



El sistema de gestión de calidad como factor determinante en la eficiencia y sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca

Presentado por:

Yoselin Chaney Moreno Amu

Código: 2181940

Director de programa:

Ph. Dr. Bairon Otálvaro Marín



Tutor de Práctica:

Lyda Teresa Córdoba Hoyos

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa académico: Administración Pública

Santiago de Cali

Enero del 2026



Contenido

El sistema de gestión de calidad como factor determinante en la eficiencia y sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca.....	3
Introducción	3
Gobernación del Valle del Cauca	5
Reseña Institucional	6
Visión	8
Misión	9
Organigrama.....	10
Servicios.....	11
Pasivo Pensional M8-P3	16
Objetivo General	19
Objetivo Específicos	19
Cronograma de actividades	20
Sistema de gestión de calidad	21
Marco teórico conceptual.....	23
Estado del arte	26
Actividad 1	46
Actividad 2.....	49
Actividad 3	52
Conclusión	55
Anexos	57
Resumen analítico	61
Referencias.....	64

El sistema de gestión de calidad como factor determinante en la eficiencia y sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca

Introducción

La gobernanza, entendida como un modelo de conducción del gobierno que supera la lógica jerárquica y centralizada, plantea la necesidad de articular actores, recursos y procesos en entornos complejos e inciertos (Aguilar Villanueva, 2006). Desde esta perspectiva, la gestión pública no puede limitarse al cumplimiento normativo o al control procedimental, sino que debe orientarse a lograr resultados que respondan efectivamente a las necesidades de los ciudadanos. Con base en esto, la calidad institucional se convierte en un componente esencial para fortalecer la capacidad de gobernar al permitir que las organizaciones públicas operen de manera coherente, planificada y evaluable.

Diversos autores coinciden en que los Sistemas de Gestión de la Calidad constituyen una herramienta estratégica para modernizar la administración pública, mejorar el desempeño organizacional y fortalecer la confianza ciudadana (Cepeda Duarte y Cifuentes Martínez, 2019). Estos sistemas, influenciados inicialmente por prácticas del sector privado han sido adaptados al contexto público para responder a una lógica distinta, en la cual el ciudadano no es un cliente tradicional, sino un sujeto de derechos y un actor fundamental en la formulación, ejecución y control de las políticas públicas.

En el caso colombiano, la adopción de modelos de gestión orientados a la calidad ha estado estrechamente vinculada a los procesos de reforma del Estado y modernización

administrativa, especialmente a partir de la Constitución Política de 1991 que consagró principios como la eficacia, la economía, la transparencia y la publicidad de la función administrativa. Posteriormente, la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la gestión pública, así como su articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, ha buscado fortalecer el desempeño institucional y la capacidad del Estado para cumplir su misión (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

La norma ISO 9001:2015 aporta un enfoque basado en procesos, liderazgo, gestión del riesgo y mejora continua, elementos particularmente relevantes en organizaciones públicas caracterizadas por estructuras complejas, alta carga normativa y multiplicidad de actores (ISO, 2015). Su aplicación en el sector público no debe entenderse como un ejercicio meramente técnico o documental, sino como una oportunidad para transformar la cultura organizacional, fortalecer la trazabilidad de los procesos y garantizar la sostenibilidad de los programas públicos en el tiempo.

En este marco, el programa M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca constituye un escenario pertinente para analizar el papel del Sistema de Gestión de la Calidad como factor determinante en la eficiencia y sostenibilidad de la gestión pública. La administración del pasivo pensional no solo implica un alto impacto financiero para la entidad territorial, sino también una profunda responsabilidad social frente a los derechos adquiridos de los beneficiarios. Por ello, la calidad en los procesos, la gestión documental, el seguimiento al desempeño y la mejora continua se convierten en elementos clave para garantizar una gestión responsable, transparente y sostenible.

En este trabajo se escribe en una reflexión crítica y aplicada sobre la administración pública contemporánea, reconociendo que la calidad no es un fin en sí mismo, sino un medio para fortalecer la legitimidad del Estado, mejorar el desempeño institucional y contribuir al bienestar colectivo. Desde una mirada humana y ética, se asume que una gestión pública de calidad es aquella que pone a las personas en el centro de la acción administrativa, reconociendo que detrás de cada proceso, indicador o procedimiento existen derechos, expectativas y realidades que demandan respuestas responsables y coherentes.

Gobernación del Valle del Cauca

La gobernación del Valle del Cauca es la máxima autoridad que administra el departamento y actúa como instancia ejecutiva para la planeación, coordinación y ejecución de políticas públicas basadas en el desarrollo regional y el bienestar de la población. Su misión institucional está orientada a promover el crecimiento económico, la inclusión social y la gestión del riesgo, a la vez que administra los recursos y programas transferidos por la nación, así como los propios del departamento.

Está como entidad descentralizada del orden territorial, funciona bajo principios constitucionales y legales que la obligan a ejercer la rectoría en sectores como la infraestructura, la salud, la educación y el medio ambiente, lo que la convierte en un buen escenario para prácticas profesionales vinculadas a la administración pública y la gestión territorial.

El departamento del Valle del Cauca tiene una extensión territorial de 22.140 km² y está conformado por 42 municipios, agrupados en cuatro subregiones: norte, centro, sur y Pacífico, adoptados mediante la ordenanza 513 del 2019, la cual actualizó el modelo de ordenamiento territorial departamental.

En cuanto a lo demográfico, el DANE (2023) indica que la población del Valle del Cauca supera los 4,6 millones de habitantes, presentando una distribución variada siendo una parte significativa las zonas urbanas con una alta concentración en las cabeceras municipales, lo que genera desafíos en materia de prestación de servicios públicos, infraestructura, cobertura social y reducción de desigualdades.

Un instrumento central en la gestión es el plan de desarrollo departamental 2024-2027 adaptado por la ordenanza en 2024, con base en este plan la gobernación del Valle del Cauca define ejes estratégicos, programas y metas concretas para los próximos años alineando recursos, proyectos y actividades institucionales a mediano plazo (Asamblea departamental, 2024). De esta forma se busca orientar la inversión pública, promover la competitividad, fomentar el desarrollo social, asegurar la sostenibilidad ambiental y mejorar la calidad de vida de la población departamental.

Reseña Institucional

La organización territorial de Colombia se estructura a partir de departamentos con autonomía administrativa y fronteras definidas. En este marco, el Valle del Cauca está conformado por 42 municipios y tiene como capital a Santiago de Cali, ciudad que concentra la sede administrativa departamental y el ejercicio del gobierno territorial.

Un hito fundamental en el fortalecimiento de la autonomía departamental y municipal fue la Constitución Política de 1991, la cual estableció la elección popular de gobernadores y alcaldes, reemplazando el sistema previo de designación centralizada. Este cambio permitió consolidar una gestión pública más cercana al territorio y a las necesidades de la ciudadanía, aspecto clave para la administración de programas estratégicos como el pasivo pensional.

El Departamento del Valle del Cauca fue creado oficialmente mediante el Decreto 340 del 16 de abril de 1910, acto administrativo que unificó los antiguos territorios de Cali, Buga y Cartago bajo una sola entidad territorial, designando a Cali como capital. Desde su creación, el departamento ha desempeñado un papel relevante en el desarrollo administrativo, económico y social del país, consolidándose como una de las entidades territoriales con mayor capacidad institucional.

La Gobernación del Valle del Cauca, como máxima autoridad administrativa del departamento, tiene a su cargo la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas públicas, así como la gestión de los recursos financieros, humanos y técnicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. Su estructura organizacional se orienta al fortalecimiento de la gestión pública, la modernización administrativa y la implementación de sistemas de calidad que garanticen eficiencia, transparencia y control.

En el ámbito de su infraestructura administrativa, la Gobernación ha evolucionado conforme a las necesidades institucionales, estableciendo su sede principal en el Palacio de San Francisco, donde actualmente se concentran las dependencias responsables de la planeación, ejecución y control de los programas departamentales, entre ellos el

programa M8-P3 Pasivo Pensional. Esta consolidación física y organizacional ha permitido fortalecer los procesos internos y facilitar la articulación entre dependencias para el cumplimiento de los objetivos institucionales (Gobernación del Valle del Cauca, 2018).

Visión

Ser una región líder en el desarrollo humano y sostenible, que se articula a las dinámicas de desarrollo, potenciando la conectividad y complementariedad de su sistema de ciudades, reconocida por la calidad de su buen gobierno, equidad, acceso de la población a la educación, el conocimiento de talla mundial, la infraestructura y diversificación productiva para el desarrollo y la sustentabilidad de su territorio.

Figura 1

Visión del Departamento



Fuente: Gobernación del Valle del Cauca S.F.

Misión

Consolidar el liderazgo recuperado a nivel nacional e internacional, a partir de la soberanía y seguridad territorial, la dinamización de la economía, creando oportunidades basadas en el emprendimiento, preservando el planeta, promoviendo el conocimiento, la riqueza ambiental, cultural y deportiva, como destino predilecto de turismo en América Latina. Con un gobierno incluyente, participativo y eficaz, desde los territorios, para la gente y enfocado hacia resultados. Seguiremos con el crecimiento y progreso de la calidad de vida.

Figura 2

Misión del Departamento

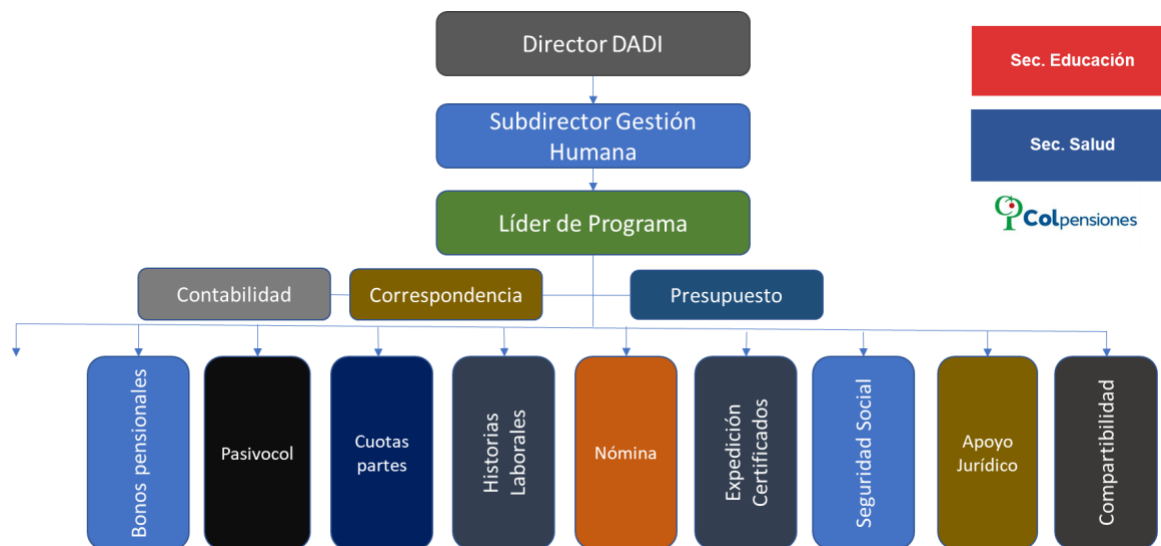


Fuente: Gobernación del Valle del Cauca S.F.

Organigrama

Figura 3

Pasivo Pensional



Fuente: Gobernación del Valle del Cauca

Servicios

Reconocimiento y liquidación de reajuste de mesada pensional con código

PR-M8-P3-01 V02: es el procedimiento administrativo que se lleva a cabo en el Valle del Cauca para tramitar, estudiar y resolver las solicitudes relacionadas con el reajuste de la mesada pensional. El artículo 116 de la ley 6 de 1992 creó el reajuste pensional para compensar las diferencias de los aumentos de salarios y pensiones, efectuados con anterioridad al 1 de enero de 1989. Reglamentada por el decreto 2108 de 1992, de conformidad con el cual las pensiones serían reajustadas a partir del 1 de enero de 1993, 1994 y 1995 (Gobernación del Valle del Cauca, 2020).

Reconocimiento, liquidación y emisión bono pensional con código PR-M8-P3-

02 V02: Su objetivo es reconocer, liquidar y emitir bonos pensionales con destino a las administradoras de pensiones “Colpensiones y fondos privados”, al fondo del pasivo prestacional del sector salud y descentralizados, por parte del departamento del Valle del Cauca con el fin de validar el tiempo laborado y no cotizado por los servidores públicos, para efectos de reconocimiento a la pensión de vejez, invalidez y muerte (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Hay cuatro tipos de bonos pensionales que son:

- Bonos tipo a: se expiden a aquellas personas que se trasladan del rpm al rais. A1: aportes a fondos diferentes al RAIS. A2: tiempos públicos no cotizados antes de la vigencia del sistema general de pensiones.

- Bonos tipo b: exclusivos del rpm. B1: aportes a fondos diferentes al rpm. B2: tiempos públicos no cotizados antes de la vigencia del sistema General de pensiones.
- Bonos tipo c: al fondo de previsión social del congreso de la república - fonprecon = de cajas de previsión del sector público o del iss.
- Bonos tipos e: a Ecopetrol = de cajas o con el iss.

Historias laborales con código PR-M8-P3-06 V03: Es aquella unidad documental de acceso reservado, en la que se conservan de acuerdo con su naturaleza de producción, todos los documentos de carácter administrativo relacionados con el vínculo laboral entre el funcionario y la entidad. Tiene como objetivo administrar y custodiar las historias laborales de los servidores públicos activos, retirados, jubilados y fallecidos del departamento del Valle del Cauca, con base en la ley de archivo (gobernación del Valle del Cauca, 2020).

Ingreso de información a Pasivocol con código PR-M8-P3-03 V02: Es un software suministrado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público a todas las entidades territoriales con pasivos a cargo, que permite recopilar la información de servidores públicos activos pensionados, beneficiarios y retirados.

Su objetivo es recopilar, depurar y digitalizar la información de las historias laborales requeridas de los funcionarios activos, jubilados, beneficiarios y retirados de la administración central, sector salud (hospitales liquidados) y educación (personal administrativo del nivel central) así como coordinar la consolidación de la información de asamblea y contraloría departamentales para ser ingresadas a la base de datos pasivocol,

suministrada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con el fin de obtener el cálculo actuarial real (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Cuotas partes por cobrar con código PR-M8-P3-04-05 V02: Es el mecanismo de soporte financiero de la pensión, representa un esquema de concurrencia para el cobro de las mesadas pensionales entre entidades públicas reconocedoras de pensión, cajas o fondos de Previsión Social, o la entidad reconocedora de una prestación pensional, con cargo a las entidades en las cuales el trabajador cotizó o prestó sus servicios, de conformidad con lo señalado en los Decretos 2921 de 1948, 1848 de 1969, en las Leyes 33 de 1985 y 71 de 1988. Su objetivo es gestionar y tramitar el cobro de cuotas partes pensionales a las Entidades Cuotapartistas Deudoras, mediante la verificación del cumplimiento de requisitos legales (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Cuotas partes por pagar con código PR-M8-P3-04-05 V02: Este sistema establece que cada institución asume la parte de la obligación correspondiente al tiempo durante el cual el trabajador cotizó sus servicios de acuerdo con lo dispuesto en los decretos 2921 de 1948 y 1848 de 1969 así como la ley 33 de 1985 y 71 en 1988 dentro de este marco también se contempla el acuerdo de pago entendido como un pacto de voluntades entre 2 entidades para establecer la forma en que se cancelará una deuda existente entre ellas.

El objetivo principal del proceso es determinar si se debe reconocer o no la cuota de parte pensional que corresponde a pagar a las entidades cuotapartistas cuando la gobernación del Valle del Cauca actúa como entidad concurrente, para esto se verifica la

documentación aportada por dicha entidad asegurando el cumplimiento de la norma vigente y las disposiciones legales aplicables (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Que son mesadas pensionales: asignación que recibe periódicamente un pensionado por los servicios prestados con anterioridad, es decir, es el reconocimiento del derecho que tiene una persona que, en concordancia con lo establecido por la ley, ha cumplido los requisitos mínimos para acceder a un pago mensual bajo la figura de pensión (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Nomina con código PR-M8-P3-07 V01: Es el registro general de todo el personal activo que tiene una relación laboral a quienes mediante un proceso técnico operativo se les liquidar los devengos y deducciones en un periodo mensual de tiempo, generando información financiera, estadística y de reportes, insumo base para la liquidación de la seguridad social, parafiscales y cesantías al igual aplica para los registros de pensiones acorde a la normatividad vigente para ellos.

Este proceso líquido las novedades de nómina sobre el personal activo y pensionado de la administración central, FODE y secretaría de salud departamental, conforme a la normatividad vigente y estructura salarial establecida en la gobernación del Valle del Cauca; con el fin de generar los reportes a tesorería, para su pago oportuno (Gobernación del Valle del Cauca, 2018).

Expedición de certificados PR-M8-P3-08 V02: Tiene expedir certificados de tiempo de servicio, pensión y no pensión, salarios y factores salariales, mesada pensional, de información laboral, de salario base, de salarios mes a mes; solicitadas por servidores públicos, jubilados, retirados, particulares, fondos de pensión privado, Colpensiones,

Instancias Judiciales y demás Entidades del Estado; con el propósito de adelantar trámite personal o para pensión y/o bono pensional (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Seguridad Social PR-M8-P3-09 V01: Servicio público de carácter obligatorio que se presentará bajo la dirección, coordinación y control del Estado en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad en los términos que establezca la ley. Busca garantizar la liquidación oportuna de los aportes a la seguridad social en salud, pensión y riesgos profesionales de los servidores públicos y pensionados del Departamento del Valle del Cauca, para avalar las contingencias que les afecten (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Apoyo jurídico PR-M8-P3-10-V01: Se refiere a medidas judiciales o extrajudiciales que facilitan a las personas la toma de decisiones para dirigir su persona, administrar sus bienes y acelerar actos jurídicos. En el ámbito legal, también puede referirse a la evidencia y argumentos que respaldan una causa legal o la defensa de un acusado. Este resuelve las solicitudes jurídicas presentadas por los ciudadanos y requerimientos judiciales como acciones de tutela e incidentes de desacato (Gobernación del Valle del Cauca, 2019).

Compartibilidad pensional con código FO- M8-P3-11 V01: fenómeno jurídico conforme al cual una persona tiene derecho a recibir integralmente dos o más pensiones y recibe por cada una de ellas, una mesada pensional independiente.

Reduce el valor de la nómina de los jubilados que está a cargo del departamento del Valle del Cauca, por medio de la compartibilidad pensional con la administradora

colombiana de pensiones-Colpensiones, de los jubilados y beneficiarios que cumplan con los requisitos de ley (Gobernación del Valle del Cauca, 2029).

Pasivo Pensional M8-P3

El pasivo pensional en la gobernación del Valle del Cauca es uno de los espacios administrativos más complejos para la estabilidad financiera del territorio, su función es esencial para garantizar la correcta gestión de las obligaciones pensionales para trabajadores, extrabajadores y pensionados vinculados al departamento antes de su afiliación al sistema general de pensiones 30-06-1996 (Gobernación del Valle del Cauca, caracterización, 2020). Esta complejidad administrativa, jurídica y financiera exige la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad que permita ordenar los procesos, controlar los riesgos y actuar como un factor determinante para la eficiencia operativa y la sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional.

El pasivo pensional, además de su carácter económico, implica una responsabilidad social importante frente a los jubilados, docentes, trabajadores del sector salud y empleados del nivel central que son quienes dependen de la administración pública para recibir pagos y reconocimiento pensionales que la ley autoriza. Los tres sectores principales que hacen parte del pasivo pensional son, propósito general, salud, educación y cada uno es reglamentado por normativas particulares como la ley 549 de 1999, ley 60 de 1993, ley 320 del 2023 y la ley 715 del 2001; esta multiplicidad de regímenes exige una gestión rigurosa, actualizada y articulada permanentemente con las disposiciones nacionales. (Gobernación del Valle del Cauca).

La disponibilidad, exactitud y trazabilidad de los registros asociados al pasivo pensional son elementos fundamentales para garantizar la correcta liquidación de prestaciones, el reconocimiento oportuno de derechos y la prevención de errores administrativos que pueden derivar en reclamaciones judiciales, pagos indebidos o afectaciones a la estabilidad financiera del departamento. En este contexto, el Sistema de Gestión de Calidad se consolida como un factor determinante, en la medida en que establece controles documentales, estandariza procedimientos y fortalece la confiabilidad de la información, contribuyendo de manera directa a la eficiencia operativa y a la sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional.

Está también trabaja de manera frecuente con plataformas y sistemas externos como pasivicol y la base de datos FOMAG; esta dependencia tecnológica implica que la gestión pensional del departamento forme parte de un ecosistema interinstitucional que requiere reportes, conciliaciones y actualizaciones periódicas. En este contexto los cálculos actuariales (conjunto de técnicas y métodos matemáticos utilizados para evaluar riesgos y gestionar la incertidumbre en áreas como seguros, pensiones y finanzas) se convierten en herramientas indispensables para proyectar el valor presente de las obligaciones futuras y ajustar la planeación financiera.

Uno de los aspectos más relevantes del diagnóstico es la modernización tecnológico impulsada por la Gobernación en la que se evidencia en acciones como el “uso de Inteligencia Artificial (IA) para bonos pensionales”, la “automatización de indicadores de gestión”, el “envío masivo de tabulados por WhatsApp”, el “chatbot de atención” y la “migración de PASIVOCOL a la nube” (Gobernación del Valle del Cauca,

2025), estas herramientas permiten agilizar trámites, reducir los tiempos de respuesta, mejorar la experiencia del usuario y disminuir el riesgo de errores humanos.

Es importante mencionar que la gestión del pasivo pensional no solo se enfoca en atender las obligaciones actuales, sino también en prevenir las consistencias futuras, la actualización de datos, la depuración de deudas, la consolidación de la base de información y la interoperabilidad que entre sistemas constituyen pilares fundamentales para garantizar un funcionamiento adecuado y sostenible.

Como estudiante de administración pública, mis labores se articulan directamente en los principios de control, mejora continua y estandarización de proceso siguiendo enfoques ampliamente desarrollados por autores como Deming (1986), quien sostiene que la calidad depende de procesos bien definidos, documentados y verificados de manera constante.

El área maneja información sensible relacionada con historias laborales, cuotas partes y nómina, la importancia de mantener datos precisos para auditorías internas y externas coincide con los señalados por Harrington (1991) quien afirma que la calidad de un proceso depende directamente de la calidad de la información sobre la cual se toman decisiones, estos aspectos se encuentran alineados con los requisitos de la norma ISO 9001 (2015) la cual establece la trazabilidad de la información como componente esencial de los sistemas de calidad.

Ser practicante del Sistema de Gestión de Calidad implica desarrollar habilidades transversales como disciplina, sentido de responsabilidad, pensamiento crítico y atención al detalle. Estas habilidades son esenciales porque, como afirma Peter Senge (1990), las

organizaciones que aprenden dependen de la capacidad de sus miembros para analizar información, generar mejoras y adaptarse continuamente

Objetivo General

Analizar cómo el Sistema de Gestión de la Calidad, entendido como un factor determinante en la eficiencia y sostenibilidad institucional, contribuye al funcionamiento y al seguimiento del programa M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca.

Objetivo Específicos

- Examinar el aporte del Sistema de Gestión de la Calidad al seguimiento institucional del programa M8-P3 Pasivo Pensional, a través de la elaboración, revisión y actualización de los informes de gestión, como insumo para la toma de decisiones y el control administrativo.
- Analizar el impacto de los indicadores de gestión en el seguimiento y mejora continua del programa, estableciendo su relación con la medición del desempeño y el cumplimiento de metas bajo los estándares de la norma ISO 9001 y el MIPG.
- Contribuir a la eficiencia y sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional mediante la organización, clasificación y actualización de la documentación, garantizando su integridad, disponibilidad y trazabilidad dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.

Cronograma de actividades

Tabla 1

Actividades Pasivo pensional

Números	Objetivos específico	Actividades	Cumplimiento
1	Examinar el aporte del Sistema de Gestión de la Calidad al seguimiento institucional del programa M8-P3 Pasivo Pensional, a través de la elaboración, revisión y actualización de los informes de gestión, como insumo para la toma de decisiones y el control administrativo.	Apoyar la elaboración, revisión, verificación y actualización permanente de los informes de gestión del programa M8-P3 Pasivo Pensional.	100%
2	Analizar el impacto de los indicadores de gestión en el seguimiento y mejora continua del programa, estableciendo su relación con la medición del desempeño y el cumplimiento de metas bajo los estándares de la norma ISO 9001 y el MIPG.	Participar en la actualización y fortalecimiento de los indicadores de gestión del programa M8-P3 Pasivo Pensional.	100%
3	Contribuir a la eficiencia y sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional mediante la organización, clasificación y actualización de la documentación, garantizando su integridad, disponibilidad y trazabilidad dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.	Organizar, clasificar, verificar y mantener actualizada la documentación del programa M8-P3 Pasivo Pensional.	100%

Fuente: Elaboración Propia

Sistema de gestión de calidad

El seguimiento y la ejecución documental del programa M8-P3 Pasivo Pensional constituye uno de los pilares fundamentales del Sistema de Gestión de Calidad, debido a que el proceso pensional depende de la disponibilidad, integridad y exactitud de la información histórica que soporta cada trámite, informe o reconocimiento. En este sentido, el Sistema de Gestión de Calidad se convierte en una herramienta clave para organizar el trabajo, facilitar el cumplimiento de las funciones asignadas y apoyar el uso adecuado de la información, lo que incide directamente en la eficiencia de los procesos y en la sostenibilidad del programa.

Durante mi práctica profesional desarrollé diversas actividades orientadas a la organización, clasificación, verificación y actualización de la documentación del área siguiendo los lineamientos establecidos por el Sistema de Gestión de Calidad institucional y adoptando las directrices del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual resalta la importancia de la gestión de la información y de los documentos para garantizar decisiones efectivas y procesos administrativos confiables (DAFP, 2015).

Una de las tareas realizadas se basó en clasificar y ordenar los informes mensuales del programa asegurando que cada archivo se ubicará de manera correcta en el repositorio digital correspondiente. De acuerdo con Ríos Soria (2009), una adecuada gestión documental es un componente esencial para mantener la continuidad operativa y garantizar que los procesos cumplan con criterios de calidad, trazabilidad y transparencia.

Dentro del Sistema de Gestión de Calidad, la verificación de la integridad documental es indispensable para evitar inconsistencias operativas, minimizar riesgos y asegurar que la información utilizada en informes y auditorías sea confiable. El Manual del Sistema de Gestión de Calidad señala que la documentación debe ser controlada para garantizar que se encuentre disponible en su versión actualizada y que el acceso sea adecuado para quienes participan en los procesos institucionales (DAFP, 2015).

Asimismo, apoyé la actualización documental del MULALO y de DRIVE requerida para auditorías internas y externas que es una actividad clave en procesos regulados por normas de calidad. Deming (1986) señala que el control de los procesos depende de la estabilidad y consistencia de la información utilizada para la toma de decisiones y la mejora continua. Atendiendo este principio, participé en la revisión de documentos que serían empleados como evidencias de gestión ante auditorías de la Gobernación, asegurando que los archivos estuvieran ordenados, accesibles y debidamente verificados.

La colaboración desarrollada permitió fortalecer la trazabilidad de los soportes y garantizar que la información requerida por la coordinación del programa estuviera disponible en los tiempos establecidos. En conjunto, estas actividades evidencian que el Sistema de Gestión de Calidad no es un requisito formal, sino un apoyo real para el funcionamiento del programa M8-P3 Pasivo Pensional, ya que contribuye a un trabajo más ordenado, eficiente y sostenible, y se consolida como un factor determinante para el cumplimiento de sus objetivos, en coherencia con los principios del MIPG y la mejora continua (Karen Rivera et al., 2024).

Marco teórico conceptual

Administración Pública:

Este es un conjunto de procesos, instituciones y mecanismos mediante los cuales el Estado gestiona los recursos y ejecuta decisiones para dar respuesta a las necesidades colectivas. Sisalema Rivera et al, (2024) sostienen que su información no se limita a cumplir procedimientos, sino que implica incorporar modelos de calidad, seguimiento y evaluación que permiten a las entidades modernizar sus prácticas y responder con mayor eficiencia a las demandas de los ciudadanos. En Colombia la administración pública atraviesa un proceso de transformación buscando fortalecer la conciencia institucional, mejorar la gestión documental y promover la transparencia. Ortiz Escobar y Ordóñez Beltrán (2019) señalan que la eficiencia estatal solo es posible cuando se consolidan sistemas articulados de información y mecanismos formales de control y mejora.

La administración pública se fundamenta en enfoques como la gobernanza, la gestión por resultados y la participación de múltiples actores; estos elementos han sido claves para que entidades como la gobernación del Valle del Cauca articulen un proceso complejo como el pasivo pensional que requiere coordinación interinstitucional, normativa clara y sistema de información confiable. De acuerdo con Ríos Soria (2009), la calidad en el sector público se logra cuando las organizaciones adoptan modelos de gestión documentada, asegurando trazabilidad y evitando fallas administrativas que afecten servicios esenciales.

Gestión pública:

Son las herramientas que utilizan las entidades estatales para administrar los recursos, ejecutar las políticas y generar resultados orientados al bienestar colectivo; la gestión pública se centra en la operación y en la capacidad gerencial del Estado para generar valor mediante la planificación, ejecución y evaluación continua según el manual del sistema de gestión de calidad (DAFP 2015).

La gestión de calidad debe orientarse hacia los modelos de efectividad, transparencia y el valor agregado. Ortiz Escobar y Ordóñez Beltrán (2019) enfatizan que la gestión pública debe apoyarse en sistemas de información confiable y en procesos claramente documentados que permitan tomar decisiones oportunas y reducir la incertidumbre operativa, así como la investigación. Cepeda y Cifuentes (2022) destacan que la gestión pública contemporánea exige integración, digitalización, mejora continua y estandarización documental para evitar retrocesos y pérdidas de eficiencia.

Gestión de Calidad en el Sector Público:

Se refiere a la aplicación de modelos, principios y herramientas destinadas a asegurar que los servicios estatales se presten con eficiencia, oportunidad, transparencia y satisfacción ciudadana, a diferencia del sector privado, donde la calidad suele asociarse a la competitividad, en el sector público se vincula directamente con la confianza social, el cumplimiento normativo y la prevención de errores administrativos.

Los nuevos estudios sobre la calidad gubernamental como la calidad en la administración pública son un factor de éxito. Díez, López Villa e Iraurgi (2020) resaltan que la implementación del sistema de calidad permite mejorar la coordinación interna,

fortalecer la evaluación del desempeño, garantizar decisiones sustentadas en información verificable y factores esenciales para consolidar procesos complejos.

El MIPG como modelo reductor de la gestión pública en Colombia establece que la calidad debe articular la evaluación del desempeño, la planeación, el control y la gestión del conocimiento (DAFP, 2015).

Procesos Administrativos:

Los procesos administrativos son las etapas fundamentales que guían el funcionamiento interno de cualquier organización. Fayol (1916) define estos procesos como planear, organizar, mandar, coordinar y controlar funciones esenciales para mantener orden y coherencia en las instituciones. Su función es estructurar el trabajo, distribuir tareas, definir métodos y garantizar que las acciones se ejecuten de manera coordinada.

Estos procesos dentro de la administración pública sirven para organizar los recursos del Estado, establecer procedimientos formales y asegurar la continuidad de la gestión. Robbins y Coulter (2014) afirman que los procesos administrativos permiten que las instituciones mantengan una operación estable evitando improvisaciones y garantizando resultados visibles. El objetivo de los procesos administrativos es coordinar de manera ordenada las actividades, asegurando eficiencia, trazabilidad y control interno.

Chiavenato (2009) dice que estos procesos facilitan la toma de decisiones y la evaluación del desempeño mediante la estandarización del trabajo. Su importancia para el M8-P3 radica en que permiten estructurar flujos operativos claros, reducir tiempos de respuesta, evitar errores documentales y sostener el programa a largo plazo a través de prácticas estables y verificables.

Estado del arte:

Gobernanza y Gestión Pública (Villanueva, 2006): Su objetivo principal es explicar la transición de la administración pública tradicional hacia modelos de gobernanza basados en la gestión estratégica, la calidad, la orientación al ciudadano y una mayor eficiencia institucional. Aguilar muestra cómo los principales retos del Estado moderno, la globalización, la presión social, la escasez de recursos y el surgimiento de nuevas demandas obligan a redefinir la forma de gestionar lo público, ofreciendo una base teórica sólida para comprender los principios que sustentan el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en Colombia, especialmente en lo relacionado con eficiencia, calidad institucional y enfoque estratégico.

Villanueva (2006) asume una postura crítica frente al modelo burocrático clásico, argumentando que su verticalidad, rigidez y orientación al cumplimiento formal impiden que las entidades respondan adecuadamente a las necesidades de los ciudadanos, enfatizando que la administración pública debe transformarse de un enfoque limitado a la ejecución normativa hacia un sistema de gobernanza basado en procesos, calidad y fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Aunque su visión resulta innovadora, algunos críticos señalan que su propuesta es altamente normativa, ya que describe cómo debería ser la administración pública, pero ofrece menor evidencia empírica sobre la efectividad real de los modelos planteados. El autor sostiene un optimismo marcado sobre la capacidad del Estado para modernizarse mediante la gestión estratégica; no obstante, esta postura tiende a ignorar las limitaciones

del contexto subnacional, donde predomina una capacidad administrativa reducida, como ocurre en programas pensionales complejos con alta carga fiscal.

Aguilar insiste en que la gestión estratégica, la calidad, la orientación al ciudadano y la eficiencia institucional fortalecen la legitimidad pública, pero reconoce que su implementación requiere cambios culturales profundos, liderazgo y voluntad de transformación, aspectos que muchas entidades aún no han desarrollado plenamente. Concluye que la gobernanza y la gestión de calidad solo son viables cuando existen estructuras organizativas coherentes, procesos estandarizados y una cultura institucional orientada a resultados.

Estos planteamientos ofrecen fundamentos relevantes para analizar programas como el M8-P3 Pasivo Pensional, donde la sostenibilidad no depende únicamente de aspectos financieros, sino también de la capacidad institucional para gestionar eficientemente los trámites, los cálculos actuariales, la información histórica y la relación con los beneficiarios.

Finalmente, Aguilar destaca que la gestión pública moderna debe integrarse mediante la planificación, la gestión estratégica y los sistemas de calidad, articulando el ciclo PHVA y la orientación al ciudadano, lo cual resulta pertinente para el caso de la Gobernación del Valle del Cauca, donde la administración del pasivo pensional exige decisiones basadas en control de procesos, uso de datos y claridad institucional.

Sistema de gestión de calidad en el sector público (Cepeda & Eduardo, 2019):

Este estudio constituye una revisión literaria orientada a sintetizar la investigación existente sobre la implementación y evolución del sistema de gestión de calidad en el

sector público. Su objetivo principal es identificar tendencias, hallazgos y enfoques teóricos a partir de artículos indexados en Scopus, Web of Science y ProQuest, así como de la normatividad colombiana asociada al MIPG y al SGC, y constituirse en un referente directo para comprender cómo se analiza la calidad en la administración pública contemporánea y cuál es su impacto sobre la eficiencia institucional.

Cepeda y Eduardo sostienen que el sistema de gestión de calidad es un mecanismo indispensable para mejorar la prestación de los servicios públicos y fortalecer la confianza ciudadana, considerando que la calidad debe entenderse como un enfoque integral que articula procesos, medición, liderazgo, mejora continua y participación de los grupos de valor. Su perspectiva resulta coherente con los lineamientos de la norma ISO 9001 y del MIPG, como se ha mencionado anteriormente; sin embargo, tiende a resaltar principalmente los beneficios del sistema, sin profundizar de manera suficiente en las dificultades de implementación, especialmente en entidades con limitaciones presupuestales o barreras culturales.

Los autores concluyen que el sistema de gestión de calidad mejora la eficiencia administrativa, incrementa la satisfacción ciudadana y contribuye a la sostenibilidad de las organizaciones públicas. Asimismo, señalan que la cultura organizacional constituye un factor determinante para el éxito del sistema, que el liderazgo directivo es una condición imprescindible para su implementación y que la medición y el control son elementos críticos para garantizar la calidad.

Este artículo resulta clave para fundamentar el análisis del programa de pasivo pensional, ya que demuestra que los sistemas de gestión de calidad tienen un impacto

directo en la eficiencia administrativa y en la sostenibilidad institucional. Además, su enfoque en los grupos de valor permite comprender cómo los beneficiarios del pasivo, los jubilados, las entidades pagadoras y las oficinas de control se convierten en actores clave que deben ser atendidos mediante procesos transparentes, medibles y estandarizados.

Calidad total y productividad (Gutiérrez, 2010): Esta obra es uno de los textos más influyentes en Hispanoamérica sobre calidad total, y tiene como propósito explicar los principios, herramientas, enfoques y fundamentos de la gestión de la calidad, incluyendo la norma ISO 9001, el enfoque por procesos, el ciclo PHVA, la reingeniería y Six Sigma.

Gutiérrez defiende la calidad total como un sistema integral capaz de transformar la cultura organizacional, adoptando una postura técnica y metodológica que resalta la importancia del liderazgo, la medición del desempeño, el mejoramiento continuo, el enfoque en el cliente y la estandarización de los procesos.

El autor enfatiza la necesidad de claridad documental, análisis del desempeño y reducción de desperdicios, elementos que resultan aplicables de manera directa a programas críticos como el M8-P3, donde la calidad de la información, la exactitud de los datos y la estandarización de los cálculos constituyen factores determinantes para la eficiencia y la sostenibilidad.

Asimismo, demuestra que las organizaciones que adoptan sistemas de calidad logran mayores niveles de eficiencia, reducción de costos, mejora de los procesos y una mayor satisfacción de sus usuarios, reiterando la importancia del ciclo PHVA, la documentación del sistema y el uso de indicadores. Gutiérrez concluye que la calidad

debe asumirse como una estrategia institucional permanente y no como un simple requerimiento normativo.

La estructuración de las organizaciones (Mintzberg, 1979): Mintzberg explica las seis partes fundamentales de una organización: el ápice estratégico, correspondiente a secretarios, directores, gobernadores o gerentes que toman decisiones estratégicas; la línea media, conformada por los mandos intermedios que conectan el ápice estratégico con el núcleo operativo; el núcleo operativo, integrado por los funcionarios encargados de ejecutar directamente los procesos misionales; la tecnoestructura, responsable del diseño de métodos, indicadores, manuales, procedimientos y controles; las unidades de apoyo, que respaldan el funcionamiento institucional; y la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos. El autor muestra cómo estas partes se articulan en distintas configuraciones organizacionales que determinan el desempeño institucional, siendo este enfoque fundamental para comprender cómo una entidad pública organiza sus procesos y distribuye sus responsabilidades.

Mintzberg critica la visión tradicional según la cual existe una única forma óptima de estructurar las organizaciones, proponiendo en su lugar la teoría de las configuraciones, en la que la estructura adecuada depende del contexto, la complejidad y la misión. En el ámbito de la administración pública, esta postura resulta especialmente relevante, ya que evidencia que sin una estructura funcional coherente los sistemas de calidad no pueden operar de manera eficiente.

Concluye que una estructura organizacional coherente debe integrar sus partes mediante mecanismos de coordinación adecuados, lo cual, en el caso del pasivo pensional, implica claridad en la línea de autoridad, procesos estandarizados en el núcleo operativo, apoyo técnico especializado desde la tecnoestructura y una cultura organizacional favorable a la calidad. De este modo, complementa la idea de que la gestión de la calidad no se concreta únicamente con la implementación de una norma ISO o del MIPG, sino que requiere una estructura organizacional capaz de sostener estos sistemas, siendo este aspecto clave para programas como el M8-P3, donde la eficiencia depende tanto de los procesos como de la estructura que los ejecuta.

Gestión de calidad y mejora continua en la administración pública (Ríos 2009): Ríos presenta un análisis integral sobre los fundamentos de la mejora continua en la administración pública, explicando cómo esta se ha convertido en un principio central de la gestión moderna. Para ello, revisa metodologías de calidad ampliamente reconocidas como Kaizen, orientada a pequeñas mejoras constantes con participación de todo el personal; Juran, centrada en el análisis de problemas y el control administrativo; Crosby, basada en la filosofía de “cero defectos” y la prevención; y Deming, cuya contribución resulta fundamental en el liderazgo y en el desarrollo del ciclo PHVA. El objetivo del estudio es explicar cómo estas herramientas pueden aplicarse en las entidades públicas para mejorar los servicios, reducir tiempos y aumentar la eficiencia institucional.

La autora propone que la gestión de la calidad debe entenderse como un pilar estratégico para transformar la administración pública, superando el enfoque burocrático tradicional caracterizado por la rigidez normativa, la falta de estandarización y la

resistencia al cambio. Para Ríos, la calidad no debe asumirse como un requisito documental ni como un proceso aislado, sino como una filosofía organizacional que involucra a todos los niveles jerárquicos y orienta el cumplimiento eficiente, transparente y oportuno de la función pública.

Asimismo, sostiene que las metodologías provenientes del sector privado, como Six Sigma o la ingeniería de procesos, son aplicables al ámbito estatal siempre que se adapten a su realidad institucional, marcada por el control normativo, las limitaciones presupuestales y la necesidad de legitimidad.

Entre los principales hallazgos, Ríos Soria demuestra que la adopción de estos modelos genera efectos tangibles en la eficiencia institucional y en la satisfacción ciudadana. Identifica el tiempo como un factor crítico, cuya optimización solo es posible mediante la estandarización de procedimientos y la claridad documental, y enfatiza que el control de calidad debe ser preventivo y no únicamente correctivo, permitiendo anticipar fallas y proyectar servicios confiables.

El artículo concluye que la gestión de la calidad es un componente central para lograr eficiencia, transparencia y legitimidad en la administración pública. No obstante, reconoce que su implementación enfrenta obstáculos iniciales, como se evidenció en estudios territoriales donde la ejecución de programas del Plan de Desarrollo Distrital presenta importantes dificultades en la fase de diagnóstico (Secretaría Distrital de Planeación, 2020).

Administración (Robbins & Coulter, 2010): Es una obra clásica y ampliamente utilizada en la formación de administradores y gerentes tanto en el sector público como

en el privado. Su objetivo principal es explicar de manera integral las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, así como los fundamentos de la toma de decisiones, el liderazgo, la gestión del talento humano, la cultura organizacional y el control de procesos. El texto busca fortalecer las competencias directivas necesarias para mejorar el desempeño organizacional en entornos cambiantes y complejos; desde una mirada aplicada al sector público, este enfoque adquiere especial relevancia, ya que sus fundamentos permiten comprender cómo las entidades estatales pueden estructurar sus procesos administrativos para alcanzar mayores niveles de eficiencia.

Robbins y Coulter abordan la administración desde una visión funcional y sistemática, en la que el desempeño organizacional depende del adecuado cumplimiento de cada una de las funciones administrativas, asumiendo que una gestión eficiente se logra mediante estructuras claras y procesos definidos. No obstante, una limitación relevante de este enfoque en la administración pública radica en que los autores orientan su análisis principalmente al sector privado y al logro de ventajas competitivas, lo cual exige una adaptación crítica cuando se aplica en entidades públicas como la Gobernación del Valle del Cauca. En el sector estatal, la eficiencia no se mide en términos de rentabilidad financiera, sino en impacto social, cumplimiento normativo, transparencia y sostenibilidad institucional.

Entre los principales aportes del libro a la administración pública se destacan la planeación estratégica como base para garantizar coherencia entre los objetivos institucionales y los resultados, el control administrativo como herramienta para evaluar

el desempeño, corregir desviaciones y asegurar el cumplimiento de estándares, la importancia de la cultura organizacional como factor determinante del comportamiento institucional y el rol del liderazgo ético en la estabilidad, la confianza y la sostenibilidad organizacional.

Estos elementos se articulan directamente con los pilares del MIPG, especialmente con las dimensiones de gestión con valores para resultados, direccionamiento estratégico y evaluación del desempeño. Robbins y Coulter sostienen que las organizaciones exitosas son aquellas que combinan estructura formal, personas capacitadas, liderazgo efectivo y sistemas sólidos de control, condiciones indispensables para que un sistema de gestión de la calidad sea realmente funcional.

La quinta disciplina (Senge. P., 2005): Esta obra explica cómo las organizaciones pueden transformarse en organizaciones inteligentes, entendidas como entidades capaces de aprender continuamente, adaptarse al cambio y mejorar su desempeño de forma sostenible. Para ello, Senge propone cinco disciplinas fundamentales: pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo. Senge plantea que los problemas organizacionales no pueden entenderse de manera fragmentada, sino como parte de un sistema interconectado. Esta propuesta resulta altamente pertinente para el análisis del sistema de gestión de calidad como factor determinante de la eficiencia y la sostenibilidad institucional, dado que tanto la norma ISO 9001 como el MIPG se fundamentan en el enfoque sistémico y en la mejora continua de los procesos.

El autor presenta una postura innovadora frente a los modelos tradicionales de la administración al afirmar que las organizaciones no fracasan por falta de recursos, sino por su incapacidad para aprender y adaptarse al entorno. Desde esta perspectiva, el cambio organizacional no depende únicamente de normas, procedimientos o estructuras formales, sino de la transformación de los patrones mentales, el trabajo colaborativo y la cultura institucional.

Una limitación relevante del enfoque de Senge es que, aunque posee un fuerte componente cultural y humano, ofrece pocos mecanismos operativos concretos para su implementación en entidades estatales altamente normatizadas, como una gobernación. En el sector público, las actuaciones están reguladas por leyes, decretos, controles fiscales y regímenes administrativos, lo cual puede limitar la flexibilidad que el autor asume como condición para el aprendizaje organizacional.

Aun con esta limitación, su enfoque resulta valioso para comprender por qué algunos sistemas de gestión de calidad fracasan, incluso cuando existen manuales, procedimientos y auditorías, ya que no logran transformar la cultura organizacional ni generar compromiso real de los funcionarios con la mejora continua. Entre los principales aportes teóricos se destacan el aprendizaje institucional como única ventaja competitiva sostenible, la necesidad de superar la fragmentación de los problemas administrativos, la importancia del liderazgo facilitador más que autoritario y la visión compartida como motor de la eficiencia colectiva. Senge concluye que las organizaciones inteligentes integran las cinco disciplinas de manera armónica, siendo el pensamiento sistémico la

disciplina integradora que permite comprender que las decisiones administrativas generan efectos a largo plazo y en múltiples niveles de la organización.

Comportamiento Organizacional (Robbins, S. & Judge, T): El objetivo principal de esta obra es analizar y predecir cómo actúan las personas, los grupos y las estructuras dentro del entorno laboral, con el fin de mejorar el desempeño, la satisfacción, la eficiencia y la efectividad organizacional.

Robbins y Judge integran fundamentos de la psicología, la sociología, la antropología y la ciencia política para explicar fenómenos como la motivación, el liderazgo, la comunicación, el poder, el conflicto, la toma de decisiones y el trabajo en equipo. Ambos autores asumen una postura conductual-integral, según la cual el rendimiento organizacional no depende exclusivamente de las estructuras formales o de los sistemas técnicos, sino de la interacción constante entre factores individuales, grupales y organizacionales.

Una de las principales fortalezas de este enfoque es que rompe con la visión mecanicista de las organizaciones, al reconocer que las personas no actúan únicamente en función de normas, sino también de emociones, expectativas y valores. Esta perspectiva resulta especialmente relevante en la administración pública, donde la resistencia al cambio, la rutina administrativa y la desmotivación pueden convertirse en obstáculos estructurales para la calidad y la eficiencia institucional.

Desde esta óptica, puede afirmarse que Robbins y Judge demuestran que ningún sistema de gestión de calidad es autosuficiente sin una transformación del comportamiento organizacional. En el caso específico de la Gobernación del Valle del

Cauca, el impacto real del sistema de calidad sobre la eficiencia y la sostenibilidad del programa M8-P3 depende directamente de que el talento humano internalice principios como la responsabilidad, la ética pública, el servicio al ciudadano, el control preventivo y la mejora continua.

La calidad en la administración pública colombiana (Viana Arangon, 2008):

Esta obra presenta la experiencia colombiana en la introducción del sistema de gestión de calidad en la administración pública nacional. Su objetivo central es describir el proceso de implementación del SGC tras la expedición de la Ley 872 de 2003 y la creación de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2004), mostrando cómo la calidad se convierte en una herramienta para aumentar la eficacia, la transparencia, la participación y el control ciudadano.

Arango adopta una postura institucionalista y optimista frente a la capacidad del SGC para transformar la gestión pública, concibiendo la calidad como un cambio cultural que exige liderazgo, participación y compromiso. No obstante, su enfoque deja poco espacio para la discusión de las limitaciones estructurales del Estado colombiano, como la resistencia al cambio, la rotación de personal o la debilidad territorial, lo cual contrasta con autores más críticos como Pereda (2021), quien reconoce que la calidad en el sector público ha sido tardía y enfrenta barreras técnicas y culturales.

Los resultados presentados por Arango muestran que, tras la expedición de la Ley 872 de 2003, las entidades públicas colombianas lograron avances significativos en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTCGP 1000:2004. Para el año 2008, un número considerable de entidades había iniciado procesos de certificación y

fortalecimiento de sus procedimientos internos, especialmente en la identificación de procesos, la documentación y el control interno. Asimismo, se destaca que el nivel de avance promedio del MECI-SGC alcanzaba cerca del 75 %, lo que evidenciaba un compromiso institucional creciente.

Arango concluye que la articulación entre el MECI y el SGC favoreció la transparencia, la trazabilidad y el enfoque hacia el ciudadano; sin embargo, reconoce que el principal reto consistía en consolidar una cultura organizacional que asumiera la calidad de manera permanente y no únicamente como un requisito formal.

La calidad en la administración pública: un factor de éxito (Cuesta Martín 2005): Martín Cuesta busca demostrar cómo la calidad y la excelencia constituyen factores críticos para el desarrollo de los países iberoamericanos. El autor analiza el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, su estructura, criterios y beneficios, así como su relación con la competitividad estatal y empresarial, con el objetivo de argumentar que la gestión de la calidad no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que contribuye directamente al bienestar ciudadano.

La postura de Cuesta es sistemática y macroestructural, al considerar que la calidad no es únicamente un asunto administrativo, sino un componente fundamental de la competitividad nacional. A diferencia de Arango (2008), quien se centra en la implementación normativa, Martín Cuesta introduce herramientas de evaluación rigurosa como la autoevaluación, los premios a la calidad y la revisión externa, señalando que sin medición no existe una mejora real.

El autor aporta un elemento que otros enfoques no desarrollan con profundidad: la necesidad de modelos supranacionales, la armonización técnica entre países y la transferencia de mejores prácticas. Si bien este planteamiento puede resultar ambicioso para contextos donde aún se lucha por cumplir estándares mínimos, el autor reconoce la importancia de la evaluación, aunque no profundiza en las dificultades prácticas para su adopción en administraciones con recursos limitados.

Los resultados del estudio evidencian que las instituciones públicas que aplican modelos de excelencia, como el Modelo Iberoamericano de Gestión, logran mejoras superiores en desempeño, satisfacción ciudadana y eficiencia administrativa. Martín Cuesta presenta experiencias exitosas en diversos países iberoamericanos, mostrando que las organizaciones que adoptan sistemas de autoevaluación y participan en premios de calidad desarrollan una cultura institucional orientada a la mejora continua. Destaca que estas entidades incrementan su capacidad de aprendizaje, fortalecen el liderazgo directivo y generan prácticas replicables a nivel nacional, concluyendo que la excelencia debe asumirse como una política de Estado para lograr administraciones más transparentes, modernas y eficientes, capaces de crear valor público sostenible.

El Sistema de Gestión de la Calidad y su influencia en la gestión por procesos en la administración pública (Levano, Pereda 2021): Este artículo revisa cómo la Norma ISO 9001 influye en la gestión por procesos en la administración pública. Su objetivo es demostrar la relación directa entre el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) basado en ISO 9001 y la modernización del Estado, especialmente en la necesidad de adoptar enfoques sistémicos, estandarización, liderazgo y mejora continua.

Lévano adopta una postura técnica y analítica orientada a procesos, poniendo énfasis en la relación directa entre la Norma ISO 9001 y la reorganización interna de las entidades públicas. Desde esta perspectiva, Pereda subraya que la ISO 9001 constituye un marco que obliga a las instituciones a entenderse como sistemas interrelacionados, donde los procesos dejan de ser actividades aisladas y pasan a conformar una red que influye directamente en la eficiencia, la trazabilidad y la satisfacción de los usuarios. En este sentido, la calidad no se reduce a un requisito formal ni a un conjunto de documentos, sino que se convierte en un instrumento para transformar la forma en que opera la administración pública.

El autor sostiene que la adopción del SGC permite romper con prácticas tradicionales caracterizadas por la improvisación, la falta de registros confiables y la ausencia de medición sistemática. Para Pereda, el enfoque por procesos es el corazón del cambio, ya que obliga a identificar actividades críticas, entradas, salidas, responsables, riesgos y controles, lo cual transforma la manera en que la organización concibe su misión y sus resultados. Aplicado al programa M8-P3 Pasivo Pensional, este enfoque adquiere especial relevancia, pues la gestión por procesos no solo mejora la eficiencia operativa, sino que actúa como un mecanismo de mitigación del riesgo fiscal y jurídico al asegurar coherencia entre registros históricos, cálculos actuariales y decisiones administrativas.

Además, Pereda considera que la calidad pública no puede entenderse sin la modernización del Estado, y que la ISO 9001 es un medio indispensable para racionalizar procesos, estandarizar prácticas, generar información confiable y fortalecer la

transparencia institucional. Su postura incluye una crítica directa: la administración pública ha incorporado tarde la lógica de la calidad, lo que ha generado retrasos en eficiencia y competitividad institucional. Por ello, insiste en que el éxito del SGC depende del compromiso directivo, del desarrollo de competencias técnicas y de la adopción de una visión sistémica orientada a la mejora continua.

Los resultados evidencian que la aplicación de la Norma ISO 9001 tiene un impacto significativo en la optimización y fortalecimiento de los procesos administrativos, contribuyendo directamente a la eficiencia institucional. En primer lugar, se observan mejoras en la planificación interna, ya que la norma exige establecer objetivos claros, gestionar riesgos, medir el desempeño y realizar seguimiento sistemático. En segundo lugar, la ISO 9001 favorece la claridad organizacional al definir responsabilidades, roles, competencias y flujos de trabajo, reduciendo ambigüedades y duplicidades. Asimismo, mejora la integración entre áreas al promover el enfoque por procesos y fortalece la capacidad de medición mediante indicadores, auditorías internas y análisis basados en datos. Cuando existe liderazgo, compromiso directivo y capacitación permanente, la ISO 9001 se consolida como una herramienta clave para profesionalizar la gestión pública, modernizar el Estado y garantizar servicios más eficientes, confiables y sostenibles.

Sistemas de Gestión de la Calidad (ISO 9001:2015): Dentro del campo de la gestión pública, la ISO 9001:2015 se ha consolidado como uno de los marcos metodológicos más utilizados para fortalecer la eficiencia institucional. La norma plantea que un Sistema de Gestión de la Calidad no solo permite cumplir requisitos legales y

técnicos, sino que se convierte en un mecanismo estratégico para optimizar procesos, reducir reprocesos y elevar los niveles de satisfacción de los ciudadanos. Desde la perspectiva del programa M8-P3 Pasivo Pensional, estos elementos son determinantes, dado que la gestión pensional requiere estrictos controles documentales, altos niveles de trazabilidad y una revisión rigurosa del cumplimiento normativo.

En términos teóricos, la ISO 9001 aporta una aproximación basada en el enfoque por procesos y en la gestión del riesgo, elementos fundamentales en programas pensionales donde errores de cálculo, inconsistencias de información o fallas en los flujos de aprobación pueden generar impactos fiscales significativos. La norma exige identificar riesgos, establecer controles y definir responsabilidades claras, promoviendo una estructura administrativa más sólida y eficiente. En este contexto, la ISO 9001 también contribuye a fortalecer la memoria institucional, reduciendo la dependencia del conocimiento individual y garantizando continuidad operativa frente a la rotación de personal, una problemática recurrente en las entidades territoriales.

Comparada con otros referentes como el MIPG, la ISO 9001 coincide en su énfasis en la mejora continua y la toma de decisiones basadas en evidencia. No obstante, mientras la ISO ofrece una guía técnica de alcance universal, el MIPG se orienta específicamente a la administración pública colombiana, incorporando dimensiones como la gestión del conocimiento, la evaluación del desempeño y el control interno. Desde una mirada articulada, la ISO 9001 actúa como un estándar técnico que debe operar bajo el paraguas del MIPG para asegurar que la calidad se traduzca efectivamente en valor público

En el contexto del Valle del Cauca, la aplicación de la ISO 9001 en programas administrativos permite estandarizar procedimientos, fortalecer la cultura de autocontrol y mejorar los tiempos de respuesta. El componente de liderazgo propuesto por la norma es especialmente relevante, ya que la eficacia del SGC depende de la voluntad institucional y de la claridad en la asignación de responsabilidades. A su vez, la participación del personal, otro principio central, contribuye a la sostenibilidad institucional, pues un programa pensional eficiente requiere servidores capacitados, conscientes de sus roles y comprometidos con la gestión documental y el servicio al ciudadano. Finalmente, la ISO 9001 refuerza la necesidad de indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación periódica, exigencia plenamente compatible con el FURAG II y el MIPG.

Metodología de Medición del Desempeño de Entidades Públicas – MIPG/FURAG II (Función Pública, 2018): La Metodología de Medición del Desempeño de Entidades Públicas constituye uno de los referentes contemporáneos más relevantes para analizar la eficiencia institucional en Colombia. Esta metodología, articulada al MIPG, propone un enfoque integral para evaluar la capacidad de las entidades públicas en términos de planeación, control, talento humano, gestión del conocimiento, resultados y legalidad, permitiendo una visión holística del desempeño organizacional.

En comparación con la ISO 9001, el MIPG constituye un modelo específicamente diseñado para el sector público colombiano, mientras que la ISO se enfoca en requisitos universales de calidad. El MIPG incorpora dinámicas propias del Estado, como la

legalidad, el control interno, la integridad pública y la generación de valor público. Esta complementariedad indica que un Sistema de Gestión de Calidad implementado según ISO 9001 solo puede ser completamente efectivo si está alineado con los criterios del MIPG y si contribuye al cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad.

La Función Pública también aporta un marco analítico para la medición del desempeño que permite comprender que la eficiencia institucional no se reduce al cumplimiento normativo, sino que involucra la percepción de los servidores, la disponibilidad de evidencias, la madurez de los procesos y la capacidad de control interno. El uso de técnicas estadísticas como el Modelo de Respuesta Graduada y las viñetas de anclaje representa una innovación en la medición del sector público, pues permite corregir sesgos y lograr datos más confiables, fortaleciendo la credibilidad de los resultados institucionales.

Desde una perspectiva crítica, se resalta que muchas entidades públicas aún enfrentan dificultades en la medición debido a la falta de cultura de autoevaluación, la debilidad técnica de algunas áreas y el riesgo de que el FURAG II, entendido como el Formulario Único de Reporte de Avances de Gestión que recopila los resultados del desempeño y gestión de la entidad durante la vigencia, se convierta en una tarea meramente formal. Sin embargo, el modelo proporciona herramientas para superar estas limitaciones mediante la estandarización, la comparación entre entidades y la disponibilidad de información para orientar decisiones de mejoramiento institucional.

La visión de Arango (2008), Martín Cuesta (2005) y Pereda (2021) permite observar una evolución conceptual y práctica del Sistema de Gestión de la Calidad en el

sector público. Arango representa la etapa inicial de institucionalización en Colombia, centrada en la implementación normativa, la articulación del SGC con el MECI y la necesidad de transformar la cultura organizacional para responder a las exigencias legales. Por su parte, Martín Cuesta plantea un enfoque más amplio y estratégico al entender la calidad como un elemento que influye directamente en la competitividad de un país, articulando modelos supranacionales como el Modelo Iberoamericano de excelencia, resaltando la importancia de la evaluación externa y las buenas prácticas.

Finalmente, Pereda aborda el SGC desde una perspectiva técnica contemporánea, destacando la influencia específica de la ISO 9001 en la gestión por procesos y enfatizando que la modernización pública depende de estándares internacionales y de la capacidad para medir, analizar y mejorar procesos. Arango resalta el papel del liderazgo, la cultura organizacional y la necesidad de un Estado más eficiente, pero su aproximación está centrada en el cumplimiento institucional y la estructuración de procesos. En contraste, Martín Cuesta supera el nivel normativo al plantear que la calidad es motor del desarrollo social y económico, defendiendo que los sistemas de excelencia permiten orientar los recursos públicos hacia la satisfacción de ciudadanos y partes interesadas mediante la evaluación continua.

Al realizar una comparación conjunta en términos de aportes para la eficiencia y sostenibilidad institucional, se observa que Arango aporta el fundamento jurídico y organizacional para la implementación de los sistemas de calidad, mientras que Martín Cuesta aporta la visión de largo plazo basada en excelencia y evaluación como motores

de competitividad estatal, y Pereda ofrece la herramienta metodológica para convertir esa visión estratégica y normativa en operaciones concretas dentro de las entidades públicas.

Actividad 1

Apoyar la elaboración, revisión, verificación y actualización permanente de los informes de gestión del programa M8-P3 Pasivo Pensional.

Figura 4

Revisión de informes mensuales



Fuente: Elaboración propia

La elaboración, revisión y actualización sistemática de los informes de gestión del programa M8-P3 Pasivo Pensional constituye un proceso fundamental dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), garantizando la disponibilidad de información confiable, coherente y oportuna para el seguimiento institucional y la toma de decisiones. Esta actividad se sustenta en los planteamientos de Ríos Soria (2009), quien afirma que la

mejora continua en la administración pública depende de la existencia de procesos documentados, verificados y permanentemente actualizados, así como en los aportes de Juran y Deming, quienes destacan que la calidad administrativa se fundamenta en el uso de información estable, trazable y verificable.

La actividad se desarrolló a través de varias etapas interrelacionadas. En primer lugar, se realizó el análisis de los reportes mensuales del programa, así como de las actas de reunión, las cuales cumplen la función de dejar constancia formal de los temas tratados, decisiones adoptadas y compromisos adquiridos, permitiendo su posterior verificación y seguimiento. Posteriormente, se procedió a la actualización y organización de los documentos en los repositorios oficiales del programa, específicamente el Drive institucional y la plataforma Mulaló, garantizando el adecuado orden, acceso y conservación de la información.

Cuando se hace referencia a los informes del programa, se entiende como la recopilación periódica principalmente mensual de las actividades desarrolladas por cada uno de los procesos que intervienen en el funcionamiento del pasivo pensional, los cuales presentan reportes con periodicidad trimestral o semestral según su naturaleza.

Una vez recibida la información base, el jefe del programa realizó una revisión orientada a verificar que cada proceso hubiese cumplido con los objetivos establecidos y que la información presentada fuera coherente, completa y verificable.

Como resultado de esta actividad, se logró que la revisión sistemática identificara inconsistencias en la información reportada, actualizar registros que se encontraban rezagados y asegurar que los informes mensuales presentarán coherencia entre los datos

consignados y los sistemas institucionales. Asimismo, la consolidación y organización adecuada de los documentos en los repositorios oficiales facilitó el acceso oportuno a la información, fortaleciendo la capacidad institucional para el seguimiento de avances y la identificación de retrasos.

De acuerdo con Cepeda y Eduardo (2019), la gestión de la calidad en el sector público depende de la disponibilidad de información precisa y de la consolidación de indicadores confiables; en este sentido, los resultados obtenidos permitieron mejorar la capacidad del programa para medir su desempeño, evidenciar su eficiencia operativa y sustentar la toma de decisiones basada en datos.

Desde una perspectiva analítica, esta actividad evidenció que la elaboración y revisión sistemática de los informes de gestión no constituye únicamente un requisito administrativo, sino un mecanismo estratégico de control y mejora continua dentro del SGC. La existencia de información actualizada, verificable y trazable reduce los riesgos asociados a errores en el reporte, fortalece la transparencia institucional y mejora la capacidad de respuesta del programa frente a los entes de control.

La articulación entre los informes de gestión, los registros documentales y los espacios de socialización permitió cerrar el ciclo de planeación, ejecución y evaluación, en coherencia con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

En concordancia con los enfoques de Deming y Juran, el fortalecimiento de la gestión documental y del uso sistemático de la información permitió avanzar hacia prácticas preventivas, orientadas a la reducción de errores y a la mejora continua de los procesos. De esta manera, la actividad desarrollada aportó de forma significativa al

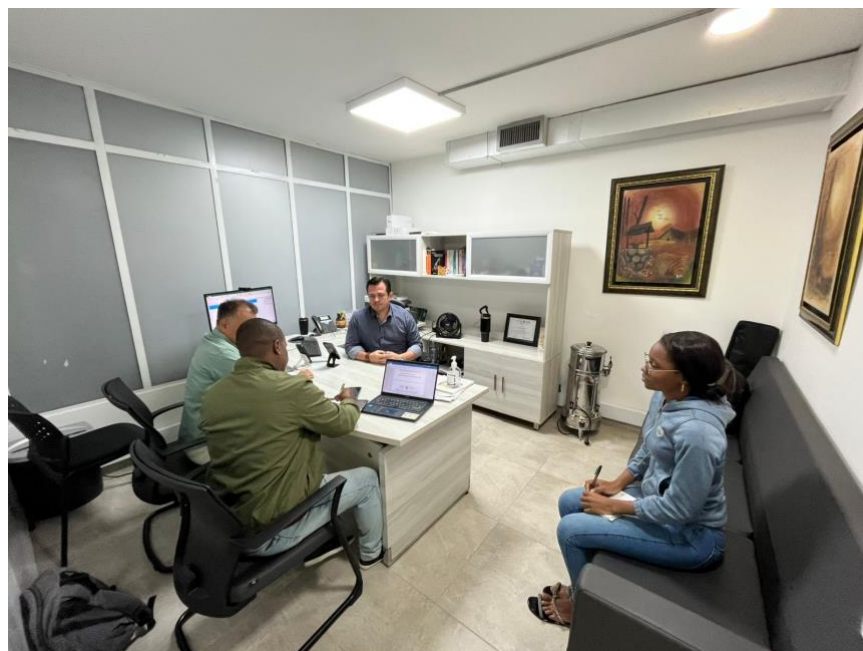
fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional y a la consolidación de una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.

Actividad 2

Participar en la actualización y fortalecimiento de los indicadores de gestión del programa M8-P3 Pasivo Pensional

Figura 5

Actualización de indicadores



Fuente: Elaboración propia

El programa M8-P3 Pasivo Pensional cumple una función estratégica dentro de la gestión pública, al encargarse de la administración de obligaciones pensionales permanentes con alto impacto financiero, jurídico y social. En este contexto, el Sistema

de Gestión de la Calidad (SGC) se constituye como una herramienta fundamental para garantizar una gestión eficiente, transparente y sostenible, siendo los indicadores de gestión uno de sus principales instrumentos de seguimiento, control y evaluación del desempeño institucional.

En el marco de esta actividad, participé en la actualización y fortalecimiento de los indicadores de gestión del programa M8-P3 Pasivo Pensional, apoyando la consolidación de la información, el análisis de tendencias y el seguimiento a las acciones de mejora continua. De acuerdo con Gutiérrez Pulido (2014), los indicadores permiten medir de manera objetiva el nivel de desempeño, el cumplimiento de metas y la eficacia de los procesos, facilitando la toma de decisiones basadas en evidencia. En coherencia con los lineamientos de la Norma ISO 9001:2015, los indicadores del programa se orientan a evaluar aspectos críticos como la eficiencia en el uso de los recursos, la oportunidad en el cumplimiento de las obligaciones pensionales, el cumplimiento normativo y la sostenibilidad financiera.

La actualización de los indicadores implicó la revisión de su pertinencia frente a los objetivos del programa, la claridad de su formulación, la coherencia de sus variables y la utilidad práctica para la gestión diaria del pasivo pensional. Este ejercicio resultó necesario debido a la naturaleza particular de estas obligaciones, las cuales son permanentes, legalmente exigibles y sensibles a cambios normativos y financieros, lo que exige mecanismos de medición ajustados a dichas condiciones (Ríos Soria, 2009).

Un componente clave de la actividad fue la consolidación de la información, la cual permitió integrar, depurar y organizar datos provenientes de diferentes fuentes,

periodos y procesos del programa, garantizando consistencia, trazabilidad y confiabilidad. Esta información consolidada facilitó una visión integral del desempeño del programa, que permitió comparar resultados frente a metas y periodos anteriores

La consolidación y depuración de la información permitió reducir inconsistencias en los datos, mejorar la trazabilidad de la información y facilitar su análisis integral, fortaleciendo la confiabilidad de los reportes utilizados para la evaluación del desempeño institucional. Asimismo, el análisis de tendencias permitió identificar comportamientos recurrentes, variaciones significativas y oportunidades de mejora en la gestión del pasivo pensional, lo que contribuyó a una mayor capacidad del programa para anticipar riesgos financieros y administrativos.

La aplicación del ciclo Planear–Hacer–Verificar–Actuar (PHVA) se consolidó como un eje transversal del proceso, al integrar la planificación de los indicadores, su ejecución mediante la recolección de datos, la verificación a través del análisis de resultados y la acción mediante la implementación y seguimiento de mejoras. De acuerdo con Moyano-Hernández y Villamil-Sandoval (2021), este enfoque fortalece la gestión organizacional al promover la retroalimentación permanente y la toma de decisiones basada en evidencia.

En el contexto del programa M8-P3, el uso sistemático de indicadores contribuyó directamente a la eficiencia operativa, al mejorar el control sobre los procesos y optimizar el uso de los recursos, y a la sostenibilidad del pasivo pensional, al facilitar la anticipación de riesgos y la planeación financiera. Asimismo, esta actividad reforzó la articulación del programa con los lineamientos del MIPG, consolidando una cultura de

calidad, control interno y mejora continúa orientada al logro de resultados y al cumplimiento de los fines del Estado.

Actividad 3

Organizar, clasificar, verificar y mantener actualizada la documentación del programa M8-P3 Pasivo Pensional

Figura 6

Gestión y control de la documentación del pasivo pensional



Fuente: Elaboración propia

La tercera actividad desarrollada durante la práctica estuvo orientada a la organización, clasificación, verificación y actualización permanente de la documentación

del programa M8-P3 Pasivo Pensional, con el propósito de asegurar su disponibilidad, integridad y trazabilidad, en concordancia con los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Norma ISO 9001:2015.

El desarrollo de esta actividad implicó la revisión sistemática de expedientes digitales relacionados con bonos pensionales, cuotas partes, historias laborales, certificaciones, resoluciones, soportes de pago y demás documentos asociados al reconocimiento, seguimiento y control del pasivo pensional. Durante este proceso se verificó que cada archivo contara con información completa, vigente y debidamente soportada, permitiendo identificar documentos faltantes, duplicados o desactualizados, los cuales fueron depurados y actualizados conforme a los lineamientos institucionales y a los criterios establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad.

Como resultado de esta actividad, se fortaleció la integridad documental del programa y se redujeron riesgos asociados a la pérdida de información, inconsistencias en los registros y reprocesos administrativos. Asimismo, se realizó la clasificación y organización de la documentación en los repositorios institucionales, principalmente en el Drive institucional y en la plataforma Mulaló, siguiendo criterios de orden cronológico, tipológico y por proceso. Esta estructuración permitió mejorar significativamente la trazabilidad de los expedientes, facilitando la identificación del estado de cada trámite y su evolución a lo largo del tiempo.

La correcta organización de la información contribuyó a optimizar a mejorar la accesibilidad a los documentos y fortalecer la preparación del programa frente a

auditorías internas, requerimientos de entes de control y solicitudes de información por parte de otras dependencias.

La organización, clasificación y actualización de la documentación constituye un componente estructural de la gestión pública moderna, especialmente en procesos de alta complejidad y sensibilidad como el pasivo pensional. Ríos Soria (2009) señala que la gestión documental no debe entenderse como una tarea meramente operativa, sino como un eje estratégico que garantiza la continuidad institucional, la transparencia administrativa y la calidad en la gestión pública.

Este planteamiento se articula con la Norma ISO 9001:2015, la cual establece la necesidad de controlar la información documentada, asegurando su disponibilidad, integridad, confidencialidad y uso adecuado. Bajo este enfoque, los documentos dejan de ser simples registros para convertirse en evidencias objetivas del desempeño institucional. En el programa M8-P3, cada historia laboral, bono pensional o certificación constituye un soporte fundamental que respalda decisiones administrativas y compromisos financieros del Estado, lo que hace indispensable una gestión documental rigurosa y trazable.

Desde la teoría de la calidad total, autores como Deming y Crosby destacan que la prevención de errores y la estandarización de los procesos son principios clave para garantizar resultados eficientes y sostenibles. Aplicado al contexto del pasivo pensional, un error documental puede generar consecuencias significativas, como liquidaciones incorrectas, reprocesos administrativos, sanciones o afectaciones a los derechos de los beneficiarios.

Por su parte, Mintzberg, desde el análisis de las estructuras organizacionales, resalta el papel de la tecnoestructura y de los sistemas de apoyo como mecanismos que permiten coordinar, estandarizar y controlar los procesos internos. Bajo este enfoque, los repositorios institucionales como el Drive y la plataforma Mulaló funcionan como instrumentos de soporte organizacional que facilitan la coordinación entre áreas, la circulación oportuna de la información y el control de los procesos del programa.

Finalmente, desde el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), la gestión documental se articula con dimensiones clave como el control interno, la gestión del conocimiento y la mejora continua. El MIPG concibe la documentación como un insumo esencial para la evaluación del desempeño institucional, la gestión del riesgo y la rendición de cuentas, lo que refuerza el carácter estratégico de esta actividad dentro del programa M8-P3 Pasivo Pensional.

Conclusión

El desarrollo de la práctica profesional en el programa M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca permitió evidenciar que el Sistema de Gestión de la Calidad no constituye únicamente un requisito normativo o administrativo, sino un factor determinante para la eficiencia operativa, la sostenibilidad institucional y la legitimidad de la gestión pública. A lo largo del proceso, se constató que la correcta aplicación de los principios de calidad, articulados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Norma ISO 9001:2015, fortalece de manera directa la capacidad institucional para administrar un programa de alta complejidad jurídica, financiera y social.

La gestión del pasivo pensional exige altos niveles de control documental, trazabilidad de la información, estandarización de procesos y confiabilidad de los datos, dado que cualquier inconsistencia puede derivar en afectaciones fiscales, reclamaciones judiciales o vulneración de derechos adquiridos.

Las actividades desarrolladas durante la práctica orientadas a la organización, clasificación, verificación y actualización de la documentación, al seguimiento de indicadores y al apoyo documental al liderazgo del proceso evidencian que la gestión documental es un eje transversal para el funcionamiento eficiente del programa M8-P3.

Asimismo, la experiencia permitió comprender que la calidad en la administración pública trasciende el enfoque técnico y documental, y requiere una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la responsabilidad y el servicio al ciudadano. Tal como lo plantean autores como Aguilar Villanueva y Senge, la sostenibilidad de los sistemas de calidad depende no solo de la existencia de manuales y procedimientos, sino del compromiso real del talento humano y del liderazgo institucional para consolidar prácticas coherentes y éticas.

Desde una perspectiva formativa, la práctica profesional fortaleció competencias clave para el ejercicio de la Administración Pública, como el pensamiento crítico, la disciplina organizacional, la atención al detalle, el manejo responsable de información sensible y la comprensión integral de los sistemas de gestión.

El Sistema de Gestión de la Calidad se constituye en un pilar esencial para garantizar la eficiencia y sostenibilidad del programa M8-P3 Pasivo Pensional, al tiempo que contribuye al fortalecimiento institucional de la Gobernación del Valle del Cauca. Su

adecuada implementación y articulación con el MIPG no solo mejora el desempeño administrativo, sino que reafirma el compromiso del Estado con la protección de los derechos pensionales y el bienestar colectivo, demostrando que una gestión pública de calidad es, ante todo, una gestión centrada en las persona

Anexos

Figura 7

Capacitación Pasivo Pensional



En la presente ilustración les muestro una jornada de capacitación dirigidas al equipo M8-P3 Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca desarrollada en el marco del fortalecimiento institucional, en la imagen evidenciamos la participación activa de distintos procesos entre ellos, apoyo jurídico, reajuste pensional y cetil, lo cual refleja un ejercicio de articulación interna orientado a la apropiación de lineamientos normativos, la mejora de prácticas administrativas y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 8

MIPG

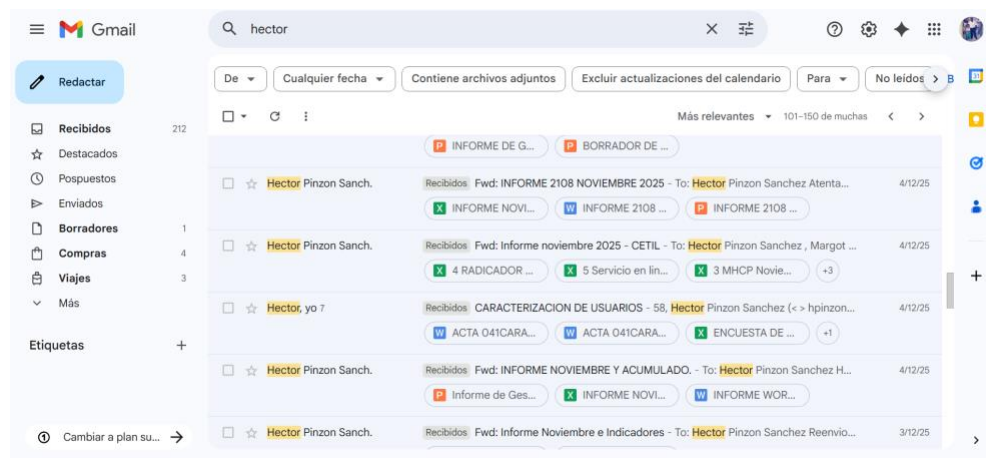


La imagen corresponde a una reunión de trabajo realizada en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la cual participamos funcionaria del MIPG, el Líder del programa M8-P3 y la pasante, el encuentro tuvo como objetivo revisar los puntos que serían revisados durante la monitoria, sí como identificar las brechas existentes en materia de organización, documentación y actualización de los procesos del programa.

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Seguimiento y actualización de informes de procesos del programa M8-P3



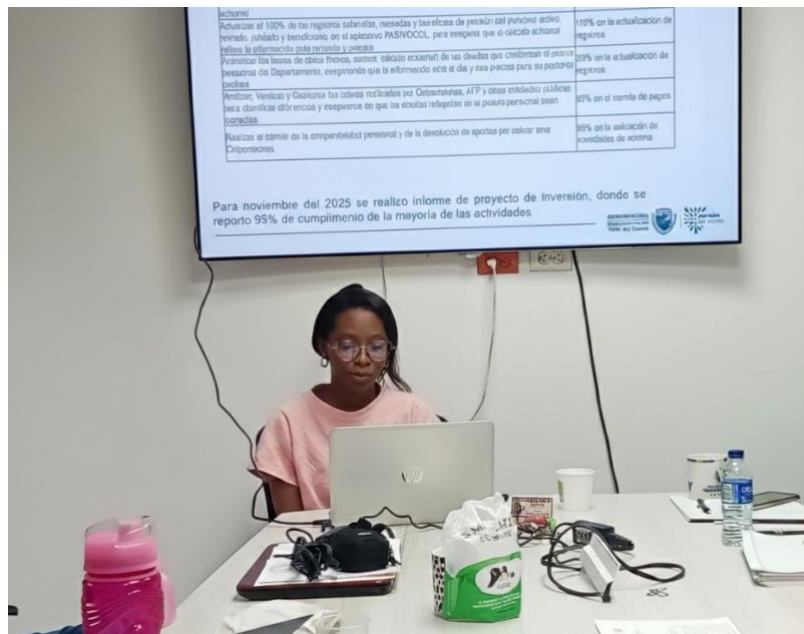
La presente ilustración evidencia el trabajo realizado en la actualización y revisión de los informes correspondientes a cada uno de los procesos del programa M8-P3, a través del análisis de la información remitida por los líderes de proceso. En estos informes se identifican los niveles de cumplimiento de los objetivos establecidos, así como el grado de avance alcanzado por cada proceso durante el periodo evaluado.

Este ejercicio de seguimiento permitió consolidar información clave para la toma de decisiones, facilitar la evaluación del desempeño institucional y definir las acciones necesarias para orientar el avance de los procesos en el trimestre siguiente, en coherencia con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

Socialización de resultados del tercer trimestre del programa M8-P3 Pasivo Pensional



La presente ilustración corresponde a una reunión de trabajo con los líderes de los procesos que integran el programa M8-P3 Pasivo Pensional, en la cual la practicante realizó la socialización de los resultados obtenidos durante el tercer trimestre del año 2025. Durante el encuentro se presentaron los avances del programa, así como los niveles de cumplimiento alcanzados en los diferentes procesos.

Asimismo, se informó a los asistentes sobre los resultados de la auditoría realizada en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), destacando el reconocimiento otorgado al programa por el adecuado manejo de la información, la organización documental y la transparencia en la ejecución de los procesos.

Fuente: Elaboración propia

Resumen analítico

Este trabajo reflexiona sobre el papel del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) como un elemento clave para mejorar la eficiencia y garantizar la sostenibilidad del programa M8-P3 de Pasivo Pensional de la Gobernación del Valle del Cauca, dentro del contexto de la gestión pública colombiana. El análisis se desarrolla a partir de diferentes aportes teóricos, metodológicos y normativos, pero no se limita a describirlos, sino que los relaciona con la realidad cotidiana de la administración pública territorial, reconociendo las dificultades, tensiones y retos que enfrentan los programas públicos de alta sensibilidad social, institucional y financiera. Desde esta mirada, el SGC se entiende no sólo como un conjunto de normas o procedimientos, sino como una herramienta que influye directamente en la forma en que se gestionan los procesos, se toman decisiones y se garantiza la continuidad del programa.

Desde una visión general, Aguilar Villanueva (2006) señala que la administración pública atraviesa un proceso de cambio, en el que conviven prácticas burocráticas tradicionales con nuevas exigencias de una ciudadanía más informada y participativa. En este contexto, la gobernanza propone una manera distinta de entender la acción del Estado, en la que la capacidad de gestión no depende únicamente de la autoridad jerárquica, sino de la calidad de las decisiones, de la organización de los procesos y de los resultados que se logran. Esta perspectiva permite comprender por qué los sistemas de gestión de la calidad adquieren relevancia en programas como el M8-P3, donde una buena organización interna se refleja directamente en una mayor eficiencia y en un mejor uso de los recursos públicos.

El mismo autor advierte que la calidad en la gestión pública debe orientarse al interés general, al cumplimiento de la ley y a la responsabilidad frente a la ciudadanía. En el caso del programa M8-P3 de Pasivo Pensional, esto resulta especialmente importante, ya que los errores administrativos no solo generan demoras o costos adicionales, sino que pueden afectar derechos adquiridos de los beneficiarios y debilitar la confianza de la ciudadanía en la gestión institucional de la Gobernación del Valle del Cauca.

Por su parte, Cepeda Duarte y Cifuentes Martínez (2019) destacan que los Sistemas de Gestión de la Calidad han sido incorporados en el sector público como una respuesta a los problemas de desconfianza y a la percepción de baja calidad en los servicios estatales, los autores explican que estos sistemas ayudan a ordenar los procesos, a orientar la gestión hacia los ciudadanos y a fortalecer la cultura de trabajo dentro de las entidades, siempre y cuando exista liderazgo, coherencia institucional y compromiso real de los servidores públicos.

Esta visión se complementa con los aportes de Gutiérrez Pulido (2010), quien señala que los sistemas de calidad solo generan resultados positivos cuando hacen parte de la estrategia de la organización y se aplican de manera constante en el trabajo diario. Para el autor, prácticas como la organización de los procesos, el seguimiento a los resultados y la mejora continua permiten disminuir errores y reprocesos. En el caso del pasivo pensional, estas acciones son esenciales, ya que cualquier error en la información o en los expedientes puede generar consecuencias importantes para la entidad y para los beneficiarios del programa M8-P3.

En cuanto al marco normativo, la norma ISO 9001:2015 introduce un enfoque que pone énfasis en la organización de los procesos, la prevención de riesgos y la mejora continua. En el sector público colombiano, este enfoque se complementa con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual busca que las entidades públicas trabajen de manera más ordenada y orientada a generar valor para la ciudadanía.

La experiencia del programa M8-P3 de Pasivo Pensional muestra que la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad contribuye de manera directa a mejorar la eficiencia administrativa y a fortalecer la sostenibilidad del programa en el tiempo. La organización de los procesos, la claridad en las responsabilidades, el seguimiento a los resultados y la mejora continua permiten reducir errores, prevenir problemas legales, proteger los derechos de los beneficiarios y fortalecer la confianza ciudadana. De esta manera, la calidad deja de ser un concepto técnico para convertirse en una herramienta práctica que apoya la gestión pública y el cumplimiento de los fines del Estado.

Referencias

- Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.
- Arango Viana, M. del P. (2008). La calidad en la administración pública colombiana. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, (54–55), 203–208.
- Asamblea Departamental del Valle del Cauca. (2024). *Ordenanza No. 655 del 31 de mayo de 2024: Plan de Desarrollo Departamental del Valle del Cauca*.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Crosby, P. B. (1979). *La calidad no cuesta*. McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1989). *Salir de la crisis*. Díaz de Santos.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). *Sistema de gestión de la calidad en el sector público*.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Metodología de medición del desempeño de entidades públicas* (Versión 1).
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Información demográfica, social y económica del departamento del Valle del Cauca*.
- Fayol, H. (2003). *Administración industrial y general* (Trad. Constantino de la Fuente). El Ateneo. (Obra original publicada en 1916).



Gobernación del Valle del Cauca. (s. f.). *Misión y visión de la entidad*.

<https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/246/mision-y-vision-de-la-entidad/>

Gobernación del Valle del Cauca. (2018). *Historia del Valle del*

Cauca. <https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/60134/historia-del-valle-del-cauca/>

Gobernación del Valle del Cauca. (2018). *Procedimiento para liquidar nómina de activos y jubilados* (Código PR-M8-P3-07, versión 01).

Gobernación del Valle del Cauca. (2019). *Procedimiento para la expedición de certificados* (Código PR-M8-P3-08, versión 02).

Gobernación del Valle del Cauca. (2019). *Procedimiento para el ingreso de información a Pasivocol* (Código PR-M8-P3-03, versión 02).

Gobernación del Valle del Cauca. (2019). *Procedimiento para el reconocimiento de cuotas partes pensionales por pagar* (Código PR-M8-P3-04, versión 02).

Gobernación del Valle del Cauca. (2019). *Procedimiento para el cobro de cuotas partes pensionales* (Código PR-M8-P3-05, versión 02).

Gobernación del Valle del Cauca. (2019). *Procedimiento para liquidar aportes al sistema de seguridad social* (Código PR-M8-P3-09, versión 01).

Gobernación del Valle del Cauca. (2019). *Procedimiento de apoyo jurídico del pasivo pensional* (Código PR-M8-P3-10, versión 01).

- Gobernación del Valle del Cauca. (2019, 14 de noviembre). *Procedimiento para el reconocimiento, liquidación y emisión de bono pensional* (Código PR-M8-P3-02, versión 02).
- Gobernación del Valle del Cauca. (2020). *Procedimiento de compartibilidad pensional* (Código FO-M8-P3-11, versión 01).
- Gobernación del Valle del Cauca. (2020, 6 de julio). *Procedimiento para el reconocimiento y liquidación de reajuste de mesada pensional, Ley 6ª de 1992 y Decreto Reglamentario 2108 de 1992* (Código PR-M8-P3-01, versión 02).
- Gobernación del Valle del Cauca. (2020, 4 de diciembre). *Procedimiento para administrar y consultar las historias laborales* (Código PR-M8-P3-06, versión 03).
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. McGraw-Hill Interamericana.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015: Sistemas de gestión de la calidad—Requisitos* (traducción oficial).
- Juran, J. M. (1993). *Juran y la planificación para la calidad*. Díaz de Santos.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations* [La estructuración de las organizaciones]. Prentice Hall.
- Pereda Lévano, F. P. (2021). El sistema de gestión de la calidad y su influencia en la gestión por procesos de la administración pública. *Gestión en el Tercer Milenio*, 24(48), 153–160.

- Ríos Soria, A. (2009). Gestión de calidad y mejora continua en la administración pública. *Actualidad Gubernamental*, (11), 1–15.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.^a ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson Educación.
- Senge, P. M. (2005). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Granica.
- Sisalema Rivera, K. L., Quiroga Mantilla, I. M., Granja Lainez, D. P., Villacres Sigcha, D. J., & Calderón León, M. F. (2024). La administración pública, en la gestión de la calidad: Una revisión sistemática. *Podium*, (46), 177–192.
- Suárez-Barraza, M. F., & Ramis-Pujol, J. (2008). Aplicación y evolución de la mejora continua de procesos en la administración pública. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 2(1), 74–92.