencia, acuerdos mundiales como Rio 1992 y París 2015, orden público, problemáticas sociales en las regiones apartadas, aseguramiento del agua y cambio climático	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Asegurar las competencias de los servidores públicos que intervienen en la gestión ambiental	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Establecer las mediciones que permitan evidenciar el desempeño ambiental	N/A	<i>Prevención</i>
6. Gobierno digital	Habilitar y mejorar la provisión de servicios digitales de confianza y calidad.	7.1.3 <i>Infraestructura</i>	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Lograr procesos internos, seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información.	4.4.1	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
6. Gobierno digital	Tomar decisiones basadas en datos, a partir del aumento del uso y aprovechamiento de la información.	9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Empoderar a los ciudadanos a través de la consolidación de un Estado Abierto.	N/A	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Impulsar el desarrollo de territorios y ciudades inteligentes, para la solución de retos y problemáticas sociales a través del aprovechamiento de las TIC.	7.1.3 <i>Infraestructura</i>	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Mejorar el funcionamiento de las entidades públicas y su relación con otras entidades públicas. (TIC para el Estado).	7.1.3 <i>Infraestructura</i>	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Fortalecer la sociedad y su relación con el Estado en un entorno confiable que permita la apertura y el aprovechamiento de los datos públicos, la colaboración en el desarrollo de productos y servicios de valor público, el diseño conjunto de servicios, la participación ciudadana en el diseño de políticas y normas, y la identificación de soluciones a problemáticas de interés común. (TIC para la sociedad).	8.2.1 <i>Comunicación con el cliente</i>	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Incorporar la seguridad de la información en todos sus procesos, trámites, servicios, sistemas de información, infraestructura y en general, en todos los activos de información de las entidades del Estado, con el fin de preservar la confidencialidad, integridad, disponibilidad y privacidad de los datos. (seguridad de la información).	N/A	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
6. Gobierno digital	Aplicar en la gestión de la institución, un enfoque de Arquitectura Empresarial para el fortalecimiento de	N/A	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
	sus capacidades institucionales y de gestión de TI. (arquitectura).		
6. Gobierno digital	Buscar racionalizar recursos, estandarizar y armonizar la administración pública en pro de mejorar los servicios del Estado, a través de los servicios ciudadanos digitales. (integración los procesos, servicios digitales, trámites digitales, sistemas de información y demás que lo requieran). (servicios ciudadanos digitales)	N/A	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
7. Seguridad digital	Fortalecer las capacidades de las múltiples partes interesadas para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades socioeconómicas en el entorno digital, en un marco de cooperación, colaboración y asistencia.	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
7. Seguridad digital	Articular los esfuerzos, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación de la política.	N/A	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
7. Seguridad digital	Designar un responsable de Seguridad Digital que también es el responsable de la Seguridad de la Información en la entidad, el cual debe pertenecer a un área que haga parte de la Alta Dirección	N/A	<i>Direccionamiento Tecnológico</i>
8. Defensa jurídica	Tener en cuenta la defensa abstracta del ordenamiento jurídico (defensa que se despliega ante la Corte Constitucional y el Consejo de Estado, cuya finalidad es que la normativa demandada por cargos de inconstitucionalidad dentro de las acciones públicas que cursan ante dichas cortes)	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
8. Defensa jurídica	Identificar las causas y subcausas que pueden generar conflictos judiciales representados en acciones constitucionales (Etapa de prevención del daño antijurídico)	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Dar solución a los problemas asociados a los actos, hechos y operaciones administrativas que generan litigiosidad e implica una respuesta de carácter transversal en las entidades para reducir los eventos generadores del daño antijurídico y así las demandas y condenas en contra del Estado. (Formular y ejecutar políticas de prevención del daño antijurídico (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5.).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Aplicar la Circular Externa proferida por la ANDJE No. 05 / 2019 que fija la metodología a seguir y que define la temporalidad de los planes de acción y el deber de reportar el seguimiento para la formulación e implementación de la política de prevención del daño antijurídico.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Formular la política por el comité de conciliación (Ley 23/1991 Art. 65-b (adicionado por el artículo 75 de la Ley 446 de 1998).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Realizar actuaciones a partir de la solicitud de resarcir un presunto daño antijurídico (Etapa prejudicial).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
8. Defensa jurídica	Explorar y promover la utilización de los mecanismos de autocomposición y heterocomposición de solución de conflictos a través de los cuales las partes puedan satisfacer sus respectivos intereses y solucionar las controversias antes de formular un caso en sede judicial o arbitral.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, transacción y conciliación, sin perjuicio de su estudio y decisión en cada caso concreto (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5.). (ANDJE diseñó una metodología para la formulación de directrices institucionales de conciliación con el fin de optimizar el proceso de decisión de las entidades públicas).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Autorizar que los conflictos suscitados entre entidades y organismos del orden nacional sean sometidos al trámite de mediación ante la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los trámites prejudiciales y extrajudiciales en los que son parte.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Utilizar y alimentar el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado - erogue. realizar reporte oportuno y actualización de la información de las conciliaciones en trámite, así como del diligenciamiento de las fichas técnicas de estudio correspondientes.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
8. Defensa jurídica	Gestionar los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte, de forma que se salvaguarden el ordenamiento constitucional, legal y los intereses litigiosos de la entidad. (etapa de defensa judicial)	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra de la entidad	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Definir los criterios para la selección de abogados externos que garanticen su idoneidad para la defensa de los intereses públicos y realizar seguimiento sobre los procesos a ellos encomendados (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).	7.2 <i>Competencias</i>	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte.	9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Adelantar bajo los principios de celeridad, eficacia y eficiencia procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y laudos arbitrales.	4.4.1 8.1 <i>Planificación y control operacional</i>	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Contar con un procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones de las entidades debe estar de acuerdo con el previsto en el Decreto Único del Sector Hacienda y Crédito Público (Decreto 1068 de 2015. Art. 2.8.6.1.1. y ss.).	8.1 <i>Planificación y control operacional</i>	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Aplicar las circulares externas que contienen lineamientos sobre gestión de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y fortalecimiento institucional, emitidos por la ANDJE.	4.4.1	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
8. Defensa jurídica	Incluir en el presupuesto de servicio de deuda, las apropiaciones necesarias para cubrir las posibles pérdidas de las obligaciones contingentes a su cargo, de conformidad con la Ley Orgánica de Presupuesto (artículo 1º de la Ley 448 de 1998).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Llevar el registro contable de los procesos adelantados en su contra. (Resolución 356 de 2007 - Capítulo V del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública adoptado por la Contaduría General de la República)	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Contar con una metodología de reconocido valor técnico para elaborar la provisión contable del rubro de sentencias y conciliaciones de acuerdo con normatividad expedida por la Contaduría General de la Nación y evaluar la probabilidad de pérdida de las conciliaciones extrajudiciales, procesos judiciales y laudos arbitrales (Resolución 116 de 2017).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Cumplir con las normas NIIF para el sector público (Resolución 533 de 2015 y Resolución 693 de 2016).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Mantener la información sobre el pago y cumplimiento de sentencias actualizada, conforme los despliegues funcionales del Sistema eKOGUI.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Cuando el Estado sea condenado a la reparación patrimonial de un daño antijurídico, debe repetir contra el agente que con su conducta dolosa o gravemente culposa haya dado lugar a ese daño o formular la pretensión de repetición dentro del mismo proceso (responsabilidad patrimonial de la entidad pública (L.678 de 2001))	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
8. Defensa jurídica	Realizar los estudios pertinentes para determinar la procedencia de la acción de repetición, adoptar la decisión y dejar constancia expresa y justificada de las razones en que se fundamenta (Una vez se acredite el pago total de una condena, conciliación, laudo o de cualquier otro crédito derivado de la terminación de un conflicto en contra de la entidad pública).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Informar a la Procuraduría General de la Nación las correspondientes decisiones y anexar copia de la providencia condenatoria, de la prueba de su pago y señalar el fundamento de la decisión en los casos en que se decida no instaurar la acción de repetición	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
8. Defensa jurídica	Dar pronunciamiento sobre la formulación del llamamiento en garantía con fines de repetición, antes del vencimiento del término para contestar la demanda de reparación directa, de nulidad y restablecimiento del derecho o de controversias contractuales	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. Mejora normativa	Presentar en el formato suministrado por la Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República el proyecto de <u>Agenda Regulatoria</u>	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. Mejora normativa	Incluir en la planeación de la agenda regulatoria la participación de los sujetos regulados e interesados para definir una agenda de trabajo regulatoria que apunte a satisfacer el interés general.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
9. normativa Mejora	Seguir los principios técnicos para diseñar e implementar los diferentes instrumentos normativos, a fin de asegurar que cumpla de manera eficaz los objetivos de política pública. (Diseño de la regulación: Análisis de Impacto Normativo (AIN))	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. normativa Mejora	Aplicar la metodología para el análisis de impacto normativo -AIN- que permite una participación temprana de los sujetos regulados y de los grupos de interesados, antes, durante y al finalizar el estudio técnico.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. normativa Mejora	Adherirse a los principios de gobierno abierto, considerando la transparencia y la participación de los grupos de interés. (Consulta pública de los proyectos de actos administrativos, Política de Mejora Normativa).	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. normativa Mejora	Contemplar un periodo de consulta pública, durante el cual se reciben comentarios de los ciudadanos y de los terceros interesados. Estos comentarios deben ser analizados y considerados, y, finalmente, la entidad debe responder indicando en qué medida se incorporaron los comentarios, o el motivo por el cual estos no dan a lugar	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. normativa Mejora	Conocer cuál es el proceso de consulta pública aplicable, se debe tener en cuenta si la norma que se pretende expedir es un decreto, una resolución, un reglamento técnico, una resolución de las comisiones de regulación u otro acto administrativo.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
9. Mejora normativa	Conocer las entidades que se encargan de la revisión normativa (* Aprobación sobre la creación de trámites – le corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública * Concepto sobre la abogacía de la competencia le corresponde a la Superintendencia de Industria y Comercio SIC * Concepto previo de los reglamentos técnicos le corresponde al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MinCit * Calidad del Análisis de Impacto Normativo AIN le corresponde al Departamento Nacional de Planeación DNP * Calidad legal de los proyectos que firma el Presidente de la República (Secretaría Jurídica de la Presidencia) *O también puede ser llevada a cabo por cada entidad a través de la prevención del daño antijurídico en la producción normativa de carácter general).	<i>N/A</i>	<i>Actuación Jurídica</i>
9. Mejora normativa	Desarrollar los principios del debido proceso, de igualdad, de imparcialidad, de buena fe, de moralidad, de participación, de responsabilidad, de transparencia, de publicidad, de coordinación, de eficacia, de economía y de celeridad de acuerdo al Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso. Sí mismo, en el artículo 65 de dicha ley se establece el deber de publicación en el Diario Oficial.	<i>N/A</i>	<i>Actuación Jurídica</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
9. Mejora normativa	Publicar en el diario oficial: Los actos legislativos y los proyectos de reforma constitucional aprobados en primera vuelta, las leyes y los proyectos de ley objetados por el Gobierno, los decretos con fuerza de ley, los decretos y las resoluciones ejecutivas expedidas por el Gobierno nacional y los demás actos administrativos de carácter general, expedidos por todos los órganos.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
9. Mejora normativa	Evaluar de las regulaciones: Las entidades deben revisar de forma sistemática y periódica el inventario de regulación, a fin de asegurar que las regulaciones estén actualizadas, justifiquen sus costos y sean eficientes, eficaces, simples y consistentes con los objetivos de política pública planteados. De la misma forma, deben identificar, eliminar o remplazar las que sean obsoletas, insuficientes o ineficientes.	N/A	<i>Actuación Jurídica</i>
10. Servicio al ciudadano	Realizar arreglos institucionales: corresponde a la identificación de los ajustes y acuerdos requeridos, al interior y entre las entidades, para una adecuada prestación del servicio. En este sentido, las entidades deben promover la adopción de acuerdos, políticas, planes y acciones, así como la disposición de una estructura organizacional que facilite la implementación de estrategias y la toma de decisiones necesarias para asegurar que los bienes y servicios entregados sean oportunos, eficientes, afectivos y de calidad.	N/A	<i>Integridad Policial</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
10. Servicio al ciudadano	Elaborar procesos y procedimientos: comprende los requerimientos que deben cumplir las entidades, en términos de documentación, mejora y racionalización de trámites, procesos y procedimientos. En este sentido, las entidades deben disponer de reglamentos, formatos, instructivos y otra documentación, que permita precisar y estandarizar la actuación de la entidad, en su interacción con el ciudadano	4.4.1	<i>Integridad Policial</i>
10. Servicio al ciudadano	Gestionar que el talento humano se constituya en un componente fundamental para la gestión y el mejoramiento del servicio a la ciudadanía, pues son los servidores públicos quienes facilitan a los ciudadanos el acceso a sus derechos, al dar oportuna respuesta a sus solicitudes y requerimientos	7.1.2 <i>Personas</i>	<i>Integridad Policial</i>
10. Servicio al ciudadano	Gestionar y fortalecer los canales de atención con los que cuentan las entidades para interactuar con la ciudadanía, usuarios o grupos de interés.	8.2.1 <i>Comunicación con el cliente</i> 7.1.3 <i>Infraestructura</i>	<i>Integridad Policial</i>
10. Servicio al ciudadano	Asegurar la claridad y cumplimiento en las condiciones de la prestación del servicio. Todas las entidades deben comunicar a sus usuarios de manera precisa, certera y en un lenguaje claro las condiciones que enmarcarán la atención prestada, las indicaciones para la realización de trámites o servicios, y las respuestas a las solicitudes interpuestas, con el fin de que se establezcan las “reglas de juego” en la interacción ciudadano-Estado.	7.4 <i>Comunicación</i>	<i>Integridad Policial</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
10. Servicio al ciudadano	Dar cumplimiento a las expectativas, el cual consiste en el conocimiento profundo de las características, necesidades, preferencias y expectativas de los ciudadanos y usuarios, con el fin de que las entidades adecúen su oferta, sus canales, sus horarios, sus comunicaciones, y demás aspectos del servicio prestado, de tal manera que se cumplan las expectativas de los ciudadanos y mejore su confianza y satisfacción frente a la oferta del Estado.	4.1 <i>Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Integridad Policial</i>
11. Racionalización de trámites	Simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos.	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
11. Racionalización de trámites	Facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas.	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
11. Racionalización de trámites	Construir el inventario de trámites y otros procedimientos administrativos (Portafolio de oferta institucional identificado y difundido).	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
11. Racionalización de trámites	Priorizar trámites y otros procedimientos administrativos de cara al ciudadano, a racionalizar durante la vigencia.	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
11. Racionalización de trámites	Identificar trámites de alto impacto a racionalizar, contemplando ejercicios de participación y consulta ciudadana	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
11. Racionalización de trámites	Elaborar la estrategia de racionalización de trámites formulada e implementada	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
11. Racionalización de trámites	Formular la estrategia de racionalización de trámites, contemplando ejercicios de participación y consulta ciudadana	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
11. Racionalización de trámites	Contar con resultados de la racionalización cuantificados y difundidos	N/A	<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento).	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Incluir dentro de los espacios de participación ejercicio del control social y la evaluación ciudadana, a través de procesos permanentes de rendición de cuentas que se deben garantizar durante todo el ciclo de la gestión pública.	<i>5.1.1. Generalidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i> <i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Elaborar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Construir las estrategias de Participación articulada con el direccionamiento estratégico y planeación institucional	N/A	<i>Direccionamiento Estratégico</i> <i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Construir las estrategias de la de Rendición de Cuentas en el PAAC	N/A	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Ejecutar las estrategias de Participación ciudadana	N/A	<i>Prevención</i>
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Ejecutar las estrategias de Rendición de Cuentas	N/A	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Evaluar los resultados y retroalimentar (participación y rendición de cuentas)	N/A	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar seguimiento y la evaluación de los resultados institucionales por parte de los servidores públicos que tienen a su cargo cada plan, programa, proyecto o estrategia objeto de seguimiento y evaluación, en sus diferentes etapas.	9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer oportunamente las acciones de corrección o prevención de riesgos, si aplica.	10. <i>Mejora</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Registrar o suministrar los datos en los diferentes sistemas de información de que dispone la organización y otras autoridades para tal fin.	7.5 <i>Información documentada</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer el grado de avance, para el caso de los indicadores de seguimiento, o el logro de los objetivos y resultados esperados.	9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Revisar y tener como referente indicadores utilizados por otras entidades líderes de política y órganos de control para medir el desempeño de la entidad	9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer lineamientos de política frente a las maneras, plazos y poblaciones a quienes decide entregar la información del seguimiento y evaluación	9.1.1 <i>Generalidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Verificar permanentemente que la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas o el uso de recursos correspondan con lo programado en la planeación institucional	<i>9.1.3 Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Señalar que la ejecución de programas, planes y proyectos se debe medir en los diferentes momentos o etapas de su desarrollo, para garantizar el logro de los resultados previstos, e identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora que se deban emprender	<i>9.1.1 Generalidades</i> <i>9.1.3 Análisis y evaluación</i> <i>10. Mejora</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar la percepción ciudadana frente a la satisfacción de sus necesidades y expectativas, a los servicios prestados y, en general, a la gestión de la entidad.	<i>9.1.3 Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Adelantar un ejercicio de autodiagnóstico	<i>N/A</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación	<i>9.1.3 Análisis y evaluación</i> <i>7.5.1 Generalidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar los indicadores y metas de gobierno de la entidad (SINERGIA del DNP)	<i>9.1.3 Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar evaluaciones que permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos.	9.2 Auditoría interna 9.1.3 Análisis y evaluación	Direccionamiento Estratégico
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Detectar desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata.	10. Mejora	Direccionamiento estratégico Todos los procesos
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar seguimiento a los riesgos identificados.	9.1.3 Análisis y evaluación 9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	Direccionamiento estratégico Todos los procesos
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar por parte de la alta dirección el desempeño institucional con el fin de fortalecer lineamientos claros para la mejora	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.3.1. Generalidades	Direccionamiento estratégico Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Analizar la información y evaluación de los datos que surgen por el seguimiento y la evaluación para mejorar los productos y servicios y la satisfacción de los grupos de valor	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Integridad Policial Direccionamiento tecnológico
14. Gestión documental	Incorporar en su planeación sectorial e institucional, acciones en materia de gestión documental	N/A	Gestión Documental
14. Gestión documental	Implementar de un esquema gerencial y de operación a través de planes, programas y proyectos que apalancan los objetivos estratégicos de la institución, además de articularse con otras políticas de eficiencia administrativa. (componente estratégico).	N/A	Gestión Documental

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
14. Gestión documental	Elaborar estrategias para la planeación, dirección y control de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y del talento humano, necesarios para la realización de los procesos de la gestión documental y el eficiente funcionamiento de los archivos (componente administración de archivos - Ley 594 de 2000, en el Título IV).	N/A	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Implementar actividades técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación. (componente documental).	7.5.3 Control de la información documentada	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Administrar electrónicamente los documentos, la seguridad de la información y la interoperabilidad en cumplimiento de las políticas y lineamientos de la gestión documental y administración de archivos. (Componente tecnológico).	7.5.3 Control de la información documentada	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Generar una cultura archivística por el posicionamiento de la gestión documental que aporta a la optimización de la eficiencia y desarrollo organizacional y cultural de la entidad y la comunidad de la cual hace parte, mediante la gestión del conocimiento, gestión del cambio, la participación ciudadana, la protección del medio ambiente y la difusión. (componente cultural - Ley 397 de 1997. Art. 1 num.1.)	N/A	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Asignar un responsable de la gestión documental y administración de archivos.	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	<i>Gestión Documental</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
14. Gestión documental	implementar espacios físicos y condiciones adecuadas para conservación de su archivo.	<i>7.1.3 Infraestructura 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Establecer inventarios documentales	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Realizar control de entrada y salida de comunicaciones oficiales.	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Establecer una política Institucional de Gestión Documental	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Realizar un diagnóstico Integral de Archivo - DIA	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Elaborar Plan Institucional de Archivos – PINAR	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Elaborar cuadro de Clasificación Documental - CCD	<i>7.5.1 Generalidades</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Elaborar Tablas de Retención Documental – TRD	<i>7.5.1 Generalidades</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Establecer un Programa de Gestión Documental – PGD	<i>7.5.1 Generalidades</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Elaborar tablas de Valoración Documental – TVD	<i>7.5.1 Generalidades</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Diseñar el plan de conservación (Sistema Integrado de Conservación – SIC –)	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Contar o adoptar un modelo de requisitos para la gestión de documentos electrónicos	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>
14. Gestión documental	Diseñar el Plan de Preservación Documental a Largo Plazo (Sistema Integrado de Conservación – SIC -)	<i>N/A</i>	<i>Gestión Documental</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral	
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Publicar información de manera proactiva, el derecho de acceso a la información no radica únicamente en la obligación de dar respuesta a las peticiones, sino también en el deber de publicar y divulgar documentos y archivos de valor para el ciudadano y que constituyen un aporte en la construcción de una cultura de transparencia.	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Propiciar ejercicios que determinen qué otra información pública debe generar y asocie la misma a su actividad misional, consultando con sus grupos de valor los tipos de información y la utilidad pública de la misma.	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Desarrollar ejercicios de caracterización de usuarios, así como de sus intereses y necesidades para identificar información de interés que deba ser publicada para los ciudadanos.	<i>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</i>	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Consagrar los mínimos de información general básica según el caso y las obligaciones legales con respecto a la estructura, los servicios, los procedimientos, la contratación y demás información que los sujetos obligados deben publicar de manera oficiosa en su sitio web o en los sistemas de información del Estado.	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral	
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Actualizar la información de los trámites y otros procedimientos administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT- así como, las hojas de vida de los servidores públicos en el Sistema de Información de Gestión de Empleo Público – SIGEP-	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i> <i>Direccionamiento del Sistema DE Gestión Integral</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Actualizar y publicar los instrumentos de gestión de la información pública (registro de activos de información, índice de información clasificada y reservada, esquema de publicación de información y programa de gestión documental), así como de las Tablas de Retención Documental, el informe de solicitudes de acceso a la información pública de la entidad y determinación de los costos de reproducción de la información.	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Determinar con claridad cuál es la información pública reservada y pública clasificada de su entidad acorde con la ley y los tiempos en los cuales el ciudadano tiene acceso restringido. No olvide capacitar y divulgar a los servidores públicos y ciudadanos estas condiciones.	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral	
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Cogestionar, con la alta dirección, la planeación y gestión estratégica de la información pública, atendiendo acciones que garanticen criterios diferenciales de accesibilidad, datos abiertos y lenguaje ciudadano, entre otros.	N/A	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Capacitar a los servidores públicos en el derecho de acceso a la información y sus obligaciones, así como a sus grupos de valor en la información pública de la entidad.	7.2 <i>Competencias</i>	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Armonizar los procesos de servicio al ciudadano, gestión documental y las TIC con las dimensiones de transparencia activa, pasiva y gestión de la información. Recuerde que la información pública es un bien público y uno de los principales activos de su entidad.	4.4.1	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Estructurar lazos comunicantes entre la información pública de su entidad y los procesos de participación y rendición de cuentas, a fin de que el ciudadano conozca y retroalimente la gestión en ambos espacios a través de la información pública.	8.2.1 <i>Comunicación con el cliente</i> 5.1.1. <i>Generalidades</i>	<i>Integridad</i>	<i>Policial</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
16. Gestión de la información estadística	Identificar la información que permita: dar respuesta a la normatividad y a los compromisos adquiridos en agendas nacionales e internacionales; la formulación, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas; y la asignación de recursos públicos.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Caracterizar la información estadística producida y los registros administrativos.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Elaborar diagnósticos sobre la actividad estadística que incluya los aspectos relacionados con el entorno institucional, el proceso de producción y su calidad, así como con el acceso y uso de la información.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Elaborar un plan de acción a partir del diagnóstico, que permita fortalecer la producción estadística, la administración y la gestión de los registros administrativos, atendiendo a la dimensión “Direccionamiento Estratégico y Planeación”.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Establecer acciones para el fortalecimiento de la producción estadística, la administración y la gestión de los registros administrativos, atendiendo a la dimensión “Gestión con Valores para el Resultado”.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Realizar autodiagnósticos de los registros administrativos para el fortalecimiento y el aprovechamiento estadístico.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Diseñar registros administrativos para que sean aprovechados en la producción de estadísticas o indicadores.	7.5.1 Generalidades	<i>Investigación criminal</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
16. Gestión de la información estadística	Anonimizar las bases de datos de registros administrativos para promover el acceso y el aprovechamiento estadístico de la información, respetando la confidencialidad de la información.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Implementar las recomendaciones para la difusión y el acceso de la información estadística y registros administrativos	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Implementar las recomendaciones que favorecen mayores niveles de desagregación en la producción estadística, utilizando las características diferenciales de cada caso.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Implementar los conceptos estandarizados, nomenclaturas y clasificaciones en los registros administrativos e información estadística, de acuerdo con el ámbito de aplicación.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	documentar los procedimientos y fichas técnicas de los indicadores, procesos estadísticos y registros administrativos.	<i>9.1.1 Generalidades</i>	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Implementar los lineamientos para el proceso estadístico establecidos por el líder de la política.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Aplicar los procesos de estandarización y armonización en la producción estadística para asegurar la comparabilidad y la interoperabilidad de las estadísticas producidas.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Implementar los requisitos de la calidad establecidos en la norma técnica de la calidad del proceso estadístico vigente. en sus procesos de producción estadística	N/A	<i>Investigación criminal</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
16. Gestión de la información estadística	Realizar autoevaluación de la gestión del proceso estadístico en forma periódica.	N/A	<i>Investigación criminal</i>
16. Gestión de la información estadística	Formular e implementar acciones de mejora generadas a partir de los resultados de la autoevaluación de la gestión del proceso estadístico y de las evaluaciones de la calidad estadística.	<i>10. Mejora</i>	<i>Investigación criminal</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generación y producción (idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades)	<i>7.1.6 Conocimientos de la organización.</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Todos los procesos</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Contar Herramientas de uso y apropiación (identificar procesos que permitan obtener organizar guardad y compartir fácilmente daos e información de la entidad)	<i>7.1.6 Conocimientos de la organización</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar Analítica institucional (seguimiento y evaluación de la gestión y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones	<i>7.1.6 Conocimientos de la organización</i> <i>9.1.3 Análisis y evaluación</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Todos los procesos</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades	<i>7.1.6 Conocimientos de la organización</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generar nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en reto	7.1.6 <i>Conocimientos de la organización</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Todos los procesos</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la transparencia.	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Direccionamiento estratégico</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Buscar reducir el riesgo en la implementación y pérdida de recursos al implementar actividades y proyectos de generación y producción de conocimiento al interior de las entidades a través de pruebas piloto, prototipos o experimentos, en escenarios controlados, que permiten comprobar y analizar los resultados obtenidos y finalmente aceptar, ajustar o descartar la idea o propuestas.	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Direccionamiento estratégico</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Garantizar que la experimentación debe ser adaptativa (ciclos de iteración), basada en evidencias (apoya la toma de decisiones) y abierta (crear valor con las personas, aprovechando inteligencia colectiva).	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Direccionamiento estratégico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Tener en cuenta que la necesidad de investigación para el mejoramiento misional está establecida en el artículo 117 de la Ley 489 de 1998	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas- Dirección de talento humano)</i> <i>Direccionamiento estratégico</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Considerar la generación de alianzas y convenios con la academia que fomenten el desarrollo de la investigación.	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Direccionamiento estratégico</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad.	4.4.1	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Todos los procesos</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Usar herramientas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.	N/A	<i>Todos los procesos</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Implementar y alimentar constante de las bases de datos, los sistemas de archivística, los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Direccionamiento tecnológico</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar seguimiento y la evaluación de la gestión que se realiza al interior de la entidad y es utilizado especialmente por las siguientes dimensiones del MIPG: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano y Control Interno. Se apoya, además, en la dimensión de Información y Comunicación para visualizar, analizar y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones.	<i>9.1.1 Generalidades</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar análisis de indicadores tradicional que se encargue de describir el ahora (inteligencia institucional), sino que genere un análisis descriptivo, predictivo y prospectivo, efectuado a través de datos históricos, para predecir y probar distintos escenarios de la gestión institucional.	<i>9.1.1 Generalidades</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad.	<i>7.4 Comunicación</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Comunicación pública</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Compartir lecciones y experiencias, Preservar la memoria institucional, Establecer espacios de difusión del conocimiento, Contar con espacios de retroalimentación y Promover las comunidades de práctica y redes de conocimiento	<i>N/A</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i> <i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generar espacios de difusión del conocimiento para que sus grupos de valor compartan experiencias y las	<i>N/A</i>	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
	entidades puedan aprender y ampliar su capital intelectual.		
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar un proceso de diagnóstico, se puede utilizar la herramienta de autodiagnóstico de MIPG	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Ejecutar de un plan de acción que contemple las siguientes acciones: Evitar la fuga del conocimiento, Producir conocimiento estratégico para la entidad, Tomar decisiones basadas en evidencias, Fortalecimiento de la entidad mediante alianzas efectivas y Consolidación y fácil acceso al conocimiento de la entidad	N/A	<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>
18. Control interno	Analizar los riesgos y amenazas institucionales, que puedan afectar el cumplimiento de los planes estratégicos. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Direccionamiento estratégico Control interno</i>
18. Control interno	Definir el marco general para la gestión del riesgo (política de administración del riesgo)	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Direccionamiento Estratégico</i>
18. Control interno	Verificar cumplimiento de los planes de la entidad. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	<i>5.1 Liderazgo y compromiso 9.3.1. Generalidades</i>	<i>Direccionamiento estratégico Control interno</i>
18. Control interno	Fortalecer del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno incrementando su periodicidad para las reuniones. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	N/A	<i>Control Interno</i>
18. Control interno	Evaluar de la forma como funciona el Esquema de Líneas de Defensa, incluyendo la línea estratégica.	N/A	<i>Control Interno</i>

Política MIPG		Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
18. interno	Control	Definir de líneas de reporte (canales de comunicación) en temas clave para la toma de decisiones, atendiendo el Esquema de Líneas de Defensa. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	N/A	<i>Direccionamiento estratégico</i> <i>Control interno</i> <i>Comunicación pública</i>
18. interno	Control	Definir y evaluar la Política de Administración del Riesgo. La evaluación debe considerar su aplicación en la entidad, cambios en el entorno que puedan definir ajustes, dificultades para su desarrollo, riesgos emergentes. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i> <i>9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección</i>	<i>Direccionamiento estratégico</i> <i>Control interno</i>
18. interno	Control	Evaluar la política de gestión estratégica del Talento Humano (forma de provisión de los cargos, capacitación, código de Integridad, bienestar). (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	<i>9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección</i>	<i>Direccionamiento estratégico</i> <i>Direccionamiento del talento humano</i> <i>Control interno</i>
18. interno	Control	Mantener controles internos efectivos. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	<i>8.1 Planificación y control operacional</i>	<i>Todos los procesos</i>
18. interno	Control	Ejecutar la de gestión de riesgos y controles en el día a día. (identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos a través del “Autocontrol”). (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Todos los procesos</i>
18. interno	Control	Contar con el conocimiento y apropiación de las políticas, procedimientos, manuales, protocolos y otras herramientas que permitan tomar acciones para	<i>7.2 Competencias</i>	<i>Todos los procesos</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
	el autocontrol en sus puestos de trabajo. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))		
18. interno	Control Identificar los riesgos y el establecimiento de controles, así como su seguimiento a los controles para evitar la materialización de los riesgos. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Todos los procesos</i>
18. interno	Control Realizar seguimiento a los indicadores de gestión de los procesos e institucionales, según corresponda. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	<i>9.1.1 Generalidades</i>	<i>Todos los procesos</i>
18. interno	Control Formular planes de mejoramiento, su aplicación y seguimiento para resolver los hallazgos presentados. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	<i>9.2.2</i>	<i>Todos los procesos</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
18. interno	Control Asegurar que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Todos los procesos</i>
18. interno	Control Supervisar la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Todos los procesos</i>
18. interno	Control Consolidar y analizar la información sobre temas claves para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	<i>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	<i>Todos los procesos</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
18. Control interno	Trabajar coordinadamente con las oficinas de control interno o quien haga sus veces, en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	N/A	<i>Todos los procesos</i>
18. Control interno	Asesorar a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno: i) riesgos y controles; ii) planes de mejoramiento; iii) indicadores de gestión; iv) procesos y procedimientos. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	N/A	<i>Todos los procesos</i>
18. Control interno	Establecer mecanismos para la autoevaluación requerida (auditoría interna a sistemas de gestión, seguimientos a través de herramientas objetivas, informes con información de contraste que genere acciones para la mejora). (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	9.2 Auditoría interna 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.3.1. Generalidades	<i>Todos los procesos</i>

Política MIPG	Lineamiento General MIPG	Requisitos ISO 9001:2015	Sistema de Gestión Integral
18. interno	Control Asesorar, orientar técnica y recomendar frente a la administración del riesgo en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	N/A	<i>Control Interno</i>
18. interno	Control Monitorear la exposición de la organización al riesgo y realizar recomendaciones con alcance preventivo. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	9.2 Auditoría interna	<i>Control Interno</i>
18. interno	Control Asesorar proactiva y estratégica a la Alta Dirección y los líderes de proceso, en materia de control interno y sobre las responsabilidades en materia de riesgos. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	N/A	<i>Control Interno</i>
18. interno	Control Formar a la alta dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	N/A	<i>Control Interno</i>
18. interno	Control Informar los hallazgos y proporcionar recomendaciones de forma independiente. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	9.2 Auditoría interna	<i>Control Interno</i>

Fuente: elaboración propia

Como resultado de la matriz general de armonización (Tabla 3) se puede indicar que:

Se lograron identificar 250 lineamientos definidos en el Modelo integrado de Planeación y Gestión – MIPG, estos lineamientos fueron revisados al detalle con el fin de identificar claramente el requerimiento o requisito a cumplir por parte de la institución y con el objetivo de poder realizar la armonización con el sistema de gestión integral.

Se identifican 266 requisitos asociado a la norma ISO 9001:2015, desglosando al detalle e individualizando su ubicación en la normal cual está dada por numerales, subnumerales y posnumerales, así mismo se identifica en detalle del “debe”, con el objetivo de tener claridad en requerimiento y la acción, con el fin de poder alinear dichos aspectos al Modelo Integrado de Planeación y gestión.

Para el sistema de Gestión integral de la Policía Nacional se identifican 17 procesos a los cuales se debe armonizar el modelo integrado de Planeación y gestión y la norma ISO 9001:2015.

Es importante indicar que los procesos del SGI de la Policía nacional se encuentra alineado en un 100% con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, por otra parte la armonización del modelo integrado de planeación y gestión con la norma ISO 9001:2015 evidencia que de los 250 lineamientos definidos, 122 no se armonizan con la norma ISO 9001:2015 toda vez que los requerimientos se basan en aspecto de aplicación de normas y leyes colombianas, así como lineamiento de estado definido para el ejercicio de la administración pública.

Por otra parte, en 250 lineamientos identificados en el MIPG, se logra evidenciar que 195 tienen una responsabilidad directa con los procesos del sistema de gestión integral de la Policía Nacional, así:

Tabla 4 Procesos responsables MIPG e ISO 9001:2015

PROCESOS SGI	CANTIDAD LINEAMIENTOS MIPG A CUMPLIR
<i>Actuación Jurídica</i>	38
<i>Administración de Recursos Financieros</i>	1
<i>Control Interno</i>	7
<i>Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral</i>	12
<i>Direccionamiento del Talento Humano</i>	6
<i>Direccionamiento Estratégico</i>	50
<i>Direccionamiento Tecnológico</i>	13
<i>Gestión Documental</i>	20
<i>Integridad Policial</i>	21
<i>Investigación criminal</i>	17
<i>Logística y Abastecimiento</i>	2

<i>Prevención</i>	8
TOTAL	195

Se encontraron 38 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Actuación Jurídica**.

Tabla 5 Proceso Actuación Jurídica entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
9. Mejora normativa	Evaluar de las regulaciones: Las entidades deben revisar de forma sistemática y periódica el inventario de regulación, a fin de asegurar que las regulaciones estén actualizadas, justifiquen sus costos y sean eficientes, eficaces, simples y consistentes con los objetivos de política pública planteados. De la misma forma, deben identificar, eliminar o reemplazar las que sean obsoletas, insuficientes o ineficientes.	N/A
9. Mejora normativa	Publicar en el diario oficial: Los actos legislativos y los proyectos de reforma constitucional aprobados en primera vuelta, las leyes y los proyectos de ley objetados por el Gobierno, los decretos con fuerza de ley, los decretos y las resoluciones ejecutivas expedidas por el Gobierno nacional y los demás actos	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	administrativos de carácter general, expedidos por todos los órganos.	
Mejora normativa	<p>9. Desarrollar los principios del debido proceso, de igualdad, de imparcialidad, de buena fe, de moralidad, de participación, de responsabilidad, de transparencia, de publicidad, de coordinación, de eficacia, de economía y de celeridad de acuerdo al Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso. Sí mismo, en el artículo 65 de dicha ley se establece el deber de publicación en el Diario Oficial.</p>	N/A
Mejora normativa	<p>9. Conocer las entidades que se encargan de la revisión normativa (* Aprobación sobre la creación de trámites – le corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública * Concepto sobre la abogacía de la competencia le corresponde a la Superintendencia de Industria y Comercio SIC * Concepto previo de los reglamentos técnicos le corresponde al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MinCit * Calidad del Análisis de Impacto Normativo AIN le corresponde al Departamento Nacional de Planeación DNP * Calidad legal de los proyectos que firma el Presidente de la República (Secretaría Jurídica de la Presidencia) *O también puede ser llevada a cabo</p>	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	por cada entidad a través de la prevención del daño antijurídico en la producción normativa de carácter general).	
Mejora normativa	<p>9. Conocer cuál es el proceso de consulta pública aplicable, se debe tener en cuenta si la norma que se pretende expedir es un decreto, una resolución, un reglamento técnico, una resolución de las comisiones de regulación u otro acto administrativo.</p>	N/A
Mejora normativa	<p>9. Contemplar un periodo de consulta pública, durante el cual se reciben comentarios de los ciudadanos y de los terceros interesados. Estos comentarios deben ser analizados y considerados, y, finalmente, la entidad debe responder indicando en qué medida se incorporaron los comentarios, o el motivo por el cual estos no dan a lugar</p>	N/A
Mejora normativa	<p>9. Adherirse a los principios de gobierno abierto, considerando la transparencia y la participación de los grupos de interés. (Consulta pública de los proyectos de actos administrativos, Política de Mejora Normativa).</p>	N/A
Mejora normativa	<p>9. Aplicar la metodología para el análisis de impacto normativo -AIN- que permite una participación temprana de los</p>	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	sujetos regulados y de los grupos de interesados, antes, durante y al finalizar el estudio técnico.	
Mejora normativa	<p data-bbox="297 594 321 621">9.</p> <p data-bbox="505 594 1187 825">Seguir los principios técnicos para diseñar e implementar los diferentes instrumentos normativos, a fin de asegurar que cumpla de manera eficaz los objetivos de política pública. (Diseño de la regulación: Análisis de Impacto Normativo (AIN))</p>	N/A
Mejora normativa	<p data-bbox="297 898 321 926">9.</p> <p data-bbox="440 898 1187 1129">Incluir en la planeación de la agenda regulatoria la participación de los sujetos regulados e interesados para definir una agenda de trabajo regulatoria que apunte a satisfacer el interés general.</p>	N/A
Mejora normativa	<p data-bbox="297 1203 321 1230">9.</p> <p data-bbox="440 1203 1187 1360">Presentar en el formato suministrado por la Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República el proyecto de Agenda Regulatoria</p>	N/A
Defensa jurídica	<p data-bbox="297 1434 321 1461">8.</p> <p data-bbox="440 1434 1187 1728">Dar pronunciamiento sobre la formulación del llamamiento en garantía con fines de repetición, antes del vencimiento del término para contestar la demanda de reparación directa, de nulidad y restablecimiento del derecho o de controversias contractuales</p>	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
8. Defensa jurídica	Informar a la Procuraduría General de la Nación las correspondientes decisiones y anexar copia de la providencia condenatoria, de la prueba de su pago y señalar el fundamento de la decisión en los casos en que se decida no instaurar la acción de repetición	N/A
8. Defensa jurídica	Realizar los estudios pertinentes para determinar la procedencia de la acción de repetición, adoptar la decisión y dejar constancia expresa y justificada de las razones en que se fundamenta (Una vez se acredite el pago total de una condena, conciliación, laudo o de cualquier otro crédito derivado de la terminación de un conflicto en contra de la entidad pública).	N/A
8. Defensa jurídica	Cuando el Estado sea condenado a la reparación patrimonial de un daño antijurídico, debe repetir contra el agente que con su conducta dolosa o gravemente culposa haya dado lugar a ese daño o formular la pretensión de repetición dentro del mismo proceso (responsabilidad patrimonial de la entidad pública (L.678 de 2001))	N/A
8. Defensa jurídica	Mantener la información sobre el pago y cumplimiento de sentencias actualizada, conforme los despliegues funcionales del Sistema eKOGUI.	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
8. Defensa jurídica	Cumplir con las normas NIIF para el sector público (Resolución 533 de 2015 y Resolución 693 de 2016).	N/A
8. Defensa jurídica	Contar con una metodología de reconocido valor técnico para elaborar la provisión contable del rubro de sentencias y conciliaciones de acuerdo con normatividad expedida por la Contaduría General de la Nación y evaluar la probabilidad de perdida de las conciliaciones extrajudiciales, procesos judiciales y laudos arbitrales (Resolución 116 de 2017).	N/A
8. Defensa jurídica	Llevar el registro contable de los procesos adelantados en su contra. (Resolución 356 de 2007 - Capítulo V del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública adoptado por la Contaduría General de la República)	N/A
8. Defensa jurídica	Incluir en el presupuesto de servicio de deuda, las apropiaciones necesarias para cubrir las posibles pérdidas de las obligaciones contingentes a su cargo, de conformidad con la Ley Orgánica de Presupuesto (artículo 1° de la Ley 448 de 1998).	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
Defensa jurídica	8. Aplicar las circulares externas que contienen lineamientos sobre gestión de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y fortalecimiento institucional, emitidos por la ANDJE.	4.4.1
Defensa jurídica	8. Contar con un procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones de las entidades debe estar de acuerdo con el previsto en el Decreto Único del Sector Hacienda y Crédito Público (Decreto 1068 de 2015. Art. 2.8.6.1.1. y ss.).	8.1 Planificación y control operacional
Defensa jurídica	8. Adelantar bajo los principios de celeridad, eficacia y eficiencia procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y laudos arbitrales.	4.4.1; 8.1 Planificación y control operacional
Defensa jurídica	8. Contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte.	9.1.3 Análisis y evaluación

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
8. Defensa jurídica	Definir los criterios para la selección de abogados externos que garanticen su idoneidad para la defensa de los intereses públicos y realizar seguimiento sobre los procesos a ellos encomendados (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).	7.2 Competencia
8. Defensa jurídica	Estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra de la entidad	N/A
8. Defensa jurídica	Gestionar los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte, de forma que se salvaguarden el ordenamiento constitucional, legal y los intereses litigiosos de la entidad. (etapa de defensa judicial)	N/A
8. Defensa jurídica	Utilizar y alimentar el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado -eKOGUI. realizar reporte oportuno y actualización de la información de las conciliaciones en trámite, así como del diligenciamiento de las fichas técnicas de estudio correspondientes.	N/A
8. Defensa jurídica	Contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	relación con los trámites prejudiciales y extrajudiciales en los que son parte.	
8. Defensa jurídica	Autorizar que los conflictos suscitados entre entidades y organismos del orden nacional sean sometidos al trámite de mediación ante la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).	N/A
8. Defensa jurídica	Fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, transacción y conciliación, sin perjuicio de su estudio y decisión en cada caso concreto (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5). (ANDJE diseñó una metodología para la formulación de directrices institucionales de conciliación con el fin de optimizar el proceso de decisión de las entidades públicas).	N/A
8. Defensa jurídica	Explorar y promover la utilización de los mecanismos de autocomposición y heterocomposición de solución de conflictos a través de los cuales las partes puedan satisfacer sus respectivos intereses y solucionar las controversias antes de formular un caso en sede judicial o arbitral.	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
Defensa jurídica	8. Realizar actuaciones a partir de la solicitud de resarcir un presunto daño antijurídico (Etapa prejudicial).	N/A
Defensa jurídica	8. Formular la política por el comité de conciliación (Ley 23/1991 Art. 65-b (adicionado por el artículo 75 de la ley 446 de 1998).	N/A
Defensa jurídica	8. Aplicar la Circular Externa proferida por la ANDJE No. 05 / 2019 que fija la metodología a seguir y que define la temporalidad de los planes de acción y el deber de reportar el seguimiento para la formulación e implementación de la política de prevención del daño antijurídico.	N/A
Defensa jurídica	8. Dar solución a los problemas asociados a los actos, hechos y operaciones administrativas que generan litigiosidad e implica una respuesta de carácter transversal en las entidades para reducir los eventos generadores del daño antijurídico y así las demandas y condenas en contra del Estado. (Formular y ejecutar políticas de prevención del daño antijurídico (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5.).	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
Defensa jurídica	8. Identificar las causas y subcausas que pueden generar conflictos judiciales representados en acciones constitucionales (Etapa de prevención del daño antijurídico)	N/A
Defensa jurídica	8. Tener en cuenta la defensa abstracta del ordenamiento jurídico (defensa que se despliega ante la Corte Constitucional y el Consejo de Estado, cuya finalidad es que la normativa demandada por cargos de inconstitucionalidad dentro de las acciones públicas que cursan ante dichas cortes)	N/A

Se identificó 01 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Administración de Recursos Financieros**.

Tabla 6 Proceso Administración de Recursos Financieros entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
Fortalecimiento organizacional simplificación procesos	5. Tener en cuenta las disposiciones previstas en el Plan General de la Contabilidad Pública de la CGN, las directrices dadas por Colombia Compra Eficiente y las establecidas por cada entidad, en sus manuales internos de contratación.	N/A

Se identificó 07 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Control Interno**

Tabla 7 Proceso Control Interno entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERA L ISO 9001:2015
18. Control interno	Informar los hallazgos y proporcionar recomendaciones de forma independiente. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	9.2 Auditoría interna
18. Control interno	Formar a la alta dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	N/A
18. Control interno	Asesorar proactiva y estratégica a la Alta Dirección y los líderes de proceso, en materia de control interno y sobre las responsabilidades en materia de riesgos. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	N/A
18. Control interno	Monitorear la exposición de la organización al riesgo y realizar recomendaciones con alcance preventivo. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	9.2 Auditoría interna

18. Control interno	Asesorar, orientar técnica y recomendar frente a la administración del riesgo en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces. (Tercera Línea de Defensa: (jefes de control interno o quienes hagan sus veces))	N/A
18. Control interno	Evaluar de la forma como funciona el Esquema de Líneas de Defensa, incluyendo la línea estratégica.	N/A
18. Control interno	Fortalecer del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno incrementando su periodicidad para las reuniones. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	N/A

Se identificó 12 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral**

Tabla 8 Proceso del Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL	ISO
MIPG		9001:2015	
11. Racionalización de trámites	Contar con resultados de la racionalización cuantificados y difundidos	N/A	

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL 9001:2015	ISO
11. Racionalización de trámites	Formular la estrategia de racionalización de trámites, contemplando ejercicios de participación y consulta ciudadana	N/A	
11. Racionalización de trámites	Elaborar la estrategia de racionalización de trámites formulada e implementada	N/A	
11. Racionalización de trámites	Identificar trámites de alto impacto a racionalizar, contemplando ejercicios de participación y consulta ciudadana	N/A	
11. Racionalización de trámites	Priorizar trámites y otros procedimientos administrativos de cara al ciudadano, a racionalizar durante la vigencia.	N/A	
11. Racionalización de trámites	Construir el inventario de trámites y otros procedimientos administrativos (Portafolio de oferta institucional identificado y difundido).	N/A	

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL 9001:2015	ISO
11. Racionalización de trámites	Facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas.	N/A	
11. Racionalización de trámites	Simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos.	N/A	
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Identificar los procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macroprocesos) – Definir el objetivo de cada uno de los procesos – Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas – Definir los responsables del proceso y sus obligaciones – Identificar los riesgos del	4.4.1; 8.1 Planificación y control operacional	

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL 9001:2015	ISO
------------------	--------------------------	----------------------	-----

proceso, así como establecer los controles correspondientes – Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes – Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos – Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros) – Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos)

5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Verificar las disposiciones dadas por el Gobierno Nacional o los gobiernos locales en materia de políticas de austeridad en el gasto público (consumo de servicios públicos, de combustibles, compras, viáticos gastos de personal, entre otros), y por las autoridades competentes (igualmente,	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto; 8.1 Planificación y control operacional; 7.1 Recursos
---	--	--

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL 9001:2015	ISO
	nacionales y locales), en temas de gestión ambiental		
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Aprobar los procesos de ajustes de estructura los cuales deben ser autorizados por los responsables del manejo fiscal, y en algunos eventos de los responsables del área de planeación.	N/A	
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto; 4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas; 9.1.3 Análisis y evaluación; 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos; 8.1 Planificación y control operacional	

Se identificó 06 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Direccionamiento del Talento Humano**

Tabla 9 Proceso Direccionamiento del Talento Humano entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL	NUMERAL ISO 9001:2015
MIPG		
1. Talento humano	Disponer de información	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto, 7.2 Competencias, 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos
1. Talento humano	Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto, 7.1.6 Conocimientos de la organización, 7.2 Competencias
1. Talento humano	Diseñar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano.	6.2.2, 7.5.1 Generalidades, 8.1 Planificación y control operacional
1. Talento humano	Implementar las acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH	4.4.1, 7.3 Toma de conciencia, 7.5.3 Control de la información documentada

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
1. Talento humano	Evaluar la Gestión Estratégica del Talento Humano	9.1.3 Análisis y evaluación
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Ajustar las reformas de planta de empleos y estructura deben ser aprobadas por la Función Pública y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de acuerdo con los lineamientos de la Presidencia de la República.	N/A

Se identificó 50 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Direccionamiento Estratégico**

Tabla 10 Proceso Direccionamiento Estratégico entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
18. Control interno	Definir el marco general para la gestión del riesgo (política de administración del riesgo)	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Realizar evaluaciones que permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos.	9.2 Auditoría interna
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Evaluar los indicadores y metas de gobierno de la entidad (SINERGIA del DNP)	9.1.3 Análisis y evaluación
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación	9.1.3 Análisis y evaluación
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Adelantar un ejercicio de autodiagnóstico	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL	NUMERAL ISO
	MIPG	9001:2015
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Evaluar la percepción ciudadana frente y a la satisfacción de sus necesidades y expectativas, a los servicios prestados y, en general, a la gestión de la entidad.	9.1.3 Análisis y evaluación
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Señalar que la ejecución de programas, y planes y proyectos se debe medir en los diferentes momentos o etapas de su desarrollo, para garantizar el logro de los resultados previstos, e identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora que se deban emprender	9.1.1 Generalidades
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Verificar permanentemente que la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas o el uso de recursos correspondan con lo programado en la planeación institucional	9.1.3 Análisis y evaluación
13. Seguimiento evaluación	Establecer lineamientos de política y frente a las maneras, plazos y poblaciones a	9.1.1 Generalidades

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
desempeño institucional	quienes decide entregar la información del seguimiento y evaluación	
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Revisar y tener como referente y indicadores utilizados por otras entidades del líderes de política y órganos de control para medir el desempeño de la entidad	9.1.3 Análisis y evaluación
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Establecer el grado de avance, para el y caso de los indicadores de seguimiento, o el del logro de los objetivos y resultados esperados.	9.1.3 Análisis y evaluación
13. Seguimiento evaluación desempeño institucional	Registrar o suministrar los datos en los y diferentes sistemas de información de que del dispone la organización y otras autoridades para tal fin.	7.5 Información documentada
13. Seguimiento evaluación	Establecer oportunamente las acciones y de corrección o prevención de riesgos, si del aplica.	10. Mejora

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL	NUMERAL ISO
	MIPG	9001:2015
desempeño		
institucional		
Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	13. Realizar seguimiento y la evaluación de los resultados institucionales por parte de los servidores públicos que tienen a su cargo cada plan, programa, proyecto o estrategia objeto de seguimiento y evaluación, en sus diferentes etapas.	9.1.3 Análisis y evaluación
Participación ciudadana en la gestión pública	12. Evaluar los resultados y retroalimentar (participación y rendición de cuentas)	N/A
Participación ciudadana en la gestión pública	12. Ejecutar las estrategias de Rendición de Cuentas	N/A
Participación ciudadana en la gestión pública	12. Construir las estrategias de la de Rendición de Cuentas en el PAAC	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
5. Fortalecimiento organizacional de simplificación de procesos	Medir el impacto que en materia presupuestal puedan generar dichos procesos y prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccionamiento Estratégico para el ajuste de estructuras organizacionales.	9.1.3 Análisis y evaluación
5. Fortalecimiento organizacional de simplificación de procesos	Analizar de capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, está en la necesidad de recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual no es adecuada para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos.	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Registrar información de la inversión pública. - Banco Único de Programas y Proyectos que permitirá el registro de la información de Programas y Proyectos de Inversión de todos los niveles de Gobierno.	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
<p>4. Gestión</p> <p>Presupuestal y eficiencia del gasto público</p>	<p>Publicar anual de del plan anual de adquisiciones-PAA-</p>	<p>N/A</p>
<p>3. Planeación institucional</p>	<p>Promover la reflexión sobre la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver.</p>	<p>5.1 Liderazgo y compromiso</p>
<p>3. Planeación institucional</p>	<p>Establecer y priorizar variables que permitan caracterizar (identificar, segmentar y reconocer) sus grupos de valor.</p>	<p>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</p>
<p>3. Planeación institucional</p>	<p>Levantar la información necesaria para la identificación y caracterización de los grupos de valor, ciudadanía y organizaciones interesadas y el conocimiento de sus necesidades</p>	<p>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</p>
<p>3. Planeación institucional</p>	<p>Involucrar a la ciudadanía y grupos de interés en el diagnóstico y formulación de los planes, programas o proyectos de la entidad</p>	<p>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</p>

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL	NUMERAL ISO
	MIPG	9001:2015
3. Planeación institucional	Diseñar mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la planeación y haga explícita la forma en la que facilita y promueve la participación en las distintas fases del ciclo de la gestión pública sobre los asuntos de su competencia.	4.4.1
3. Planeación institucional	Identificar los problemas o necesidades con precisión, pertinencia y prioridad, a partir de la caracterización de los grupos de valor.	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
3. Planeación institucional	Estimar los tiempos en los cuales se espera atender dichos problemas o necesidades, teniendo claro cuál es el valor agregado que, con su gestión, aspira aportar en términos de resultados e impactos.	8.1 Planificación y control operacional
3. Planeación institucional	Formular las metas de largo plazo, tangibles, medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer. - Definir posibles	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL	NUMERAL ISO
	MIPG	9001:2015
	riesgos asociados al cumplimiento de las prioridades	
3. Planeación institucional	Formular los resultados en términos de cantidad y calidad de los productos y servicios que va a generar, año a año para cumplir la planeación a largo plazo	9.1.1 Generalidades
3. Planeación institucional	Identificar los efectos o cambios que se quiere generar en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus grupos de valor. Tanto las metas prioritarias como sus resultados deben ser alcanzables, financiables, medibles, evaluables y coherentes con las necesidades y problemas de sus grupos de valor y el propósito fundamental de la entidad.	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación
3. Planeación institucional	Analizar desempeños anteriores (analítica institucional y demás herramientas de la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación), lecciones aprendidas o niveles de logro de metas y objetivos, y contar con información	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL	NUMERAL ISO
	MIPG	9001:2015
	(organizada y en lo posible sistematizada) que permita el seguimiento, evaluación y control.	
3. Planeación institucional	Identificar las capacidades para desarrollar su gestión y atender su propósito fundamental. Un diagnóstico es la base principal sobre la cual se construye una adecuada gestión	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
3. Planeación institucional	Revisar aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros.	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
3. Planeación institucional	Identificar el conocimiento de los servidores públicos	7.2 Competencias
3. Planeación institucional	Identificar cómo el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones -TIC, apalanca el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la entidad, la gestión interna de los procesos y	

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	la información, la prestación de trámites y servicios a los ciudadanos y en general, la implementación de todas las políticas de gestión y desempeño.	
3. Planeación institucional	Revisar aspectos externos a la entidad, como su entorno político, ambiental, cultural, económico y fiscal, la percepción, propuestas y recomendaciones que tienen sus grupos de valor y ciudadanía en general.	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
3. Planeación institucional	Definir los mecanismos a través de los cuales se hará el seguimiento y evaluación a su cumplimiento.	
3. Planeación institucional	Definir los indicadores a utilizar y el método de construcción que más se adapte a la propia dinámica y cultura organizacional. De acuerdo con el manual “Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público” (CEPAL, 2011: 59).	
3. Planeación institucional	Emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los	4.4.1

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.	
3. Planeación institucional	Formular planes estratégicos	6.2.2
3. Planeación institucional	Formular planes de acción anual	6.2.2
3. Planeación institucional	Formulación de indicadores	9.1.1 Generalidades
3. Planeación institucional	Establecer la política de gestión del riesgo “los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos”, asociados a la estrategia de la entidad y pueden considerarse para cada uno de los procesos. (Numeral 3.7.16 de la Norma NTC GTC 137).	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Examinar los resultados obtenidos (información sobre desempeño) en programas, planes o proyectos anteriores, identifique las metas estratégicas que desea alcanzar y priorice la asignación de recursos	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	para la siguiente vigencia fiscal (tanto de inversión como de funcionamiento).	
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Actualizar las propuestas del Marco fiscal de mediano plazo "MFMP" y del Plan Plurianual de Inversiones Ley 819 de 2003	7.1 Recursos
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Incluir indicadores de gestión presupuestal y de resultado de los objetivos, planes y programas desagregados para mayor control del presupuesto (Ley 819 de 2003).	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Desagregar el presupuesto para cada vigencia en el aplicativo destinado para tal fin (SIIF Nación), a partir de la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto y de la expedición del decreto de liquidación, en el mes de enero por parte de los órganos ejecutores del Presupuesto General de la Nación.	N/A
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Formular el Programa Anual Mensualizado de Caja -PAC y el Plan Anual	7.1 Recursos

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
eficiencia del gasto público	de Adquisiciones -PAA, instrumentos fundamentales para la ejecución presupuestal.	
4. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Elaborar el PAC con la asesoría de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional de Min Hacienda y teniendo en cuenta las metas financieras establecidas por el CONFIS. Para iniciar su ejecución, las entidades deben radicar una propuesta de PAC en dicha Dirección, antes del 20 de diciembre,	12.1 Recursos

Se identificó 13 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Direccionamiento Tecnológico**

Tabla 11 Proceso Direccionamiento Tecnológico entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
7. Seguridad digital	Designar un responsable de Seguridad Digital que también es el responsable de la Seguridad de la	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERA L ISO 9001:2015
	Información en la entidad, el cual debe pertenecer a un área que haga parte de la Alta Dirección	
7. Seguridad digital	Articular los esfuerzos, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación de la política.	N/A
7. Seguridad digital	Fortalecer las capacidades de las múltiples partes interesadas para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades socioeconómicas en el entorno digital, en un marco de cooperación, colaboración y asistencia.	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
6. Gobierno digital	Buscar racionalizar recursos, estandarizar y armonizar la administración pública en pro de mejorar los servicios del Estado, a través de los servicios ciudadanos digitales. (integración los procesos, servicios digitales, trámites digitales, sistemas de información y demás que lo requieran). (servicios ciudadanos digitales)	N/A
6. Gobierno digital	Aplicar en la gestión de la institución, un enfoque de Arquitectura Empresarial para el	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERA L ISO 9001:2015
	fortalecimiento de sus capacidades institucionales y de gestión de TI. (arquitectura).	
6. Gobierno digital	Incorporar la seguridad de la información en todos sus procesos, trámites, servicios, sistemas de información, infraestructura y en general, en todos los activos de información de las entidades del Estado, con el fin de preservar la confidencialidad, integridad, disponibilidad y privacidad de los datos. (seguridad de la información).	N/A
6. Gobierno digital	Fortalecer la sociedad y su relación con el Estado en un entorno confiable que permita la apertura y el aprovechamiento de los datos públicos, la colaboración en el desarrollo de productos y servicios de valor público, el diseño conjunto de servicios, la participación ciudadana en el diseño de políticas y normas, y la identificación de soluciones a problemáticas de interés común. (TIC para la sociedad).	8.2.1 Comunicación con el cliente

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERA L ISO 9001:2015
6. digital	Gobierno Mejorar el funcionamiento de las entidades públicas y su relación con otras entidades públicas. (TIC para el Estado).	7.1.3 Infraestructura
6. digital	Gobierno Impulsar el desarrollo de territorios y ciudades inteligentes, para la solución de retos y problemáticas sociales a través del aprovechamiento de las TIC.	7.1.3 Infraestructura
6. digital	Gobierno Empoderar a los ciudadanos a través de la consolidación de un Estado Abierto.	N/A
6. digital	Gobierno Tomar decisiones basadas en datos, a partir del aumento del uso y aprovechamiento de la información.	9.1.3 Análisis y evaluación
6. digital	Gobierno Lograr procesos internos, seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información.	4.4.1
6. digital	Gobierno Habilitar y mejorar la provisión de servicios digitales de confianza y calidad.	7.1.3 Infraestructura

Se identificó 20 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Gestión Documental**

Tabla 12 Proceso Gestión Documental entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
14. Gestión documental	Diseñar el Plan de Preservación Documental a Largo Plazo (Sistema Integrado de Conservación – SIC -)	N/A
14. Gestión documental	Contar o adoptar un modelo de requisitos para la gestión de documentos electrónicos	N/A
14. Gestión documental	Diseñar el plan de conservación (Sistema Integrado de Conservación – SIC -)	N/A
14. Gestión documental	Elaborar tablas de Valoración Documental – TVD	7.5.1 Generalidades
14. Gestión documental	Establecer un Programa de Gestión Documental – PGD	7.5.1 Generalidades
14. Gestión documental	Elaborar Tablas de Retención Documental – TRD	7.5.1 Generalidades
14. Gestión documental	Elaborar cuadro de Clasificación Documental - CCD	7.5.1 Generalidades

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
14. Gestión documental	Elaborar Plan Institucional de Archivos – PINAR	N/A
14. Gestión documental	Realizar un diagnóstico Integral de Archivo - DIA	N/A
14. Gestión documental	Establecer una política Institucional de Gestión Documental	N/A
14. Gestión documental	Realizar control de entrada y salida de comunicaciones oficiales.	N/A
14. Gestión documental	Establecer inventarios documentales	N/A
14. Gestión documental	implementar espacios físicos y condiciones adecuadas para conservación de su archivo.	7.1.3 Infraestructura; 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos
14. Gestión documental	Asignar un responsable de la gestión documental y administración de archivos.	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
		en la organización
14. Gestión documental	Generar una cultura archivística por el posicionamiento de la gestión documental que aporta a la optimización de la eficiencia y desarrollo organizacional y cultural de la entidad y la comunidad de la cual hace parte, mediante la gestión del conocimiento, gestión del cambio, la participación ciudadana, la protección del medio ambiente y la difusión. (componente cultural - Ley 397 de 1997. Art. 1 num.1.)	N/A
14. Gestión documental	Administrar electrónicamente los documentos, la seguridad de la información y la interoperabilidad en el cumplimiento de las políticas y lineamientos de la gestión documental y administración de archivos. (Componente tecnológico).	7.5.3 Control de la información documentada
14. Gestión documental	Implementar actividades técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de	7.5.3 Control de la información documentada

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL
		ISO 9001:2015
	facilitar su utilización y conservación. (componente documental).	
14. Gestión documental	Elaborar estrategias para la planeación, dirección y control de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y del talento humano, necesarios para la realización de los procesos de la gestión documental y el eficiente funcionamiento de los archivos (componente administración de archivos - Ley 594 de 2000, en el Título IV).	N/A
14. Gestión documental	Implementar de un esquema gerencial y de operación a través de planes, programas y proyectos que apalancan los objetivos estratégicos de la institución, además de articularse con otras políticas de eficiencia administrativa. (componente estratégico).	N/A
14. Gestión documental	Incorporar en su planeación sectorial e institucional, acciones en materia de gestión documental	N/A

Se identificó 21 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Integridad Policial**

Tabla 13 Proceso Integridad policial entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
10. Servicio al ciudadano	<p>Dar cumplimiento a las expectativas, el cual consiste en el conocimiento profundo de las características, necesidades, preferencias y expectativas de los ciudadanos y usuarios, con el fin de que las entidades adecúen su oferta, sus canales, sus horarios, sus comunicaciones, y demás aspectos del servicio prestado, de tal manera que se cumplan las expectativas de los ciudadanos y mejore su confianza y satisfacción frente a la oferta del Estado.</p>	<p>4.1 Comprensión de la organización y de su contexto</p>
10. Servicio al ciudadano	<p>Asegurar la claridad y cumplimiento en las condiciones de la prestación del servicio. Todas las entidades deben comunicar a sus usuarios de manera precisa, certera y en un lenguaje claro las condiciones que enmarcarán la atención prestada, las indicaciones para la realización de trámites o servicios, y las respuestas a las solicitudes interpuestas, con el fin de que se establezcan las “reglas de juego” en la interacción ciudadano-Estado.</p>	<p>7.4 Comunicación</p>

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
10. Servicio al ciudadano	Gestionar y fortalecer los canales de atención con los que cuentan las entidades para interactuar con la ciudadanía, usuarios o grupos de interés.	8.2.1 Comunicación con el cliente
10. Servicio al ciudadano	Gestionar que el talento humano se constituya en un componente fundamental para la gestión y el mejoramiento del servicio a la ciudadanía, pues son los servidores públicos quienes facilitan a los ciudadanos el acceso a sus derechos, al dar oportuna respuesta a sus solicitudes y requerimientos	7.1.2 Personas
10. Servicio al ciudadano	Elaborar procesos y procedimientos: comprende los requerimientos que deben cumplir las entidades, en términos de documentación, mejora y racionalización de trámites, procesos y procedimientos. En este sentido, las entidades deben disponer de reglamentos, formatos, instructivos y otra documentación, que permita precisar y estandarizar la actuación de la entidad, en su interacción con el ciudadano	4.4.1
2. Integridad	Implementar un marco o modelo de Integridad público que incluya la formación y fortalecimiento de los valores del servicio público establecidos en el código de integridad.	7.2 Competencias

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
2. Integridad	Implementar acciones para la identificación temprana de conflictos de intereses.	N/A
2. Integridad	Generar mecanismos de denuncia y control interno que permitan un seguimiento efectivo a los riesgos de gestión y corrupción, así como la implementación de las acciones de mitigación.	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
2. Integridad	Definir los lineamientos internos sobre integridad pública.	4.4.1
2. Integridad	Fomentar la integridad pública en cada entidad donde es vital el liderazgo del equipo directivo y la coordinación de las áreas de gestión humana y control interno.	5.1.1. Generalidades
2. Integridad	Articular los elementos de la infraestructura de integridad institucional (códigos, conflicto de interés, comités, canales de denuncia y seguimiento) para poder establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad en la administración pública	8.2.1 Comunicación con el cliente

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
Integridad	2. Adaptar el Código de Integridad del Servicio Público como una herramienta que busca ser implementada y apropiada por los servidores.	N/A
Integridad	2. Elaborar Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano –PAAC, que contiene la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que debe ser implementada en las entidades del orden nacional, departamental y municipal.	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
Integridad	2. Consolidar del PAAC está a cargo de la oficina de planeación y publicarlo a más tardar el 31 de enero de cada vigencia.	7.4 Comunicación
Integridad	2. Socializar el PAAC durante su elaboración, antes de su publicación y después de publicación.	8.2.1 Comunicación con el cliente
Integridad	2. La Oficina de Planeación deberá diseñar y poner en marcha las actividades y mecanismos necesarios para que al interior de la entidad conozcan, debatan y formulen apreciaciones y propuestas sobre el proyecto del PAAC	7.4 Comunicación

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
Integridad	2. Consolidar las observaciones recibidas, las cuales serán estudiadas y respondidas por la entidad, para incluirlas en el PAAC.	8.2.1 Comunicación con el cliente
Integridad	2. Monitorear permanentemente las actividades establecidas en el PAAC. (jefe de la Oficina de Planeación y a los responsables de cada componente)	9.1.3 Análisis y evaluación
Integridad	2. Ajustar cuantas veces sea necesario, los cambios introducidos deberán ser motivados, justificados e informados a la Oficina de Control Interno, a los servidores públicos y a los ciudadanos, se dejarán por escrito y se publicarán en la página web de la entidad.	8.2.1 Comunicación con el cliente
Integridad	2. Realizar seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno, con corte a 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre. Para los tres casos, la publicación del informe deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días siguientes a la fecha de corte.	7.4 Comunicación
10. Servicio al ciudadano	Realizar arreglos institucionales: corresponde a la identificación de los ajustes y acuerdos requeridos, al interior y entre las entidades, para una adecuada prestación del servicio. En este sentido, las entidades	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
----------------------	---------------------------------	------------------------------

deben promover la adopción de acuerdos, políticas, planes y acciones, así como la disposición de una estructura organizacional que facilite la implementación de estrategias y la toma de decisiones necesarias para asegurar que los bienes y servicios entregados sean oportunos, eficientes, afectivos y de calidad.

Se identificó 17 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Investigación criminal**

Tabla 14 Proceso Investigación Criminal entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
16. Gestión de la información estadística	Formular e implementar acciones de mejora generadas a partir de los resultados de la autoevaluación de la gestión del proceso estadístico y de las evaluaciones de la calidad estadística.	10. Mejora
16. Gestión de la información estadística	Realizar autoevaluación de la gestión del proceso estadístico en forma periódica.	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
16. Gestión de la información estadística	Implementar los requisitos de la calidad establecidos en la norma técnica de la calidad del proceso estadístico vigente. en sus procesos de producción estadística	N/A
16. Gestión de la información estadística	Aplicar los procesos de estandarización y armonización en la producción estadística para asegurar la comparabilidad y la interoperabilidad de las estadísticas producidas.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Implementar los lineamientos para el proceso estadístico establecidos por el líder de la política.	N/A
16. Gestión de la información estadística	documentar los procedimientos y fichas técnicas de los indicadores, procesos estadísticos y registros administrativos.	9.1.1 Generalidades
16. Gestión de la información estadística	Implementar los conceptos estandarizados, nomenclaturas y clasificaciones en los registros administrativos e información estadística, de acuerdo con el ámbito de aplicación.	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
16. Gestión de la información estadística	Implementar las recomendaciones que favorecen mayores niveles de desagregación en la producción estadística, utilizando las características diferenciales de cada caso.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Implementar las recomendaciones para la difusión y el acceso de la información estadística y registros administrativos	N/A
16. Gestión de la información estadística	Anonimizar las bases de datos de registros administrativos para promover el acceso y el aprovechamiento estadístico de la información, respetando la confidencialidad de la información.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Diseñar registros administrativos para que sean aprovechados en la producción de estadísticas o indicadores.	7.5.1 Generalidades
16. Gestión de la información estadística	Realizar autodiagnósticos de los registros administrativos para el fortalecimiento y el aprovechamiento estadístico.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Establecer acciones para el fortalecimiento de la producción estadística, la administración y la gestión de los registros administrativos, atendiendo	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	a la dimensión “Gestión con Valores para el Resultado”.	
16. Gestión de la información estadística	Elaborar un plan de acción a partir del diagnóstico, que permita fortalecer la producción estadística, la administración y la gestión de los registros administrativos, atendiendo a la dimensión “Direccionamiento Estratégico y Planeación”.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Elaborar diagnósticos sobre la actividad estadística que incluya los aspectos relacionados con el entorno institucional, el proceso de producción y su calidad, así como con el acceso y uso de la información.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Caracterizar la información estadística producida y los registros administrativos.	N/A
16. Gestión de la información estadística	Identificar la información que permita: dar respuesta a la normatividad y a los compromisos adquiridos en agendas nacionales e internacionales; la formulación, el seguimiento y la evaluación de	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	las políticas públicas; y la asignación de recursos públicos.	

Se identificó 02 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional proceso **Logística y Abastecimiento**

Tabla 15 Proceso Logística y abastecimiento entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Asegurar que el control administrativo y físico de los bienes esté acorde con su control contable.	N/A
5. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Gestionar recursos físicos y servicios internos (Su adecuada gestión le permite a la organización identificar y disponer de aquellos recursos requeridos para la generación de los productos o prestación de los servicios, en las cantidades y cualidades necesarias, así como las condiciones de ambiente y seguridad laboral propicias para que los riesgos de	12.1 Recursos

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL 9001:2015	ISO
	salud ocupacional asociados no se materialicen).		

Se identificó 08 lineamientos armonizados de MIPG y la norma ISO 9001:2015 al SGI de la Policía Nacional **proceso Prevención.**

Tabla 16 Proceso Prevención entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Ejecutar las estrategias de Participación ciudadana	N/A
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Elaborar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad	N/A
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento).	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Establecer las mediciones que permitan evidenciar el desempeño ambiental	N/A
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Asegurar las competencias de los servidores públicos que intervienen en la gestión ambiental	N/A
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Entender el contexto de la organización pública enfocado al ciclo de vida de sus productos y servicios, para lo cual debe tomar en cuenta, entre otros aspectos, la normativa, la jurisprudencia, acuerdos mundiales como Rio 1992 y París 2015, orden público, problemáticas sociales en las regiones apartadas, aseguramiento del agua y cambio climático	N/A
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Incorporar en la planeación, la gestión y el control, nociones y acciones tendientes a identificar estudiar, controlar y gestionar aquellos elementos de la actividad de la organización (actividades, insumos, productos, subproductos, entre otros) que generan cambios favorables o negativos en el entorno natural	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
12. Participación ciudadana en la gestión pública	Definir una política ambiental y objetivos ambientales, basados en los aspectos e impactos ambientales, incluyendo en los mapas de riesgos las cuestiones ambientales detectadas en el contexto, las partes interesadas y los requisitos legales	N/A

Así mismo, se logra identificar que 19 lineamientos del MIPG deben ser aplicados e implementados por todos los procesos del sistema de gestión integral de la Policía Nacional, a pesar de que exista un proceso misional que lo lidere, lo que nos permite indicar que existen 19 lineamientos transversales del MIPG, de acuerdo a las siguientes tablas.

Tabla 17 Procesos entre MIPG e ISO 9001:2015

PROCESOS SGI	CANTIDAD LINEAMIENTOS MIPG A CUMPLIR
<i>Todos los procesos</i>	13
<i>Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)</i>	4
<i>Todos los procesos</i>	
<i>Direccionamiento estratégico</i>	2
<i>Todos los procesos</i>	

PROCESOS SGI	CANTIDAD LINEAMIENTOS MIPG A CUMPLIR
TOTAL	19

Adicionalmente, se identificó **Lineamientos transversales del MIPG** para todos los procesos del sistema de gestión integral:

Tabla 18 Lineamientos transversales entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
18. Control interno	Establecer mecanismos para la autoevaluación requerida (auditoría interna a sistemas de gestión, seguimientos a través de herramientas objetivas, informes con información de contraste que genere acciones para la mejora). (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	9.2 Auditoría interna, 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación, 9.3.1. Generalidades

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
------------------	--------------------------	--------------------------

18. Control interno	Asesorar a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno: i) riesgos y controles; ii) planes de mejoramiento; iii) indicadores de gestión; iv) procesos y procedimientos. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	N/A
18. Control interno	Trabajar coordinadamente con las oficinas de control interno o quien haga sus veces, en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	N/A

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
18. Control interno	<p>Consolidar y analizar la información sobre temas claves para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))</p>	6.1 Acciones para abordar riesgos y
18. Control interno	<p>Supervisar la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))</p>	6.1 Acciones para abordar riesgos y

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
18. Control interno	Asegurar que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente. (Segunda Línea de Defensa: (jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que respondan de manera directa por el aseguramiento de la operación))	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
18. Control interno	Formular planes de mejoramiento, su aplicación y seguimiento para resolver los hallazgos presentados. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	9.2.2
18. Control interno	Realizar seguimiento a los indicadores de gestión de los procesos e institucionales, según corresponda. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y	9.1.1 Generalidades

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	
18. Control interno	Identificar los riesgos y el establecimiento de controles, así como su seguimiento a los controles para evitar la materialización de los riesgos. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
18. Control interno	Contar con el conocimiento y apropiación de las políticas, procedimientos, manuales, protocolos y otras herramientas que permitan tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	7.2 Competencias

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
18. Control interno	Ejecutar la de gestión de riesgos y controles en el día a día. (identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos a través del “Autocontrol”). (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
18. Control interno	Mantener controles internos efectivos. (Primera Línea de Defensa: (líderes de programas, procesos y proyectos y de sus equipos de trabajo (en general servidores públicos en todos los niveles de la organización)))	8.1 Planificación y control operacional
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Usar herramientas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.	N/A
17. Gestión del	Identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y	4.4.1

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
conocimiento y la innovación	compartir fácilmente datos e información de la entidad.	
17. Gestión del conocimiento y la innovación	17. Generar nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en reto	7.1.6 Conocimientos de la organización
17. Gestión del conocimiento y la innovación	17. Realizar Analítica institucional (seguimiento y evaluación de la gestión y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones	7.1.6 Conocimientos de la organización
17. Gestión del conocimiento y la innovación	17. Generación y producción (idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades)	7.1.6 Conocimientos de la organización

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Realizar seguimiento a los riesgos identificados.	9.1.3 Análisis y evaluación, 9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Detectar desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata.	10. Mejora

Por otra parte, existen 36 lineamientos del MIPG que son compartidos entre uno más procesos del SGI, así:

Tabla 19 Procesos compartidos entre MIPG e ISO 9001:2015

PROCESOS SGI	CANTIDAD LINEAMIENTOS MIPG A CUMPLIR
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas- Dirección de talento humano)	1
Direccionamiento estratégico	

PROCESOS SGI	CANTIDAD LINEAMIENTOS MIPG A CUMPLIR
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)	5
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas)	2
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas) Comunicación pública	1
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas) Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	1
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas) Direccionamiento estratégico	4
Direccionamiento del talento humano (Dirección Nacional de Escuelas) Direccionamiento tecnológico	1
Direccionamiento estratégico Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	1

PROCESOS SGI	CANTIDAD
	LINEAMIENTOS MIPG A CUMPLIR
Direccionamiento Estratégico	2
Prevención	
Direccionamiento estratégico	3
Control interno	
Direccionamiento estratégico	1
Control interno	
Comunicación pública	
Direccionamiento Estratégico	1
Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	
Direccionamiento estratégico	1
Direccionamiento del talento humano	
Control interno	
Integridad Policial	11
Direccionamiento tecnológico	
Integridad Policial	1
Direccionamiento tecnológico	
Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	
TOTAL	36

Se identificó 36 **lineamientos compartidos** entre 1 y más procesos del SGI

Tabla 20 Lineamientos compartidos entre MIPG e ISO 9001:2015

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
3. Planeación institucional	Revisar la normativa que le es propia a la entidad (esté efectivamente encaminada a su cumplimiento, de manera que su estructura, procesos, planes, programas, proyectos, actividades, recursos, e información, sean coherentes con los objetivos para los cuales fue concebida).	4. <i>Contexto de la organización,</i>
13. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluar por parte de la alta dirección el desempeño institucional con el fin de fortalecer lineamientos claros para la mejora	9.1 <i>Seguimiento, medición, análisis y evaluación,</i> 9.3.1. <i>Generalidades</i>
15. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Actualizar la información de los trámites y otros procedimientos administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT- así como, las hojas de vida de los servidores públicos en el Sistema de Información de Gestión de Empleo Público –SIGEP-	N/A,

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generación y producción (idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades)	7.1.6 <i>Conocimientos de la organización,</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Contar con Herramientas de uso y apropiación (identificar procesos que permitan obtener, organizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad)	7.1.6 <i>Conocimientos de la organización,</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar Análisis institucional (seguimiento y evaluación de la gestión y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones)	7.1.6 <i>Conocimientos de la organización,</i> 9.1.3 <i>Análisis y evaluación</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades	7.1.6 <i>Conocimientos de la organización,</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generar nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan	7.1.6 <i>Conocimientos de la organización,</i>

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en reto	
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la transparencia.	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Buscar reducir el riesgo en la implementación y pérdida de recursos al implementar actividades y proyectos de generación y producción de conocimiento al interior de las entidades a través de pruebas piloto, prototipos o experimentos, en escenarios controlados, que permiten comprobar y analizar los resultados	N/A,

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
	obtenidos y finalmente aceptar, ajustar o descartar la idea o propuestas.	
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Garantizar que la experimentación debe ser adaptativa (ciclos de iteración), basada en evidencias (apoya la toma de decisiones) y abierta (crear valor con las personas, aprovechando inteligencia colectiva).	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Tener en cuenta que la necesidad de investigación para el mejoramiento misional está establecida en el artículo 117 de la Ley 489 de 1998	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Considerar la generación de alianzas y convenios con la academia que fomenten el desarrollo de la investigación.	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad.	4.4.1,

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Implementar y alimentar constante de las bases de datos, los sistemas de archivística, los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar seguimiento y la evaluación de la gestión que se realiza al interior de la entidad y es utilizado especialmente por las siguientes dimensiones del MIPG: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano y Control Interno. Se apoya, además, en la dimensión de Información y Comunicación para visualizar, analizar y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones.	<i>9.1.1 Generalidades,</i>

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar análisis de indicadores tradicional que se encargue de describir el ahora (inteligencia institucional), sino que genere un análisis descriptivo, predictivo y prospectivo, efectuado a través de datos históricos, para predecir y probar distintos escenarios de la gestión institucional.	<i>9.1.1 Generalidades,</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad.	<i>7.4 Comunicación,</i>
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Compartir lecciones y experiencias, Preservar la memoria institucional, Establecer espacios de difusión del conocimiento, Contar con espacios de retroalimentación y Promover las comunidades de práctica y redes de conocimiento	<i>N/A,</i>

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO 9001:2015
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Generar espacios de difusión del conocimiento para que sus grupos de valor compartan experiencias y las entidades puedan aprender y ampliar su capital intelectual.	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Realizar un proceso de diagnóstico, se puede utilizar la herramienta de autodiagnóstico de MIPG	N/A,
17. Gestión del conocimiento y la innovación	Ejecutar de un plan de acción que contemple las siguientes acciones: Evitar la fuga del conocimiento, Producir conocimiento estratégico para la entidad, Tomar decisiones basadas en evidencias, Fortalecimiento de la entidad mediante alianzas efectivas y Consolidación y fácil acceso al conocimiento de la entidad	N/A,
18. Control interno	Definir de líneas de reporte (canales de comunicación) en temas clave para la toma de decisiones, atendiendo el Esquema de Líneas de Defensa. (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	N/A,

POLÍTICA MIPG	LINEAMIENTO GENERAL MIPG	NUMERAL ISO
		9001:2015
18. Control interno	Evaluar la política de gestión estratégica del Talento Humano (forma de provisión de los cargos, capacitación, código de Integridad, bienestar). (Línea Estratégica: (alta dirección y comité de control interno))	9.3.2 <i>Entradas de la revisión por la dirección</i>

En cuanto a los procesos del Sistema de Gestión integral es necesario indicar que 4 procesos, no son responsables de lineamientos, solo cumplen y aplican los 19 lineamientos transversales identificados anteriormente.

La visión del Estado, es que sus instituciones funcionen bajo un enfoque de eficiencia, eficacia, y efectividad, y que se encuentre estructurado bajo un enfoque funcional de gestión por procesos, pero la mayoría de las instituciones en Colombia conservan un modelo organizacional funcional tradicional, sin que se genere una suficiente claridad organizacional guiada por procesos bajo la orientación de normas ISO 9001:2015, dado que no existen modelos organizacionales estatales que orienten a la gestión; por lo tanto:

- MIPG cuenta con normatividad para el cumplimiento de cada política y el departamento administrativo de la función Pública tiene a disposición de las entidades publicad nacionales y territoriales herramientas para optimizar el cumplimiento de cada una de ellas.

- MIPG permite la operación administrativa y operativa de los procesos con los que cuenta el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional.
- MIPG permite la articulación y colaboración entre las entidades líderes de las 18 políticas de desempeño y gestión.
- MIPG cuenta con herramientas útiles para la implementación y mejora de las entidades.
- MIPG es un reflejo de compromiso que debe adoptar las entidades y organismos del estado como compromiso hacia los ciudadanos, el SGC es un Plus para las organizaciones.
- El enfoque de MIPG es la integración de diversos modelos.
- La estructura HSL propuesta por ISO servirá como estructura general y ayudará a tener éxito en este propósito.

13 Conclusiones

Se puede concluir que la armonización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la Norma ISO 9001:2015, y Sistema de Gestión Integral de la Policía, permite el fortalecimiento de la operación y articulación de los procesos, como también, la implementación adecuada y clara de los lineamientos expedidos por el Gobierno Nacional, toda vez que la metodología comparativa permite una revisión detallada de las normas.

La metodología permitió hacer una revisión, análisis y alineación más específica de las actividades definidas en el modelo integrado de planeación y gestión con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, identificando cómo se alinean e integran a los procesos establecidos por la Policía Nacional, a fin de tener mayor claridad de la responsabilidad de implementación y ejecución.

De igual forma, la revisión documental nos permitió identificar los puntos en común y afinidad de las dos normas, concluyendo así, que el modelo integrado de planeación y gestión no se alinea en un 100% a la norma ISO 9001:2015 y que muchos de los lineamientos que se definen en este modelo son en cumplimiento a normas y leyes del estado colombiano; teniendo en cuenta que ISO 9001: 2015 plantea requisitos generales para empresas a nivel internacional, y MIPG planea el “qué y cómo” se implementan los lineamientos del Estado Colombiano.

Consideramos importante concluir que el método utilizado para identificar, describir, analizar y establecer puntos en común entre la normas objeto del trabajo de estudio, puede contribuir al desarrollo de otros ejercicios de armonización de lineamientos y normas, teniendo en cuenta que no solo se hace desde el concepto teórico de la norma, si no desde

su aplicación en el contexto, fundamentados en los análisis realizados a diferentes documentos que sirvieron de insumo para el desarrollo de la investigación.

Identificando cada lineamiento del MIPG, su afinidad con los requisitos de la ISO 9001:2015 y los procesos del SGI de la Policía Nacional, se logró identificar 250 lineamientos generales en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, y 266 requisitos (“debes”) en la norma ISO 9001:2015, los cuales mediante un ejercicio de análisis fundamentado en el marco metodológico definido para esta investigación, permitió identificar las características específicas y detalladas de cada uno, para así proponer la armonización entre las normas.

La identificación y armonización de lineamientos generales de MIPG, la norma ISO 9001:2015 y los procesos del SGI de la Policía Nacional, son un insumo para establecer responsabilidades específicas en la implementación, desarrollo y liderazgo del Sistema de Gestión Integral – SGI- de la Policía Nacional.

Por último, teniendo en cuenta los resultados de la información, se puede indicar que el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional a través de sus procesos y procedimientos operacionaliza los lineamientos de MIPG e ISO 9001:2015, con el fin fortalecer la gestión Administrativa y operativa, lo que permite mejorar el desempeño y resultados de la gestión Institucional.

14 Recomendaciones

El presente trabajo es un insumo importante para la operación de los procesos en el cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional y para eso se recomienda las siguientes actividades, así:

1. Tomar como insumo principal el presente documento para el desarrollo de lineamientos internos, en articulación con los dueños y de los procesos, líderes y corresponsables de políticas establecidos en institución, los cuales se identifican a continuación, así:

Tabla No. 21 Relación de Política con dueños de proceso, líderes y corresponsal de políticas

POLÍTICA MIPG	PROCESO	DUEÑO DE PROCESO Y LIDER Y CORRESPONSAL DE POLÍTICA (cargo)
Talento Humano	Direccionamiento del talento Humano	Director de la Dirección de talento Humano
Integridad	Integridad Policial	Inspector General
Planeación Institucional	Direccionamiento Estratégico	Jefe Oficina de Planeación
Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Direccionamiento estratégico	Jefe Oficina de Planeación
	Logística y abastecimiento	Director Administrativo y Financiero
	Administración de Recursos Financieros	Director Administrativo y Financiero
Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Integridad Policial	Inspector General
	Direccionamiento Tecnológico	Jefe Oficina de Telemática
	Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	Jefe Oficina de Planeación
	Comunicación pública	Jefe Oficina de Comunicaciones Estratégicas
	Direccionamiento Estratégico	Jefe Oficina de Planeación

POLÍTICA MIPG	PROCESO	DUEÑO DE PROCESO Y LIDER Y CORRESPONSAL DE POLÍTICA (cargo)
Fortalecimiento Organizacional y simplificación de procesos	Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	Jefe Oficina de Planeación
Servicio al ciudadano	Integridad Policial	Inspector General
Participación ciudadana en la Gestión Pública	Prevención	Director de Seguridad Ciudadana
Racionalización de Trámites	Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	Jefe Oficina de Planeación
Gobierno Digital	Direccionamiento Tecnológico	Jefe Oficina de Telemática
Seguridad Digital	Direccionamiento Tecnológico	Jefe Oficina de Telemática
Defensa Jurídica	Actuación Jurídica	Secretario General
Mejora Normativa	Actuación Jurídica	Secretario General
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Direccionamiento estratégico	Jefe Oficina de Planeación
Control Interno	Control Interno	Jefe Oficina de Control Interno
Gestión Documental	Gestión Documental	Secretario General
Gestión de la Información Estadística	Investigación Criminal	Director de Investigación Criminal e Interpol
Gestión del Conocimiento y la innovación	Direccionamiento del Talento humano	Director de Talento Humano
	Direccionamiento Tecnológico	Jefe Oficina de Telemática
	Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral	Jefe Oficina de Planeación
	Gestión Documental	Secretario General

Elaboración: Propia

2. Con la armonización realizada en este proceso investigativo, se generó una guía que permite ser una herramienta para los dueños de política y de esta manera, realizar una mejor gestión en la aplicación de los lineamientos estipulados. (ver tabla No. 21)
3. Se propone la generación de un acto administrativo interno en donde se establezca las responsabilidades de los procesos, la integración y coordinación que debe realizar los responsables de cada política (ver tabla No. 21) , con el fin de fortalecer la cultura del trabajo en equipo y conocer las actividades y responsabilidades de cada uno.
4. Incluir dentro de las caracterizaciones y procedimientos las diferentes leyes y marcos normativos para las actividades que deben realizar.
5. Estructurar y validar con los dueños de proceso y líderes de políticas la guía en estudio e iniciar el trámite correspondiente de acuerdo al procedimiento y/o guía de control de documentos.
6. Socializar e implementar en los conceptos registrados en la “Guía de Armonización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos”, al Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional”

7. Desarrollar procesos de comunicación interna y generación de cultura institucional frente aspectos como lineamientos transversales del MIPG, que son de aplicación de todos de procesos en la institución (ver tabla No. 21).

8. Se puede indicar que esta guía puede ser utilizada por la Institución con el fin de no generar duplicidad de tareas, reprocesos y sobrecostos en las actividades que se realizan dentro del sistema de Gestión integral de la Policía Nacional.

9. Es importante que esta apuesta del Estado, a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, incida de manera significativa en el lenguaje, transversalidad y alcance de la gestión Institucional y que se pueda medir cuantitativa y cualitativamente.

15 Bibliografía

- Badilla, A., Gómez, J. P., & Salazar, D. (2008). *Normas ISO 9000*. Obtenido de Aula de economía: <https://www.auladeeconomia.com/articulosot-16.htm>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias social*. Bogotá: Editorial Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Colombia. Presidencia de la República. Decreto 1083. (2015). *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública*. Bogotá : D.O. No. 49.523 del 26 de mayo de 2015.
- Congreso de la República, Ley 87 . (1993). *Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado* . Bogotá: D.O. No. 41.120, de 29 de noviembre de 1993.
- Congreso de la República, Ley 872. (2003). *Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios*. Bogotá: D.O. No. 45.418, de 2 de enero de 2004.
- Congreso de la República. Ley 1753. (2015). *Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país*. Bogota: D.O. No. 49.538 de 9 de junio de 2015.
- Corbetta, P. (2003). *La ricerca sociale: metodologia e tecniche*. III Le tecniche qualitative. Bologna. Il Mulino. Recuperado de: <https://www.docsity.com/it/la-ricerca-sociale-metodologie-e-tecniche-vol-iii-p-corbetta/4465773/>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). Manual operativo del modelo integrado de planeación y gestión .

Departamento Administrativo de la Función Pública (2019). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 3. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>

Departamento administrativo de la Función Pública, Decreto 1499 . (2017). *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*. Bogotá: 11 de septiembre de 2017.

Departamento Administrativo de la Funcion Pública. Decreto No. 3622 de 2005 . (2005). *Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo*. Bogotá: D.O. 10 octubre 2005.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE-. (s.f.). *Estandarización y armonización de conceptos*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/estandarizacion-y-armonizacion-de-conceptos>

Fideli, R. (1998) La comparazione. Milán. Agneli. Recuperado de: https://www.academia.edu/32072605/Los_estudios_comparativos_estrategias_de_investigaci%C3%B3n_emp%C3%ADrica_en_relaciones_internacionales

Gestión y administración. (s.f.). *Sistema de gestión integral*. Obtenido de <https://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-integral.html>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y certificación (ICONTEC). 9001. (2015). *Norma técnica de calidad ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Bogotá: Icontec.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y certificación (ICONTEC). ISO 9001. (2008). *Norma técnica de calidad ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Bogotá: Icontec.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y certificación ICONTEC -ISO 9000. (15 de octubre de 2015). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000. *Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y vocabulario*. Bogotá.

Integra, consultores de sistemas de gestión. (s.f.). *Sistemas de Gestión*. Obtenido de <https://www.consultoresdesistemasdegestion.es/sistemas-de-gestion/>

International Organization for Standardization, Norma 9000. (2015). *Norma ISO 9000*. Obtenido de Justicia la Rioja: https://justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf

Maxwell, J. (22 de mayo de 2008). *Designing a Qualitative Study*. Obtenido de Researchgate: https://www.researchgate.net/profile/Joseph_Maxwell/publication/43220402_Qualitative_Research_Design_An_Interactive_Approach_JA_Maxwell/links/57541fc308ae02ac127ff53d/Qualitative-Research-Design-An-Interactive-Approach-JA-Maxwell.pdf?origin=publication_de

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la Gestión de Calidad*. Madrid: Delta Publicaciones.

Normas 9000.com. (s.f.). *Estructura de la norma ISO 9001:2015*. Obtenido de Normas 9000.com: <https://www.normas9000.com/content/estructura-de-la-norma-ISO-90012015.aspx>

Normas ISO. (s.f.). *Sistema de gestión de la calidad*. Obtenido de <https://www.normas-iso.com/sistema-gestion-calidad/>

Policía Nacional de Colombia. Resolución No. 03948. (17 de 09 de 2019). *Por la cual se expide el manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y se deroga una resolución*. Bogotá: Policía Nacional - 2019.

Policía Nacional. Resolución 4614. (2019). *Por la cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión de la Policía Nacional, se reglamenta el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Policía Nacional y los Subcomités de Gestión y Desempeño*. Bogotá: Boletín Oficial: 25 de Octubre de 2019.

Royet, J. H., Hernández, Y. F., Gil, M. d., & Barboza, E. C. (2018). Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en las entidades territoriales del Estado Colombiano.

Sartori, G. (1979). *La política, lógica y método en las ciencias sociales*. Obtenido de Septien: <http://septien.mx/periodismo/wp-content/maestria/LA%20POL%C3%8DTICA.%20SARTORI..pdf>

Touya, J. M. (2002). *Sistema de Gestión de la Calidad*. Obtenido de Modum: <https://modum.com.uy/sistema-gestion-calidad/>

Valdés, M. C., & Guelmes, E. L. (s.f.). *Revista Universidad y Sociedad - Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000100021

Velthuis, M. G., Rubio, F. O., Rodriguez, I. G., & Pino, F. J. (2015). *Calidad de sistemas de información* (3 ed.). Madrid, España: RA-MA, S.A.