

PROPUESTA DE ALINEACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO INTEGRADO
DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) CON LA ESTRUCTURA ARMONIZADA DE LA
ISO PARA LOS SISTEMA DE GESTIÓN NORMALIZADOS EN LA POLICÍA NACIONAL.

ANDRÉS FELIPE MARÍN CARMONA
HENRY ALBERTO OTERO WILCHES

CONVENIO UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS E ICONTEC
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
BOGOTÁ, D.C.
2024

PROPUESTA DE ALINEACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO INTEGRADO
DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) CON LA ESTRUCTURA ARMONIZADA DE LA
ISO PARA LOS SISTEMA DE GESTIÓN NORMALIZADOS EN LA POLICÍA NACIONAL.

ANDRÉS FELIPE MARÍN CARMONA
HENRY ALBERTO OTERO WILCHES

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Calidad y Gestión Integral
Modalidad Trabajo de investigación

Docente, HERNANDO CAMACHO CAMACHO
Director Trabajo de Investigación

CONVENIO UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS E ICONTEC
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
BOGOTÁ, D.C.
2024

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	5
INTRODUCCIÓN	6
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	10
ANTECEDENTES	10
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
JUSTIFICACIÓN.....	20
OBJETIVOS.....	23
OBJETIVO GENERAL	23
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
MARCO REFERENCIAL.....	24
MARCO TEÓRICO.....	24
<i>Teoría de los Sistemas:</i>	24
<i>Teoría de la Organización:</i>	25
<i>Teoría de la Gestión del Cambio:</i>	25
<i>Teoría de la Integración de Sistemas:</i>	25
MARCO CONCEPTUAL	26
MARCO NORMATIVO.....	27
<i>Normatividad en el ámbito nacional.</i>	28
<i>Normatividad Internacional.</i>	31

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	33
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	33
ALCANCE Y FASES DE LA INVESTIGACIÓN	33
<i>Definición de Variables o Categorías.....</i>	<i>34</i>
<i>Diseño Muestral: Universo y Muestra o Escenario de Estudio</i>	<i>34</i>
CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y CRITERIOS DE EXCLUSIÓN	35
<i>Criterios de inclusión</i>	<i>35</i>
<i>Criterios de exclusión.....</i>	<i>35</i>
INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	35
REFERENCIAS	37

Índice de tablas

- Tabla 1. Cuadro países y sus modelos de gestión pública.
- Tabla 2: resultados del FURAG (Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión) vigencias 2021, 2022 y 2023.

Introducción

La policía Nacional es una Institución con 133 años, fundada por medio del decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891, y con la misión de garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución, así como asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo (*Constitución Política de Colombia, art. 2*). Para cumplir con dicho propósito, la Institución debe contar con los medios y capacidades para la prestación de su servicio, y de una forma muy estratégica y desde un enfoque en la gestión organizacional la Policía Nacional decidida a generar nuevas acciones estratégicas implemento las siguientes acciones en el transcurso del tiempo:

Durante la época de los 90, la institución inicio un proceso de transformación cultural, orientado a lograr una mayor efectividad, incrementar la confianza de la comunidad en el servicio y fortalecer la contribución del liderazgo en el desarrollo del país; asimismo, se realizó un rediseño organizacional, impactado en primera instancia en toda la arquitectura empresarial (estructura orgánica interna); lo que permitió que se generará la primer formulación estrategia institucional (misión, visión, principios, valores), y la estructuración de funciones y principios que fundamentaron la gestión.

Entre los años 2000 al 2010, los componentes de gestión organizacional de la Policía Nacional, se enfocaron en la formulación del Sistema de Gestión de la Calidad, con el propósito de mejorar y fortalecer las actividades asociadas a la satisfacción del ciudadano por medio de la prestación del servicio de policía.

Como uno de los principales logros en la gestión pública, 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”*, acto administrativo que impulsó la estandarización por primera vez de las actividades y tareas que desarrolla la Institución a través de procesos y procedimientos, esto mediante la expedición de la Resolución No. 1113 del 27 de mayo de 2004 *“Por la cual se adopta el manual de procedimientos del servicio policial para la Policía Nacional”*; de igual forma, con la Resolución No. 3515 del 14 de junio de 2006 se adopta de manera formal el Sistema de Gestión Integra – SGI para la Policía Nacional, como el marco de gestión, que permitiera la concentración de las capacidades y actividades para la creación de valor y satisfacción de los clientes internos y externos.

Con el objetivo de lograr un reconocimiento e impacto en la prestación del servicio de policía, la institución formuló y operacionalizó el Manual de Calidad del SGI, acción que se materializó a través de la implementación de 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 los procesos identificados, herramientas que contribuyeron y se fortalecieron con la formulación del Sistema de Gestión de la Calidad, acción que logró la obtención del certificación por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas - ICONTEC, demostrando cumplimiento de las normas NTCGP 1000:2004 e ISO 9001:2008, en el primer nivel de gestión soportado en los 17 procesos de las Direcciones y Oficinas Asesoras.

Aunado a lo anterior, durante el año 2013 se diseñó y aplicó el Modelo de Implementación y Aseguramiento del Sistema de Gestión de Calidad de la Policía Nacional

“MIA” bajo los estándares NTCGP 1000:2009 y la ISO 9001:2008, logrando con esto que unidades del nivel operativo generaran un compromiso por la Calidad Institucional a través de herramientas de seguimiento, monitoreo y capacitación, aplicándose en todas las unidades policiales como esquema para garantizar la implementación o aseguramiento del Sistema de Gestión de Calidad con enfoque en la mejora continua y la satisfacción del ciudadano.

Entre los años 2016 al 2018, se implementó en la Policía Nacional el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, y en el entendido que el Sistema de Gestión de la Calidad ya se encontraba implementado en la institución, se toma la decisión de determinar puntos en común entre estos internar una articulación entre estos dos modelos de gestión.

Actualmente, la Institución adopta como marco de referencia para orientar la gestión, mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios y la transparencia de las entidades públicas al el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), con sus siete dimensiones (Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y Planeación, gestión con valores para los resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación y control interno) y diecinueve políticas, como la herramienta de la gestión pública. De igual forma, las normas de la Organización Internacional de Normalización (ISO), han demostrado ser herramientas valiosas para implementar sistemas de gestión en diversas organizaciones, con el propósito de contribuir a la satisfacción de los clientes y la mejora continua, en este sentido la presente investigación se centra en la propuesta de integración de los componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO en la Policía Nacional de Colombia.

A través de esta alineación, se busca optimizar los procesos internos, mejorar la eficiencia y eficacia de la institución, la calidad de sus servicios, fortalecer su institucionalidad y capacidad de respuesta ante las necesidades de la ciudadanía, y así fortalecer la confianza de la ciudadanía en la Policía Nacional.

Al alinear el MIPG con la estructura de alto nivel de la ISO, la Institución logrará:

- **Optimizar los procesos:** Identificar y eliminar redundancias, mejorando la eficiencia en la gestión de los recursos.
- **Mejorar la calidad del servicio:** Garantizar que los servicios policiales se presten de manera consistente, cumpliendo con los requisitos y expectativas de los ciudadanos.
- **Fortalecer la cultura de la calidad:** Fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la excelencia.
- **Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas:** Asegurar que la gestión policial sea transparente y esté sujeta a mecanismos de evaluación y control.

Definición del problema

Antecedentes

La gestión pública en Colombia ha enfrentado numerosos desafíos a lo largo de su historia, por tal motivo los diferentes gobiernos han buscado adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad, implementando diversas estrategias para mejorar la calidad de sus servicios y fortalecer la confianza ciudadana. En este sentido, la Policía Nacional como Institución del Estado ha adoptado modelos de gestión como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las normas ISO, con el propósito de establecer un marco que garantice la eficacia y eficiencia en la prestación del servicio policial. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados, persisten inconsistencias entre los lineamientos nacionales y los estándares internacionales aplicados. Por lo anterior, la presente temática se abordará a través de documentos que permitan evidenciar e identificar investigaciones desarrolladas con relación a la integración de modelos y sistemas de gestión, como soportes de buenas prácticas y lecciones aprendidas que puedan guiar la alineación del MIPG con la norma ISO 9001:2015; en este sentido, evidenciar el modelo de gestión público utilizado por algunos países sirve como punto inicial para comprender las acciones necesarias que se desarrollan en la generación de valor público, credibilidad y satisfacción en el ciudadano.

País	Modelo de Gestión	Características Principales
Reino Unido	Nueva Gestión Pública (Descentralización, orientación a resultados, gestión por contratos).	• Procesos de rendición de cuentas como medidor del rendimiento.

Australia y Nueva Zelanda	Nueva Gestión Pública (Gestión por resultados, enfoque en la eficiencia, la eficacia y la rendición de cuentas, uso de indicadores de desempeño).	• Privatizaciones para ayudar al Estado con su gestión en tanto su ingobernabilidad. • Ciudadano pasa de ser usuario de derechos, a un cliente en relación con la provisión de estos.
Singapur	Nueva Gestión Publica (Gobernanza, Gobierno electrónico, meritocracia, énfasis en la excelencia y la eficiencia).	• Descentralización como herramienta de autonomía y autogestión en las decisiones. • Planeación estratégica y administrativa de la gestión. • Competencia como valor. • Se adopta el modelo gerencial y las técnicas del sector privado para salir de la incapacidad del gobierno. • Separación de la esfera política de la administración. • Mayor uso de las tecnologías; en control y eficiencia de la gestión.
Canadá	Colaboración intergubernamental, enfoque en el bienestar social y la participación ciudadana.	• Federalismo y descentralización, flexibilidad en la gestión pública y facilita la adaptación a las necesidades locales. • Orientación al ciudadano, brindar servicios públicos de alta calidad y satisfacer las necesidades de los ciudadanos. • Profesionalismo y neutralidad política, asesoramiento objetivo a los gobiernos,

		independientemente de su afiliación política. • Gestión por resultados. • Colaboración entre niveles de gobierno. • Innovación y adaptación. • Enfoque en la sostenibilidad, garantizar un futuro más sostenible para las generaciones futuras.
Argentina y Chile	Reforma del Estado, descentralización	• Procesos de descentralización. • Fortalecimiento institucional. • Mejora de la gestión financiera.
Colombia	MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión)	• Planificación estratégica. • Gestión por resultados. • Enfoque en la descentralización y la participación ciudadana.
España	Modelo de Gestión Pública Deliberativa (Descentralización, Estado de las autonomías).	• Alto grado de descentralización. • Diversidad de modelos regionales. • Énfasis en la cohesión social. • Enfoque en la Participación Ciudadana. • Enfoque que busca mejorar la legitimidad de las políticas y aumentar la satisfacción de los ciudadanos.
Italia	Centralismo , burocracia compleja.	• Atribuciones oficiales fijas, ordenadas, mediante reglas, leyes o disposiciones del reglamento administrativo. • Jerarquía funcional y principio de tramitación. • Sistema firmemente organizado de mando y subordinación mutua.

		• Administración basada en documentos conservados en borradores o minutas. • Especialización de las funciones. • Máximo rendimiento de los funcionarios en su desempeño. • El desempeño de los funcionarios se debe dar según normas generales susceptibles de aprendizaje.
--	--	--

Tabla 1. Cuadro países y sus modelos de gestión pública.

Fuente: Fundamentos Teóricos del Modelo de Gestión Pública Colombiana,

Teniendo en cuenta la anterior información se puede argumentar que los diferentes modelos de gestión pública de los países resaltan la diversidad de enfoques y prácticas que se han implementado a nivel global para mejorar la eficiencia y efectividad en la administración pública. Estos modelos, que incluyen desde sistemas basados en la calidad hasta enfoques orientados a resultados, demuestran cómo las naciones han adaptado sus estrategias a sus contextos, buscando siempre el fortalecimiento de la confianza ciudadana y la satisfacción de las necesidades sociales. En particular, se observa que muchos de estos modelos comparten principios comunes, como la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua, lo que sugiere que la integración de estándares internacionales, como los establecidos por la ISO, puede ser un camino efectivo para optimizar los procesos en instituciones como la Policía Nacional.

La presente propuesta de alineación del MIPG con la estructura de alto nivel de la norma ISO 9001:2015 no solo se fundamenta en las mejores prácticas globales, sino que también responde a las necesidades específicas identificadas en los antecedentes de esta investigación. Como se señalará en los siguientes trabajos, la integración de sistemas de gestión en el ámbito

público ha sido objeto de estudio, destacando la necesidad de armonizar los lineamientos establecidos por el Estado con los requisitos normativos internacionales. En este contexto, 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; Franco, S. P., Canelo, J. E. & Moreno, D. C. (2021), aborda el desafío de alinear el MIPG con la norma ISO 9001:2015, resaltando las tensiones que surgen entre los principios del modelo nacional establecido por el Estado Colombiano y los estándares internacionales. Este trabajo subraya la importancia de un enfoque coherente que permita a las instituciones públicas no solo cumplir con las normativas, sino también mejorar la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía.

Por otro lado, Moreno y Rivera Vergara (2019) presentan una guía metodológica que busca facilitar la integración de las tres primeras dimensiones del MIPG con la gestión de calidad. Esta propuesta tiene como objetivo impactar positivamente en la gestión de resultados y recursos dentro de las instituciones del Estado colombiano, enfatizando que una correcta articulación entre los modelos puede resultar en una mejora significativa en la eficiencia operativa, asegurar que los procesos internos sean más coherentes y efectivos, lo cual es vital para mejorar la satisfacción del ciudadano con respecto a los servicios policiales.

En una línea similar, Segura Barrantes (2022) se desarrolla una guía metodológica para articular no solo la ISO 9001:2015, sino también otras normas como ISO 45001:2018 e ISO 27001:2013 con las siete dimensiones del MIPG. Este enfoque integral busca asegurar que todos los sistemas de gestión estén alineados y sean coherentes entre sí, lo que se traduce en un

fortalecimiento de las capacidades institucionales y una mejor respuesta a las necesidades sociales.

Ramírez Arévalo (2019) por su parte, genera un diseño de un modelo de gestión de calidad para entidades públicas que articula el MIPG con la ISO 9001:2015. Su investigación resalta cómo esta integración no solo cumple con los requisitos normativos, sino que también refuerza los mecanismos de gestión necesarios para garantizar un servicio público eficiente y eficaz, con un enfoque constante en la mejora continua y en la satisfacción del ciudadano.

De igual forma, y a través de una revisión de antecedentes ligados a metodologías de integración, Camacho y Rincón (2022) proponen una integración por principios entre el MIPG y la responsabilidad social, argumentando que sin esta conexión no se logra un impacto positivo en la gestión pública. este trabajo busca establecer un diagnóstico claro y una guía para implementar acciones que fortalezcan tanto la gerencia como el cumplimiento de los fines estatales.

La investigación realizada por Mahecha Lagos et al. (2023) proporciona un marco comprensivo sobre la integración de sistemas de gestión, identificando aspectos clave que deben considerarse para optimizar este proceso. La identificación de cuatro dimensiones conceptuales — estratégica, metodológica, nivel de integración e integración de auditorías — es fundamental para entender cómo se puede estructurar la alineación entre el MIPG y la ISO 9001:2015. Estas dimensiones ofrecen una guía clara para abordar los desafíos asociados con la integración, permitiendo que las instituciones mejoren sus capacidades operativas y su gestión interna.

Aunado a los presentes antecedentes el trabajo de Parra et al. (2021) destaca que la International Standard Organization (ISO) ha desarrollado metodologías específicas para la integración de sistemas de gestión. El manual "The Integrated Use of Management System Standard" (IUMSS) ofrece un enfoque estructurado en cuatro etapas: preparación, conexión, incorporación y mantenimiento. Este enfoque sistemático no solo facilita la alineación, sino que también asegura que los requisitos comunes se integren eficientemente.

Finalmente, un estudio significativo sobre la integración de sistemas de gestión es el realizado por Medina (2018), que presenta una revisión sistemática de teorías relacionadas con la integración de sistemas de gestión normalizados. La investigación sugiere que la integración efectiva y sistemática de modelos de gestión en instituciones públicas como la Policía Nacional sigue siendo un desafío.

Las referencias citadas proporcionan un sólido fundamento teórico y práctico que respalda esta propuesta, destacan no solo la necesidad de armonizar los lineamientos del MIPG con las normas ISO, sino también el potencial que esta alineación tiene para transformar la gestión de la Policía Nacional. Al aprender de experiencias exitosas en otros países y aplicar metodologías específicas para la integración, como las propuestas por autores como Franco et al. (2021) y Parra et al. (2021), se puede construir un sistema más robusto que no solo cumpla con los estándares internacionales, sino que también responda a las expectativas de los ciudadanos.

Descripción del problema

La Policía Nacional de Colombia ha implementado, mantenido y normalizado diversos sistemas de gestión, con el objetivo de dinamizar actividades que permitan la mejora continua y

satisfacción del cliente (eficiencia operativa); contribuir a la sostenibilidad, gestión y mejora del desempeño ambiental de la Institución; condiciones y entornos de trabajo seguros y saludables; Confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información; confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información; identificación, evaluación y gestión de los riesgos de manera efectiva; así mismo, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) estableció el Modelo Integrado de Planeación y Gestión de obligatorio cumplimiento para las entidades públicas, y con el propósito de realizar una gestión y un desempeño institucional que generan valor público; sin embargo, a razón de la desarticulación de estos sistemas, se han generado dificultades que no permiten una visión integral de la gestión institucional, así:

- Fallas en la prestación del servicio de policía.
- Insatisfacción en los clientes y las partes interesadas.
- Inconsistencias de los procesos.
- Sobre carga laboral.
- Reprocesos.
- Falta de comprensión del proceso.
- Falla en el enfoque actividades y su trazabilidad.
- Relaciones débiles entre Áreas.
- Toma de decisiones prematura.
- Estructura orgánica interna sin líneas de comunicación.
- Ausencia de una cultura orientada a la gestión.
- Falta de coordinación efectiva y la toma de decisiones informadas.
- Falta de alineación de los procesos puede generar conflictos internos.
- Falta de comunicación y resistencia al cambio dentro de la institución.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se entiende como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, su objetivo es generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad del servicio. (Decreto 1499 del 11/09/2017).

Por lo anterior, de manera anual se realiza una medición del desempeño institucional a las entidades públicas, entre estas a la de la Policía Nacional desde el año 2021, por medio de los resultados del FURAG (Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión), el cual es aplicado a las políticas establecidas por el MIPG, es así, como se logra indagar en los resultados obtenidos por la Institución desde el año 2021, así:

Políticas	2021	2022	2023
Gestión Estratégica del Talento Humano	71,6	93,3	94,8
Integridad	72,2	85,1	95,9
Planeación Institucional	69,1	97,0	97,0
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto	74,7	72,0	85,3
Compras y Contratación Pública		87,8	100,0
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	72,5	96,4	85,9
Gobierno Digital	85,5	76,4	79,7
Seguridad Digital	89,4	78,6	88,7
Servicio al ciudadano	77,0	93,8	95,6
Racionalización de Trámites	68,6	50,0	52,0
Participación Ciudadana en la Gestión Pública	65,9	92,8	97,4
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	67,2	87,8	92,1
Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	79,2	94,1	97,5

Gestión Documental	84,7	94,0	78,6
Gestión Estadística		84,6	89,2
Gestión del Conocimiento	82,0	80,4	95,2
Control Interno	77,7	92,1	96,7

Tabla 2: resultados del FURAG (Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión) vigencias 2021, 2022 y 2023.

Fuente: departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Por lo anterior, se pretenden analizar los desafíos en la integración de los componentes del MIPG con los sistemas de gestión normalizados por la Policía Nacional, y proponer un modelo que permita alinear (articular – integrar) los componentes del MIPG con la estructura de alto nivel de la ISO fortaleciendo así la confianza pública en la institución y generando un impacto significativo en la sociedad colombiana.

Formulación del problema

La implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la normalización de las normas ISO representan oportunidades clave para la Policía Nacional, pero la falta de una alineación entre estos modelos limita el desarrollo y mejora continua de los procesos, además de afectar la percepción ciudadana sobre la efectividad de la institución; por lo anterior, es importante preguntarse:

Pregunta de Investigación

¿De qué manera se pueden integrar los componentes del MIPG con la estructura de alto nivel de la ISO, para diseñar una propuesta que optimice los procesos y mejore el desempeño de la Policía Nacional, contribuyendo a una mayor satisfacción ciudadana?

Justificación

La Policía Nacional cuenta con un enfoque organizacional y sistémico centrado en un Sistema de Gestión Integral, con el propósito de asegurar una sinergia a través de la integración de Modelos y Normas técnicas de Calidad, aplicado en los niveles de gestión (estratégico, táctico y operacional); de igual forma, y como una obligación de cumplimiento la Policía Nacional debe adoptar el MIPG, como el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión institucional.

Por lo anterior, la integración de los componentes del MIPG con la estructura de alto nivel de las ISO para los sistemas de gestión normalizados por la Institución, se fundamenta en:

La mejora de la Gestión Institucional:

- Optimización de procesos: La integración de ambos marcos permite identificar y eliminar redundancias, mejorar la eficiencia y agilizar los procesos institucionales.
- Aumento de la eficiencia: Al alinear los objetivos estratégicos con las actividades diarias, se maximiza el uso de los recursos y se obtienen mejores resultados.
- Fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas: La implementación de un sistema de gestión integrado facilita el seguimiento y la evaluación del desempeño institucional, promoviendo una mayor transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía.

La mejora de la Calidad de los Servicios:

- Enfoque en el ciudadano: Al adoptar los principios de la gestión de la calidad, la Policía Nacional podrá centrarse en las necesidades y expectativas de los ciudadanos, mejorando la calidad de los servicios prestados.
- Satisfacción del cliente: La implementación de un sistema de gestión que permita la integración del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO, permitirá medir la satisfacción de los ciudadanos y tomar acciones correctivas para mejorarla.
- Cumplimiento de estándares internacionales: La adopción de la estructura de alto nivel de las normas ISO, posiciona a la Policía Nacional como una institución que cumple con estándares internacionales de calidad, lo que puede generar mayor confianza y credibilidad.

El fortalecimiento de la Institucionalidad:

- Modernización: La integración de MIPG e ISO contribuye a la modernización de la institución, adaptándola a los nuevos retos y desafíos del entorno.
- Mejora de la imagen institucional: Una Policía Nacional con un sistema de gestión integrado proyecta una imagen de profesionalismo, eficiencia y compromiso con la calidad.
- Aumento de la competitividad: La implementación de un sistema de gestión integrado puede mejorar la competitividad de la Policía Nacional a nivel nacional e internacional.

El cumplimiento Normativo:

- Alineada con la política pública: La integración de MIPG e ISO cumple con las disposiciones del Decreto 1499 de 2017 y otras normas relacionadas con la gestión pública en Colombia.
- Garantiza la legalidad: La implementación de un sistema de gestión basado en normas internacionales asegura el cumplimiento de los requisitos legales y normativos.

Contribución al Desarrollo del País:

- Fortalecimiento del Estado de derecho: Una Policía Nacional más eficiente y eficaz contribuye a fortalecer el Estado de derecho y a garantizar la seguridad ciudadana.
- Desarrollo sostenible: La integración de aspectos ambientales y sociales en el sistema de gestión contribuye al desarrollo sostenible del país.

En resumen, la presente investigación busca contribuir a la mejora continua de la Policía Nacional de Colombia, a través de la generación de una propuesta de un modelo de gestión que permita optimizar los procesos, mejorar la calidad de los servicios, fortalecer la institucionalidad y cumplir con los requisitos legales y normativos¹.

¹ Decreto 1499 de 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”

Ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones"

Ley 489 de 1998 "Por la cuál se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones."

Resolución 03948 de 2019 “Por la cual se expide el Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y se deroga una resolución”

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta de alineación entre los componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la estructura armonizada de la norma ISO 9001:2015, con el fin de optimizar los procesos internos, mejorar la calidad del servicio y fortalecer la confianza ciudadana.

Objetivos específicos

- Analizar las características y requisitos del MIPG y la norma ISO 9001:2015, con el propósito de identificar puntos de convergencia y divergencia que faciliten su integración en el contexto de la Policía Nacional. Fase I articulación
- Proponer un modelo de gestión que permita la alineación de los componentes del MIPG y la estructura armonizada de la ISO 9001:2015, considerando las particularidades de la Policía Nacional. (Diseñar) Fase II Diseño
- Someter el modelo propuesto para la alineación entre los componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la estructura armonizada de la norma ISO 9001:2015 a la valoración de expertos y funcionarios de la Policía Nacional. (Validar) Fase III Fase de Validación

Marco referencial

El marco referencial de esta investigación se fundamenta en la necesidad de integrar de manera efectiva el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) con la estructura de alto nivel de la norma ISO 9001:2015 en el contexto de la Policía Nacional de Colombia. Este marco proporciona un conjunto de conceptos, teorías y antecedentes que sustentan la propuesta de alineación entre estos modelos de gestión, los cuales son cruciales para mejorar la calidad del servicio público policial y optimizar los procesos internos. A través de una revisión exhaustiva de la literatura existente y estudios previos, se soporta un análisis de las divergencias existentes entre los lineamientos del MIPG y los estándares internacionales, además de resaltar la importancia de adoptar un enfoque coherente que permita a la Policía Nacional cumplir con sus objetivos estratégicos mientras se mejora la satisfacción ciudadana.

Marco teórico

La implementación de un modelo de gestión que permita la integración de componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO en la Policía Nacional de Colombia requiere de un enfoque sistémico que permita analizar la organización como un conjunto de partes interrelacionadas.

Teoría de los Sistemas:

Esta teoría permitirá conceptualizar a la Policía Nacional como un sistema complejo con múltiples subsistemas interrelacionados (sistemas de gestión normalizados en la Institución), en este sentido, analizar cómo los diferentes componentes del MIPG (planeación, ejecución,

control) se relacionan con los requisitos de la ISO (planificación, implementación, verificación y mejora). por consiguiente, con la propuesta para integración de los componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO, se buscará optimizar la interacción entre estos subsistemas, mejorando la eficiencia y eficacia.

Teoría de la Organización:

Aplicación de esta teoría, con el propósito de entender la estructura, cultura y procesos en la Institución, es decir, este sistema lógico-deductivo, permitirá identificar los factores organizacionales que pueden facilitar o dificultar la implementación del modelo de gestión.

Teoría de la Gestión del Cambio:

Teoría que ayuda a comprender los procesos de cambio organizacional y a identificar las estrategias para gestionar la resistencia al cambio, es decir, se minimiza la resistencia al cambio y maximiza la aceptación del nuevo modelo de gestión.

Teoría de la Integración de Sistemas:

Por medio de esta teoría, se proporciona un marco conceptual para analizar la integración de diferentes sistemas y procesos, lo que permitirá identificar las sinergias y los posibles conflictos entre los componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO.

En conclusión, se puede argumentar que la teoría de sistemas proporciona las herramientas conceptuales para comprender cómo los diferentes componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO interactúan entre sí. Además, la teoría de la gestión del cambio es fundamental para diseñar un proceso de implementación que minimice la resistencia y

maximice la aceptación de los cambios por parte de los funcionarios uniformados y no uniformados de la Policía Nacional.

Marco conceptual

La presente investigación busca proponer un modelo de gestión para la Policía Nacional de Colombia, que permita alinear los componentes del MIPG con la estructura de alto nivel de la ISO. Este modelo se basará en los principios de la gestión de la calidad, como la mejora continua y el enfoque al cliente, y permitirá optimizar los procesos internos, mejorar el desempeño institucional y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La integración de ambos marcos permitirá crear un sistema de gestión coherente y eficiente, que facilite la toma de decisiones y la asignación de recursos.

Teniendo en cuenta la anterior argumentación, se consideran los siguientes conceptos claves:

- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):** Es el marco de referencia institucional para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos colombianos, se tienen en cuenta los componentes del MIPG (planeación estratégica, gestión del desempeño, gestión del conocimiento, etc.) y su relevancia para la Policía Nacional.
- **Estructura de Alto Nivel (HLS):** marco común desarrollado por la Organización Internacional de Normalización (ISO) para facilitar la integración de diferentes sistemas de gestión. Esta estructura proporciona una base coherente que permite a las organizaciones implementar múltiples normas ISO de manera eficiente. La HLS se compone de diez numerales que abordan aspectos fundamentales como, el contexto de la

organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora.

- **Integración:** Este concepto se refiere a la unión de los componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO en un sistema de gestión coherente y alineado.
- **Sistema de gestión:** Es un conjunto de elementos interrelacionados para establecer una política y objetivos, y para alcanzarlos, se tendrán en cuenta los componentes básicos de un sistema de gestión (planificación, implementación, verificación, acción correctiva) y cómo se aplican al contexto de la Policía Nacional.
- **Desempeño institucional:** Se refiere a los resultados obtenidos por la institución en el cumplimiento de su misión y visión.
- **Alineación estratégica:** Hace referencia a la coherencia entre los objetivos estratégicos de la institución y las actividades de los sistemas de gestión, se tendrá que determinar como la integración de los componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO contribuyen a una mayor alineación estratégica.

Este marco conceptual no solo establece una base sólida para entender cómo implementar un sistema integrado de gestión, sino que también resalta cómo cada componente contribuye al objetivo general de mejorar el desempeño institucional y satisfacer las expectativas del ciudadano en Colombia.

Marco Normativo

Al diseñar una propuesta para integrar los componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) con la estructura de alto nivel de la ISO en la Policía Nacional, es

fundamental considerar el marco normativo y legal que rige tanto a la Institución, los sistemas de gestión normalizados, por tal motivo y siendo consecuente con el objetivo de la presente investigación se relacionan las normas con influencia, así:

Normatividad en el ámbito nacional.

Decreto 1499 de 2017, este Decreto establece el MIPG como el marco de referencia para la gestión de las entidades y organismos públicos colombianos, incluyendo la Policía Nacional, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, tendrá como objetivos:

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 continua.
4. Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.
5. Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño. (capítulo 3, artículo 2.2.22.3.3)

Ley 87 de 1993, que regula el Sistema de Control Interno, el cual debe articularse con el MIPG y los sistemas de gestión de calidad, y enuncia que:

Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (artículo 1)

Ley 489 de 1998, este acto administrativo establece disposiciones generales sobre la gestión pública y la calidad de los servicios, y menciona:

El Sistema de Desarrollo Administrativo es un conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos, y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional, de conformidad con la reglamentación que para tal efecto expida el Gobierno Nacional. (capítulo IV, artículo 15)

Resolución 03948 de 2019, acto administrativo de regulación interna institucional, por medio del cual se expide el Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional, que detalla los requisitos y procedimientos para su implementación, y argumenta:

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.

Descripción de los elementos del Modelo de Gestión Integral:

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.

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 Salud en el Trabajo (SG SST), Sistema de Gestión Ambiental (SGA), y Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI).

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).

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. (Capítulo III, artículo 10)

Normatividad Internacional.

- **Familia de normas ISO 9000:** Establecen los requisitos para un sistema de gestión de la calidad.
- **Otras normas ISO relevantes:** ISO 14001 (gestión ambiental), ISO 45001 (seguridad y salud en el trabajo), que pueden ser aplicables según el enfoque de la Policía Nacional.

La construcción del marco referencial ha permitido establecer conexiones claras entre los conceptos teóricos y prácticos que sustentan la propuesta de alineación del MIPG con la

estructura de alto nivel de la norma ISO 9001:2015. Al analizar las experiencias previas y los modelos de gestión aplicados en diferentes países, se evidencia que la integración de sistemas de gestión no solo es viable, sino necesaria para enfrentar los retos contemporáneos en la administración pública; este marco referencial no solo establece un fundamento académico para la investigación, sino que también ofrece un contexto práctico que facilitará el desarrollo de estrategias efectivas para optimizar los procesos internos y fortalecer la capacidad institucional.

Metodología de la Investigación

La metodología de investigación es un componente esencial que permitirá guiar el desarrollo y la ejecución del presente estudio relacionado con la alineación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la estructura de alto nivel de la norma ISO 9001:2015 en la Policía Nacional.

Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo analítico. Este enfoque facilitará el análisis de datos desde la percepción y experiencia del personal involucrado en la implementación de los sistemas en la Policía Nacional.

Se utilizarán entrevistas, grupos focales y análisis documental para recopilar información sobre las experiencias y percepciones del personal sobre la integración de los sistemas de gestión.

Alcance y Fases de la Investigación

Se propone un alcance descriptivo y exploratorio. El estudio descriptivo permitirá documentar y analizar las características actuales del MIPG y su relación con la estructura de alto nivel de la norma ISO 9001:2015, mientras que el componente exploratorio facilitará la identificación de oportunidades y desafíos en la integración de estos modelos dentro de la Policía Nacional. Se llevarán a cabo las siguientes fases:

- Fase 1, Revisión Documental y recolección de datos: análisis sobre el MIPG, la estructura de alto nivel de las normas ISO y las metodologías de integración.

- Fase 2, Análisis de Datos: procesamiento e interpretación de los datos recolectados para identificar puntos de convergencia y divergencia.
- Fase 3, Elaboración propuesta: modelo de alineación entre los componentes del MIPG y la estructura de alto nivel de la ISO.
- Fase 4, Validación propuesta: someter el modelo propuesto a la valoración de expertos y funcionarios de la Policía Nacional.

El alcance de la investigación es limitado a la Policía Nacional de Colombia, y buscará evaluar cómo la alineación entre el MIPG y la estructura de alto nivel de la norma ISO 9001:2015 puede mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del ciudadano.

Definición de Variables o Categorías

Las variables a investigar se agrupan en las siguientes categorías:

- Integración de Sistemas: Analizada a través del grado en que se implementan conjuntamente los procesos del MIPG y las normas ISO, así como la existencia de protocolos claros.
- Cultura Organizacional: Evaluada mediante aspectos como comunicación interna, liderazgo y resistencia al cambio.

Diseño Muestral: Universo y Muestra o Escenario de Estudio

El universo está compuesto por todo el personal activo de la Policía Nacional que participa en procesos relacionados con el MIPG y los sistemas normalizados por la Institución.

La muestra se seleccionará utilizando un muestreo intencional, para seleccionar a los participantes que tengan experiencia directa con la implementación de sistemas de gestión en la Policía Nacional.

Criterios de inclusión y criterios de exclusión

Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión fueron:

- Funcionarios o miembros activos de la policía nacional.
- Personal de la oficina de planeación y que pertenezcan al Área de Direccionamiento de Gestión en la ciudad de Bogotá.
- Aceptación para participar en el estudio y consentimiento informado.

Criterios de exclusión

Los criterios de exclusión fueron:

- Se excluyeron del estudio al personal que no pertenecían la oficina de planeación y que pertenezcan al Área de Direccionamiento de Gestión en la ciudad de Bogotá.
- Personal del Área de Direccionamiento de Gestión que no esta en la disposición para el estudio a realizar.

Instrumentos y Técnicas de Investigación

Los instrumentos utilizados incluirán:

- Guías de Entrevista: Para realizar entrevistas semiestructuradas que profundicen en las percepciones sobre los sistemas integrados.

- Grupos Focales: Para fomentar discusiones sobre experiencias compartidas entre diferentes niveles jerárquicos dentro de la institución.
- Análisis Documental: Revisión de textos y documentos para extraer significados y contextos relevantes.

REFERENCIAS

Camacho, H. C., & Rincón, L. M. C. (2022). Una propuesta de integración por principios entre la responsabilidad social y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Ciencia Transdisciplinar en la Nueva Era, ISBN 978-628-95135-3-0, págs. 490-498

Decreto 1499 de 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”.

Franco, S. P., Canelo, J. E. & Moreno, D. C. (2021). 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. [Tesis de especialización, Universidad EAN].

Hernández SR, Metodología de la Investigación. 6th ed.st, México DF ; Mc Graw - Hill : 2014.

International Organization for Standardization (2015a). ISO 9001:2015. Sistema de gestión de la calidad. Requisitos. Suiza: ISO.

International Organization for Standardization (2015b). ISO 14001:2015. Sistema de gestión de ambiental. Suiza: ISO.

International Organization for Standardization (2018a). ISO 45001:2018. Sistemas de gestión e la seguridad y salud en el trabajo – Requisitos con orientación para su uso. Suiza: ISO.

Ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones".

Ley 489 de 1998 "Por la cuál se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones."

Mahecha Lagos, N., Fernanda Gómez, L., Catalina Londoño, D., Carolina Moreno, I., & Camacho Camacho, H. (2023). Metodología para la integración de sistemas de gestión: revisión de literatura. *Signos*, 15(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.8689>

Medina, A. M. (2018). Revisión sistemática de teorías de integración de sistemas de gestión normalizados. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 10(1), 177-191.

Moreno, I. C., & Rivera Vergara, C. (2019). Guía metodológica para la integración de ISO 9001: 2015 y las tres primeras dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG en Colombia.

Nieto, E. (2018). Tipos de investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*, 2, 1-2.

Parra, P. A. M., Benavidez, B. R., & Martín, P. A. S. (2021). Aplicación metodológica: the integrated use of management system standards para la integración de sistemas de gestión. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 13(2), 134-170.

Ramírez Arévalo, N. (2019). Diseño de modelo de gestión de la calidad para entidades públicas basado en MIPG y la ISO 9001: 2015. caso Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Resolución 03948 de 2019 “Por la cual se expide el Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y se deroga una resolución”.

Segura Barrantes, J. C. (2022). Guía metodológica para la articulación de las NORMAS ISO 9001: 2015, ISO 45001: 2018 e ISO 27001: 2013 a partir del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en Colombia (Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás).