

	<b>SISTEMAS DE GESTIÓN</b>		<b>Código:</b> PDE-MN001
			<b>Versión:</b> 005
	PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		<b>Fecha:</b> 2020-02-26
Clasificación de la información	<input checked="" type="checkbox"/> PÚBLICA	<input type="checkbox"/> CLASIFICADA	<input type="checkbox"/> RESERVADA

## 1. OBJETIVO

El manual tiene como objetivo describir la estructura, contexto, procesos, actividades, responsables, métodos de medición, control y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad del Instituto, bajo los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015, y la armonización con otros sistemas de gestión adoptados (Seguridad y Salud en el Trabajo y Seguridad de la Información); los cuales contribuyen al mejoramiento de los procesos institucionales y son un referente para las partes interesadas.

El Icfes articula su direccionamiento estratégico, políticas y procesos para lograr el cumplimiento de la normatividad aplicable, los objetivos institucionales, el mejoramiento institucional, la satisfacción de las necesidades y expectativas de los ciudadanos y las partes interesadas, y la búsqueda de la eficiencia, eficacia y efectividad organizacional.

## 2. ALCANCE

El manual describe los elementos, estructura y herramientas del Sistema de Gestión de la Calidad del Icfes, el cual ha sido desarrollado de conformidad con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015, y la armonización con otros sistemas de gestión adoptados por el Icfes (Seguridad y Salud en el Trabajo y Seguridad de la información) de acuerdo con la normatividad vigente.

## 3. GLOSARIO O ABREVIATURA

**Usabilidad de los datos e información:** se refiere a todos aquellos puntos de verdad con los grupos de interés en los cuales estos últimos:

- Descargan bases de datos, reportes e informes (FTP, reportes de valor agregado y aporte relativo, reportes de resultados individual, Reportes de resultados agregados e informes nacionales de resultados – Saber11, Saber Pro y Saber TyT).

- Asisten a jornadas de divulgación a nivel nacional y al seminario internacional de investigación.

**Objetivo estratégico:** Es la declaración explícita de lo que se quiere alcanzar en temas específicos.

**Perspectiva Estratégica:** es una forma de ver y organizar los objetivos estratégicos por temas similares y con relación a la generación de valor.

**Relaciones de causa y efecto:** Son aquellas relaciones que unen uno o varios objetivos de diferentes perspectivas, y de alguna manera ponen de presente la ruta crítica a seguir.

**Plan Estratégico Institucional (PEI):** equivalente al resultado de la planeación estratégica que se está desarrollando para el periodo 2020-2023.

**Objetivos estratégicos:** equivalente a las líneas u objetivos prioritarios que representan las grandes apuestas de la entidad.

**Programas:** primer despliegue de los objetivos estratégicos que agrupa grandes iniciativas de gestión de la institución y considera específicamente las brechas identificadas en el diagnóstico.

**Proyectos:** conjunto de acciones definidas para cada programa.

De clic [aquí](#)

## 4. DESCRIPCIÓN

### 4.1 GENERALIDADES

El Sistema de Gestión de la Calidad – SGC en el Icfes, está liderado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del Icfes y su desarrollo está soportado en las competencias y habilidades de cada uno de los colaboradores del instituto, acorde con su misión, los principios de calidad, las políticas y la normatividad que orientan la prestación de los servicios del Instituto.

En este orden de ideas, la Dirección General manifiesta el compromiso de: liderar la sensibilización y concientización de los beneficios del Sistema de Gestión de la Calidad del Icfes, promover la mejora continua de los procesos que lo integran para contribuir al fortalecimiento de la misión, e invita a todos los colaboradores a ser partícipes, trabajar en equipo y con compromiso por el logro de los objetivos institucionales y el

mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad, y su armonización con otros sistemas de gestión adoptados por el Instituto (Seguridad y Salud en el Trabajo y Seguridad de la información).

Así mismo, la Dirección General señala que para el desarrollo de estos retos ha designado al Jefe de la Oficina Asesora de Planeación, como coordinador del Sistema de Gestión de la Calidad, quien contará con la participación del equipo directivo, y con el apoyo de sus equipos de trabajo.

## 4.2 RESPONSABILIDAD DEL MANUAL

El Jefe de la Oficina Asesora de Planeación es responsable de actualizar (por lo menos una vez al año) y divulgar este manual, con el propósito de promover la mejora continua de los procesos institucionales.

## 4.3 INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

### 4.3.1 Naturaleza de la Entidad

El artículo 12 de la Ley 1324 de 2009 establece que el Icfes, es una Empresa estatal de carácter social del sector Educación Nacional, Entidad pública descentralizada del orden nacional, de naturaleza especial, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, vinculada al Ministerio de Educación Nacional.

Así mismo, define que el Icfes tiene por objeto “ofrecer el servicio de evaluación de la educación en todos sus niveles y adelantar investigación sobre los factores que inciden en la calidad educativa, con la finalidad de ofrecer información para mejorar la calidad de la educación”. De la misma manera, da potestad al Instituto para que desarrolle otras evaluaciones que le sean encargadas por entidades públicas o privadas y derivar de ellas ingresos, conforme a lo establecido en la Ley 635 de 2000.

### 4.3.2. Contexto Estratégico del Icfes

#### 4.3.2.1 Plan Estratégico

El Plan Estratégico Institucional del Icfes PEI 2020-2023 se construyó utilizando una metodología de trabajo participativa que incluyó revisión documental, entrevistas semiestructuradas a directivos y otros miembros del equipo del Icfes, así como miembros del equipo directivo del Ministerio de Educación Nacional, expertos nacionales e internacionales, realización de mesas de trabajo con diferentes áreas, una encuesta virtual, un taller de formulación estratégica y un taller de socialización.

Los elementos estratégicos de misión, visión y mega ajustadas, se articulan de manera sistemática con el fin de cumplir los objetivos y metas institucionales que le son propios de acuerdo a su competencia. Así mismo, se identificaron dos cadenas de valor del Icfes: la cadena de valor de evaluación y la cadena de valor de investigación y se priorizaron cuatro objetivos estratégicos, así:

- (i) Transformar organizacionalmente al Icfes para que responda a los requerimientos de los grupos de interés y los retos del entorno, apalancándose en sus cadenas de valor. Esto exige Fortalecer las dos cadenas de valor (evaluación e investigación).
- (ii) Impulsar la innovación y el uso de tecnologías para la evaluación e investigación en la transformación de la calidad educativa, fortaleciendo la inclusión social.
- (iii) Aumentar los recursos de la entidad para propiciar su sostenibilidad y optimizar los costos de operación. Avances significativos en nuevos ingresos y optimización de costos. Avance en MIPG y optimización de procesos y en las metodologías unificadas en gestión de proyectos.
- (iv) Fortalecer el reconocimiento del Icfes ante los grupos de interés del sector.

Estos 4 objetivos estratégicos se materializan en 8 programas y 18 proyectos, de los que se priorizan 8 para la vigencia 2020. De esta forma se organiza el proceso de ejecución del Plan Estratégico Institucional.

Así mismo, tiene como referente, los componentes del contexto externo e interno:

El contexto externo se enfocó en la identificación del entorno de la institución desde la perspectiva internacional permitiendo determinar lineamientos, megatendencias y buenas prácticas que sentarán un marco de referencia respecto a los retos, nuevas líneas de negocio y potencialidades que enfrenta el Instituto en términos de la evaluación de la calidad de la educación y la investigación. Consta de tres grandes componentes:

- El análisis de alineación de la entidad con las políticas públicas, los lineamientos internacionales de largo plazo como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los planes de educación con una visión de mediano y largo plazo.
- Presenta las tendencias internacionales en evaluación educativa, establecidas durante la investigación en fuentes primarias y secundarias.
- Agrupa los impulsores o drivers identificados en este diagnóstico externo del sector de evaluación de la calidad de la educación e investigación.

El contexto interno describe la importancia estratégica que tiene el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para el Icfes. Otro aspecto de análisis revisa el cierre estratégico de la institución frente a lo planteado en el cuatrienio anterior, y cuáles son aquellos desafíos internos que deben tenerse en cuenta para el proceso actual.

#### 4.3.2.2 Misión

Ofrecer el servicio de evaluación de la educación en todos sus niveles y adelantar investigaciones sobre factores que inciden en la calidad educativa, con la finalidad de ofrecer información para mejorarla.

#### 4.3.2.3 Visión

*“En el 2030, el Icfes será el primer referente a nivel latinoamericano de la innovación, la calidad de sus procesos sostenibles de evaluación e investigación; con autonomía técnica y apalancado en el liderazgo de su talento humano altamente calificado, el uso estratégico de la tecnología de punta y un enfoque incluyente para impulsar la transformación de la educación en el país”.*

#### 4.3.2.4 Mega

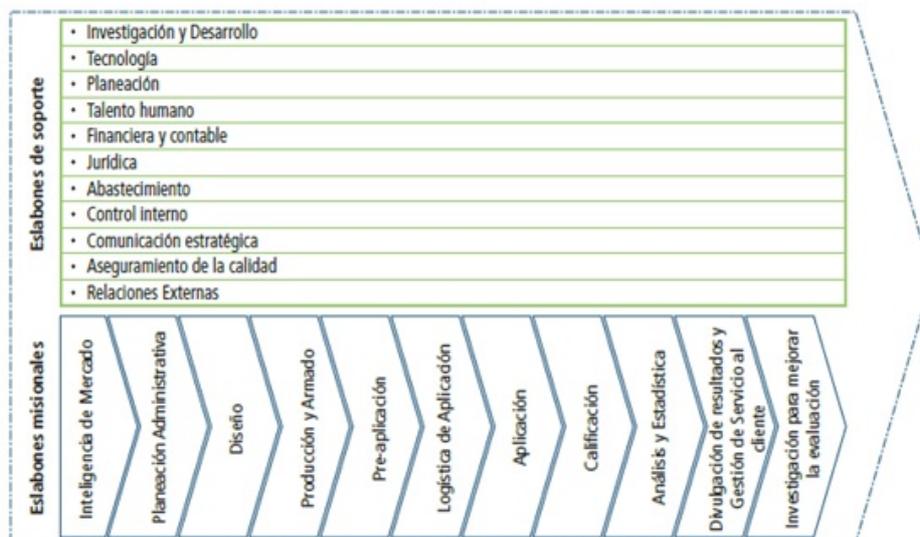
*En 2023, al menos el 5% de los evaluados presentará sus pruebas por computador; el Icfes habrá desarrollado 5 pre-pilotos de pruebas internacionales. La usabilidad de los datos e información que genera la entidad se habrá incrementado, y se duplicará el número de investigaciones sobre evaluación y calidad de la educación, como los principales insumos para contribuir a la transformación educativa en Colombia.*

#### 4.3.2.5 Cadenas de Valor

La cadena de valor diferencia y delimita claramente cuáles son las actividades de orden estratégico que tienen que ver directamente con la misión o propósito de la entidad/ área, y aquellas cuya vocación es soportar a las anteriores. Entre las actividades estratégicas o de valor, teniendo en cuenta que es una representación del “hacer” institucional como un todo, se pueden presentar inconvenientes en las fronteras de los eslabones de la cadena, los cuales generalmente se solucionan mediante acciones de formalización de acuerdos de servicio.

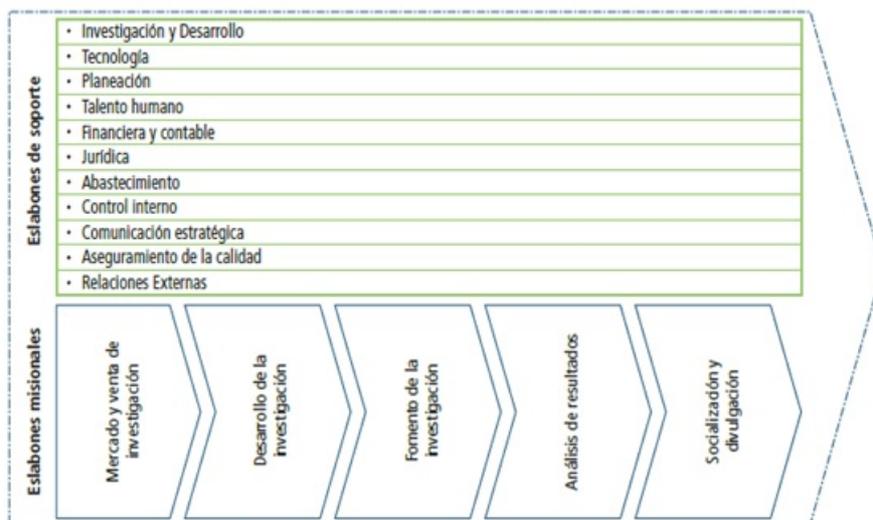
A partir del diagnóstico de la entidad se identificaron los eslabones misionales y los eslabones de soporte a incluir en la cadena de valor. Cada eslabón agrupa varias actividades que impulsan el fortalecimiento de la ventaja competitiva del Instituto, como se evidencian las dos cadenas de valor identificadas para el Icfes:

#### Cadena de Valor de Evaluación



Fuente: Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023

#### Cadena de Valor de Investigación



Fuente: Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023

Teniendo en cuenta la nueva visión y mega, se revisaron las prioridades estratégicas del Icfes; este ejercicio se realizó con el propósito de priorizar y alinear la estrategia y mega del Icfes con la estrategia sectorial y de gobierno. Como resultado del ejercicio, se establecieron los siguientes ejes estratégicos:

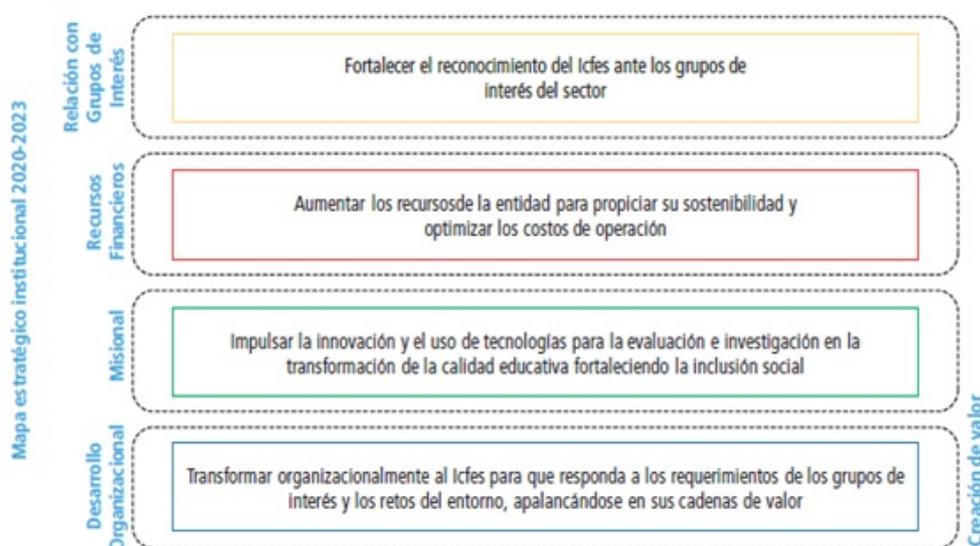
- Eje estratégico: Lineamientos sectoriales: Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, pacto por la equidad, el Plan Nacional Decenal de Educación (PNDE) 2016-2026, y el Plan Sectorial de Educación 2018-2022.
- Eje operativo: Alineación del marco estratégico interno con el Gobierno Nacional y el sector.

#### 4.3.2.6 Perspectivas y Objetivos Estratégicos

Las perspectivas estratégicas son una forma de ver y organizar los objetivos estratégicos por temas similares y con relación a la generación de valor.

Los objetivos estratégicos no solo cumplen una finalidad y una utilidad por sí mismos, por separado. Cada uno es además parte integral de un sistema interrelacionado que apunta al logro de sinergias mediante la implementación combinada de todas las iniciativas.

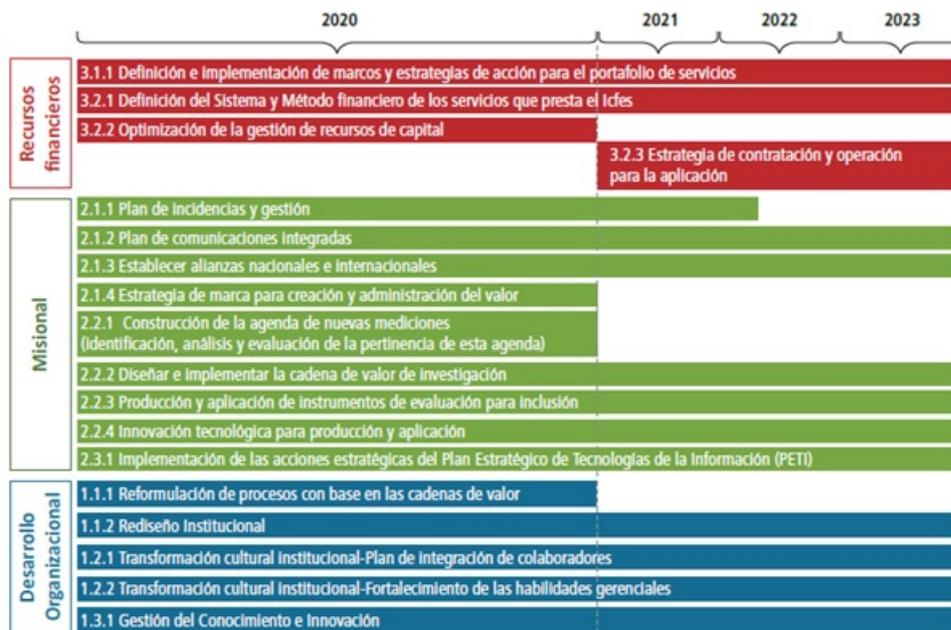
El mapa estratégico también evidencia las relaciones de causa-efecto entre las diferentes perspectivas y sus correspondientes objetivos estratégicos.



Fuente: Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023

#### 4.3.2.7 Planes de Acción, Proyectos

A continuación, se presenta la alineación de las perspectivas Institucionales con los proyectos estratégicos:



Fuente: Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023

A través del Plan de Acción Institucional (PAI), se realiza el seguimiento a la ejecución de los proyectos y demás actividades operativas de las áreas.

Posterior a la definición de los proyectos estratégicos 2020-2023, los Directivos del Icfes priorizados para la vigencia 2020 ocho proyectos: así:

Perspectiva	Proyecto estratégico	Responsable
Financiera	1. Definición del Sistema y Método financiero de los servicios que presta el Icfes	Oficina Asesora de Planeación
Misional	2. Construcción de la agenda de nuevas mediciones (identificación, análisis y evaluación de la pertinencia de esta agenda)	Dirección de Evaluación
Misional	3. Diseñar e implementar la cadena de valor de investigación	Oficina de Gestión de Proyectos de Investigación
Misional	4. Producción y aplicación de instrumentos de evaluación para inclusión	Subdirección de Producción de Instrumentos Subdirección de Aplicación de Instrumentos
Misional	5. Innovación tecnológica para producción y aplicación	Dirección de Tecnología e Información Dirección de Producción y Operaciones
Misional	6. Implementación de las acciones estratégicas del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI)	Dirección de Tecnología e Información
Desarrollo organizacional	7. Reformulación de procesos con base en las cadenas de valor	Oficina Asesora de Planeación
Desarrollo organizacional	8. Rediseño Institucional	Subdirección de Talento Humano Oficina Asesora de Planeación

#### 4.3.3 Funciones del Icfes

En el artículo 12 de la Ley 1324 de 2009 y el decreto 5014 de 2009 establecen de manera expresa las funciones y estructura del Icfes.

#### 4.3.4 Estructura

A continuación, se presenta el organigrama del Icfes:

# ORGANIGRAMA

INSTITUTO COLOMBIANO PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN - ICFES



## 4.3.5 Portafolio de Productos y Servicios

El Icfes impulsa y fortalece la cultura de la evaluación para la educación a nivel nacional e internacional y su experiencia en la aplicación de evaluaciones a gran escala, a través de su portafolio de servicios que tiene como fin satisfacer las necesidades actuales y potenciales en materia de evaluación educativa de sus partes interesadas. En este sentido, y con el fin de que todas las entidades privadas y públicas puedan identificar dichas necesidades de manera sencilla, práctica y tangible estructuró las siguientes líneas de productos **Producto/Servicio** y servicios:

Categoría	Producto/Servicio
Educación Primaria y secundaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saber 3°, 5°, 9°.</li> <li>Avancemos 4°, 6°, 8°.</li> </ul>
Educación Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pre Saber 11°.</li> <li>Saber 11°.</li> <li>Validación del bachillerato.</li> </ul>
Educación Superior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saber TyT.</li> <li>Saber Pro.</li> <li>Saber TyT en el exterior.</li> <li>Saber Pro en el exterior.</li> </ul>

Otros Exámenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ECDF.</li> <li>● Componente cuantitativo de la evaluación del Programa financiado con recursos del préstamo BID.</li> <li>● Concurso de Patrulleros previo al curso de capacitación para ingreso al grado de Subintendente 2018.</li> <li>● Encuesta para la caracterización de movilidad y seguridad e integración entre actores viales para los estudiantes que cursan los grados 3, 5, 9 y 11.</li> <li>● Pruebas piloto y las pruebas definitivas de Matemática, Lengua española, Ciencias Naturales, y Ciencias Sociales para estudiantes del tercer grado de Secundaria en República Dominicana.</li> </ul>
Estudios Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudio Sobre Habilidades Sociales y Emocionales.</li> <li>● PISA.</li> <li>● PISA para Establecimiento Educativos.</li> <li>● Encuesta internacional de enseñanza y aprendizaje (TALIS).</li> <li>● Estudio TALIS basado en video.</li> <li>● Estudio regional comparativo y explicativo (ERCE).</li> <li>● Estudio del Progreso Internacional en competencia Lectora (PIRLS).</li> <li>● Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadana (ICCS).</li> <li>● Estudio Internacional de Tendencias en Matemáticas y Ciencias (TIMSS).</li> </ul>
Investigaciones para la evaluación de la educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Seminario Internacional de Investigación sobre Calidad de la Educación.</li> <li>● Convocatoria de investigación a grupos y estudiantes de posgrado.</li> <li>● Valor agregado y aporte relativo.</li> <li>● Talleres y sesiones informativas.</li> </ul>

#### 4.3.6. Marco Legal

La normatividad que le aplica al Icfes a entidad, está disponible para consulta en el normograma Institucional en el siguiente link:

<http://www2.icfesinteractivo.gov.co/Normograma/>

## 4.4 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### 4.4.1 Comprensión de la Organización y de su contexto (4.1- ISO 9001:2015)

La comprensión de la organización y su contexto, se desarrolla teniendo en cuenta lo definido en este documento en el 4.3.2. Contexto Estratégico del Icfes, que incluye entre otros temas el plan estratégico, misión y visión. Es parte integral del contexto el conocimiento y análisis de las partes interesadas, los planes estratégicos y proyectos asociados a los mismos. En este escenario se definen los diferentes factores, las partes interesadas y su relacionamiento, los cuales sustentan la gestión del instituto.

En el contexto se identifica el Análisis DOFA, también conocido como Matriz DOFA, metodología que permite conocer la situación de la Entidad, analizando sus cuestiones internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Este análisis es base para el desarrollo de la gestión del riesgo, el registro de éste análisis se encuentra en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

### 4.4.2 Necesidades y Expectativas de las partes interesadas (4.2- ISO 9001:2015)

El Icfes identifica y establece las siguientes categorías de las partes interesadas:



Así mismo, realiza la identificación de cada parte interesada por proceso según las categorías anteriormente mencionadas, con las necesidades y expectativas de cada una, las cuales se encuentran registradas en la matriz de partes interesadas - necesidades y expectativas ubicada en la siguiente ruta de la página web del Instituto: <https://www.icfes.gov.co/web/guest/procesos-y-procedimientos>.

#### 4.4.3 Alcance del SGC (4.3- ISO 9001:2015)

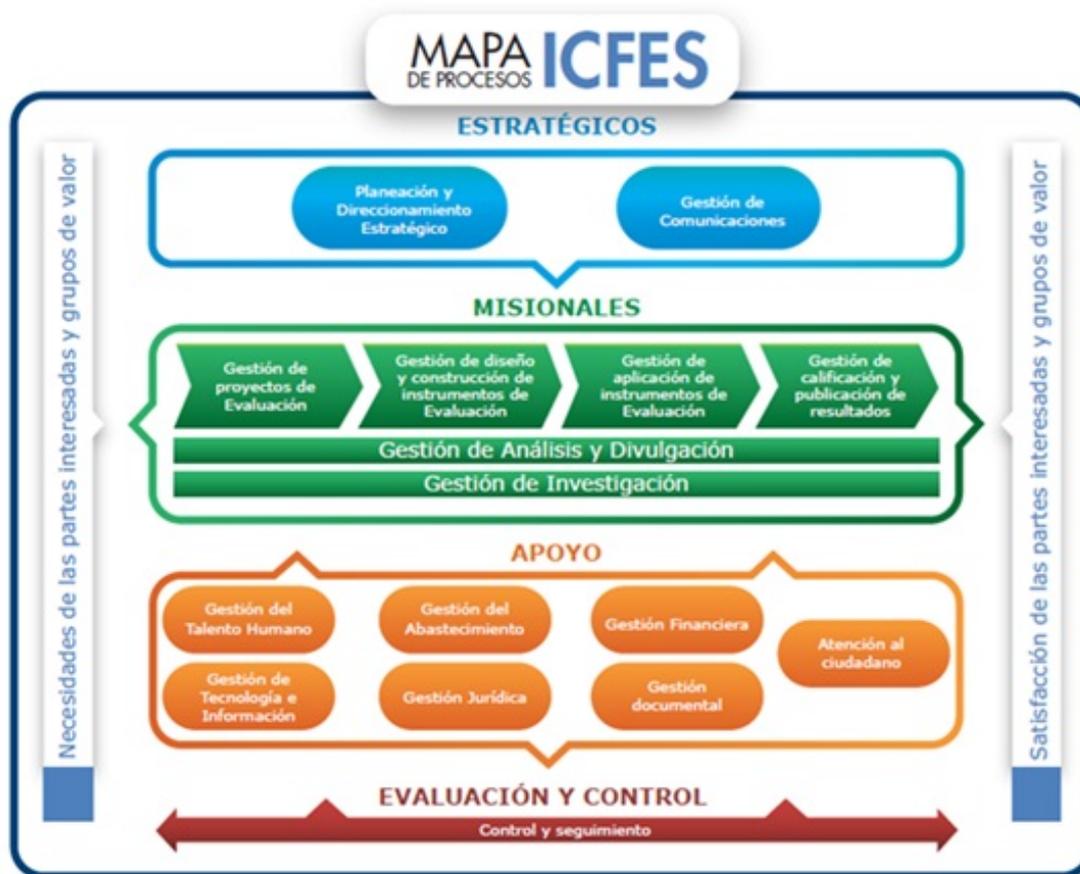
El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad del Icfes contempla los factores internos y externos pertinentes para el logro de sus propósitos institucionales. Incluye, el *diseño y aplicación de evaluaciones, análisis y divulgación de información y gestión de investigación sobre los factores que afectan la calidad de la educación en todos sus niveles, así como, la prestación de servicios de evaluación de conocimientos, competencias y aptitudes*. Está orientado a satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y las demás partes interesadas, mediante el cumplimiento de los requisitos de la ISO 9001:2015.

Dada la naturaleza y las condiciones de los productos y procesos de la Entidad, el Icfes considera que todos los requisitos de la ISO 9001:2015 le son aplicables.

#### 4.4.4 Procesos del SGC (4.4- ISO 9001:2015)

##### 4.4.4.1 Mapa de Procesos

Describe los diferentes tipos de procesos, determina la secuencia e interacción de los mismos, y se clasifican en: estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación y control, los cuales están orientados a satisfacer las necesidades de evaluación e investigación de los ciudadanos y las partes interesadas.



Procesos estratégicos: Tienen como tarea primordial el establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación y disposición de recursos necesarios, facilitan el seguimiento y la mejora.

Procesos misionales: Cadena de valor que permite obtener el resultado previsto por el Icfes en el cumplimiento del objeto social.

Procesos de apoyo: Proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos y misionales.

Procesos de Evaluación y Control: son aquellos que evalúan y controlan el cumplimiento de los objetivos de los demás procesos.

En el Icfes los procesos, se codifican de acuerdo con la clasificación del Mapa de Procesos, así:

Estratégicos: con las siglas: PDE, GCO

Misionales: con las siglas: GPE, GDC, GAI, GCP, GAD, GDI

Apoyo: con las siglas: GTH, GAB, GDO, GFI, GTI, GJU, ATC

Evaluación y Control: con la sigla: CSE

En las caracterizaciones se describe la alineación con los objetivos estratégicos y procesos, alcance, entradas y salidas, interacción con los procesos, recursos (humanos e infraestructura), responsables, riesgos, indicadores, normatividad, partes interesadas y actividades.

## 4.5 Liderazgo

### 4.5.1 Liderazgo y Compromiso (5.1 - ISO 9001:2015)

La alta dirección demuestra el liderazgo y compromiso a través de las siguientes acciones:

a) La política y objetivos de calidad, los establece la Resolución No. 127 del 1 de febrero de 2018, los cuales se encuentran vigentes.

b) En la Resolución 092 del 28 de enero de 2020, en el artículo primero se definen las actividades del Grupo Gestor de Desempeño Institucional, el cual estará integrado como mínimo por un representante de cada proceso que se denominará Gestor de Desempeño Institucional, quien será el facilitador para el desarrollo de las actividades que aplican a todos los sistemas de gestión y modelos referenciales que adopte el Icfes previa aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

c) En el Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023 se adopta con la Resolución 095 del 30 de enero de 2020, y en el artículo segundo define los responsables del cumplimiento de los objetivos, indicadores y proyectos estratégicos.

- c) Fortalece el mejoramiento continuo y cumplimiento de los requisitos de los sistemas de gestión por medio de las auditorías e indicadores.
- d) Identifica los riesgos y los mitiga para prevenir consecuencias negativas, mejorando los procesos de la entidad.
- e) Asigna los recursos necesarios para la implementación, sostenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.
- f) Comunica la importancia del Sistema de Gestión de la Calidad a través de los diferentes canales de comunicación y se deja evidencia por medio del acta de reunión con los temas tratados.
- g) Asegura el cumplimiento de los objetivos y logros a través de los indicadores.
- h) La Alta Dirección, preside las reuniones y acompaña a los colaboradores en la realización de las actividades con éxito.
- i) Promueve la mejora de las actividades, realizando seguimiento a los procesos.
- j) Apoya los roles pertinentes, demostrando el liderazgo por medio de la revisión por la dirección, y comités directivos permanentes.
- k) La responsabilidad por el Sistema de Gestión de Calidad es compartida por la Dirección General con los líderes de los procesos, y para facilitar su ejecución ha designado al Jefe de la Oficina Asesora de Planeación, como Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad, quien coordina el sistema.
- l) La Dirección asegura a través de los Comités, la comprensión y el compromiso de los colaboradores por medio de la asistencia a reuniones de los líderes de los procesos al interior de cada proceso, quienes a su vez se comprometen con la comunicación adecuada del Sistema de Gestión de Calidad a sus respectivos grupos de trabajo.
- m) Al mismo tiempo, la Dirección ha establecido canales de comunicación efectivos por medio de la página web, intranet, correos electrónicos, talleres y/o capacitaciones, entre otros, con lo cual se evidencia el liderazgo y compromiso en relación con la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- n) El proceso de Planeación y Direccionamiento Estratégico, es el responsable de la implementación apropiada y oportuna del Sistema de Gestión de la Calidad y tiene además la autoridad para asegurar su efectiva continuidad.

#### 4.5.2 Política de Calidad (5.2.1 - ISO 9001:2015)

La política de calidad del Icfes está alineada con el objeto misional, en este sentido, el compromiso de toda la Entidad está orientado a liderar e impulsar la cultura de mejora continua en los productos y servicios, satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y de las demás partes interesadas. En este marco, se implementó el Sistema de Gestión de Calidad- SGC, el cual cumple con los requisitos establecidos en la ISO 9001:2015.

Así mismo, la política de calidad es referente para la planeación y determinación de los objetivos de calidad, y la dirección del Icfes la comunica a sus colaboradores y grupos de interés a través de publicaciones de la página Web institucional, de la intranet, el aplicativo de los sistemas de gestión, piezas de comunicación, revistas digitales, reuniones, jornadas de capacitación entre otros, con el propósito que estén familiarizados con la política y los objetivos del Icfes.

Así pues, nuestra política se establece de la siguiente manera:

*“Prestamos servicios de evaluación estandarizada y divulgamos información confiable y pertinente para todos los niveles de la educación. Gestionamos y adelantamos investigaciones sobre factores que inciden en la calidad de la educación, trabajando continuamente en la mejora de nuestros procesos para satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y partes interesadas, cumpliendo los requisitos aplicables.”*

#### 4.5.1. Revisión, entendimiento y divulgación de la política y los objetivos de calidad (5.2.2 - ISO 9001:2015)

La política y los objetivos de calidad son revisados anualmente en la reunión de Revisión por la Dirección, sin embargo, en el caso de existir algún cambio que afecte el Sistema de Gestión de Calidad, se realizará la revisión y actualización por parte del Equipo Directivo en el comité que corresponda.

De acuerdo con lo anterior el equipo directivo y la Junta Directiva consideraron pertinente realizar un cambio relacionado con la necesidad de unificar los objetivos de calidad con los objetivos estratégicos; toda vez que la entidad debe aunar esfuerzos para el cumplimiento de estos, análisis que quedó incluido en el Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023.

Es responsabilidad del cuerpo directivo conjuntamente con los líderes de proceso, la revisión, entendimiento y divulgación de la política y objetivos de calidad, y de los procesos, los mecanismos de seguimiento y evaluación, y demás elementos que componen el Sistema de Gestión de la Calidad.

El grado de entendimiento de la política se verificará en las auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad, adicionalmente, la Política también se difundirá a las partes interesadas (usuarios, ciudadanos, clientes y proveedores) por los diferentes canales existentes.

#### 4.5.3 Roles, responsabilidades y autoridades (5.3 - ISO 9001:2015)

En el Icfes las relaciones están definidas en el organigrama (Ver punto 4.3.4 Estructura). Las responsabilidades y autoridades se encuentran definidas y consignadas en las descripciones de cargos de cada funcionario.

Así mismo, cada rol y responsabilidad se establece en los diferentes procedimientos y documentos relacionados a cada proceso.

A continuación, se describen los diferentes roles y responsabilidades del Sistema de Gestión de la Calidad, los cuales se señalan en la resolución Resolución No. 127 del 2018:

- Equipo Directivo
- Jefe Oficina Asesora de Planeación, designado por la Alta Dirección para coordinar el Sistema Gestión de Calidad
- Líderes de Proceso
- Grupo Gestor de Desempeño Institucional
- Colaboradores (funcionarios y contratistas)

La Dirección General designó al Jefe de la Oficina Asesora de Planeación como Coordinador del Sistema de Gestión de la Calidad, quien tiene la responsabilidad de:

- Asegurar que se establezca, implemente y mantengan los procesos necesarios para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión, para efectos de su revisión y como base para el mejoramiento del sistema.
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Entidad.
- Representar al Icfes en lo relacionado con los temas vinculados con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Ser facilitador en la definición e implementación de técnicas y esquemas para la construcción de la calidad.
- Asegurar que la integridad del Sistema de Gestión se mantiene cuando se planifican e implementan los cambios.

**Responsabilidad y compromiso de la Dirección General:** la alta Dirección del Icfes, tiene el compromiso de fortalecer y mejorar de manera continua los procesos institucionales, con el fin satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y en consecuencia, la responsabilidad de definir el direccionamiento estratégico para la gestión de calidad a través de la formulación e instrumentación de la Política de Calidad y sus objetivos, y de proporcionar el aseguramiento y la disponibilidad de los recursos para su implementación, desarrollo y mantenimiento.

## 4.6 PLANIFICACIÓN

### 4.6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades (6.1 - ISO 9001:2015)

#### 4.6.1.1. Riesgos

Los riesgos del Icfes se gestionan para apoyar con su misión y objetivos institucionales, la cual se realiza teniendo en cuenta los lineamientos y la metodología para implementar el ciclo continuo de identificación de riesgos, para los procesos del Instituto y así permitir la identificación de eventos, causas y las posibles consecuencias con sus efectos o nivel de impacto y probabilidad para la Entidad. Una vez identificados los riesgos se proponen las opciones para el Plan de tratamiento con base en lo contemplado en la norma ISO 31000, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y la Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y los lineamientos relacionados con seguridad de la información.

La administración de riesgos garantiza cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, así como con el Componente Administración de Riesgos, del MECI.

Para la administración de los riesgos el Icfes creó la política de [GESTIÓN DE RIESGOS \(002\) = PDE-PT001](#), el manual de [GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES \(004\) = PDE-MN002](#) y el procedimiento [GESTIÓN DEL RIESGO - PDE-PR009](#), y manual [RIESGOS Y OPORTUNIDADES - PDE-MN002](#) la [MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES \(003\) = PDE-FT002](#), lo cual permite la identificación, análisis y valoración.

#### 4.6.1.2 Oportunidades

En cuanto a la gestión de oportunidades para el Sistema de Gestión de Calidad, el Icfes entiende estas como la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto positivo sobre los objetivos institucionales o del proceso, puede ser una circunstancia, momento o medio que se presenta para conseguir un fin. La entidad exige que para considerar una oportunidad estas deben tener las siguientes características: a) que sea

externa b) que apunte al logro de un objetivo estratégico c) que beneficie a una parte interesada externa y/o interna.

La administración de oportunidades del Icfes se realiza mediante el manual de [GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES \(004\) = PDE-MN002](#) y la [MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES \(003\) = PDE-FT002](#), lo cual permite la identificación, análisis y valoración de las mismas.

#### 4.6.2 Objetivos de Calidad (6.2 - ISO 9001:2015)

En el Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023, capítulo IV Mapa Estratégico Institucional y Despliegue, numeral 3 se alinean *los objetivos de calidad con los objetivos estratégicos; de esta manera, es requisito plantear una relación directa entre estos tipos de objetivos, ya que la entidad debe aunar esfuerzos para el cumplimiento de los mismos. En consecuencia, se plantea, que los objetivos que se encontraban definidos dentro del Sistema de Gestión de Calidad deban estar contenidos dentro de los objetivos estratégicos de la organización y, por lo tanto, la Entidad solamente contará con estos últimos como la herramienta para responder y aportar a la política de calidad del Icfes*".

De acuerdo con lo anterior, El Plan Estratégico Institucional Icfes 2020-2023, adoptado por Resolución 095 del 30 de enero de 2020, cumple con lo requerido en términos del numeral 6.2 Objetivos de calidad y planificación, de la norma ISO 9001 que establece que los objetivos deben ser afines a la política de calidad, medibles, considerar los requisitos aplicables, acertados para la conformidad de los productos y servicios que aumenten la satisfacción del cliente, ser objeto de seguimiento, ser comunicados y actualizados según convenga.

##### 4.6.2.1 Matriz de Alineación Objetivos Estratégicos Vs Sistema de Gestión de Calidad

En el proceso de Direccionamiento Estratégico que se realiza cada cuatro años, el Icfes alinea los objetivos estratégicos con los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad, como se presenta a continuación:

ELEMENTO DE LA POLÍTICA	ALINEACIÓN OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON OBJETIVOS CALIDAD	INDICADOR	RESPONSABLE DE MEDICIÓN
Relación con los grupos de interés	Fortalecer el reconocimiento del Icfes ante los grupos de interés del sector	Satisfacción de Grupos de Interés priorizados	Unidad de Atención al Ciudadano
		Efectividad de las comunicaciones de la Entidad	Oficina Asesora de Comunicaciones y Mercadeo
		Incidencia de los encuentros nacionales en las diversas audiencias	Dirección de Evaluación Oficina de Gestión de Proyectos de Investigación
Suministro oportuno de los resultados de la evaluación e investigación	Impulsar la innovación y el uso de tecnologías para la evaluación e investigación en la transformación de la calidad educativa fortaleciendo la inclusión social	Índice de innovación aplicada	Dirección de Producción y Operación
Confiabilidad de la información			Dirección de Evaluación
Pertinencia de la información			Oficina Asesora de Gestión de Proyectos de Investigación Dirección de Tecnologías e Información
Compromiso con el mejoramiento continuo		Cumplimiento del cronograma de transformación institucional	Subdirección Talento Humano Oficina Asesora de Planeación
		Cumplimiento de la meta de la medición de cultura institucional	Subdirección Talento Humano
	Transformar organizacionalmente al Icfes para que responda a los requerimientos de los grupos de interés y los retos del	Cumplimiento de la meta de procesos que involucran herramientas de innovación y gestión del conocimiento de forma exitosa	Dirección de Tecnología e Información

Cumplimiento de los requisitos aplicables	entidad y sus cadenas de valor	INDICADOR	RESPONSABLE DE MEDICIÓN
Recursos	Aumentar los recursos de la entidad para propiciar su sostenibilidad y optimizar los costos de operación	Margen EBITDA Ingresos por nuevos productos o servicios	Dirección de Evaluación Oficina Asesora de Planeación Subdirección Financiera
		Margen EBITDA	Subdirección Financiera

Fuente: del PEI Icfes 2020-2023

Los recursos necesarios son físicos, tecnológicos, financieros y humanos según el despliegue estratégico.

#### 4.6.3 Planificación y control de los cambios (6.3 - ISO 9001:2015)

Los cambios en el Sistema de Gestión de Calidad se realizan de forma planificada, la planificación y control de los cambios se analizan en diferentes instancias: Revisión por la Dirección, comité primario de la Dirección General, comités primarios de las dependencias, entre otros.

El Icfes establece los lineamientos y la metodología para la planificación y control de los cambios que generan impacto en la Entidad, la cual está documentada en la guía para [PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS CAMBIOS \(002\) = PDE-GU003](#). Así mismo, la entidad establece una matriz donde se registran los cambios identificados, la cual se encuentra en el siguiente link de la página web del Instituto: <http://www.icfes.gov.co/web/guest/procesos-y-procedimientos>

#### 4.7 APOYO

##### 4.7.1 Generalidades (7.1.1 – ISO 9001:2015)

El Icfes determina y proporciona los recursos necesarios para desarrollar todas las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo con la capacidad del instituto y el presupuesto asignado, con el fin de mejorar su eficacia, eficiencia, efectividad, y así incrementar la satisfacción de sus partes interesadas.

Así mismo, el Instituto ha identificado y determinado los recursos necesarios para su operación los cuales se encuentran identificados en el Plan de Acción, los contribuyen al logro de los objetivos y metas institucionales.

La planificación y gestión de los recursos para la operación del Sistema Gestión de la Calidad y prestación de los servicios del Icfes, se realiza desde los procesos de apoyo, a través del Presupuesto, del Plan Anual de Adquisiciones y el Plan de Acción.

##### 4.7.2 Personas (7.1.2 – ISO 9001:2015)

El Icfes, a través del proceso [GESTIÓN DE TALENTO HUMANO \(001\) = GTH-CR001](#) determina y proporciona el personal necesario para la implementación y fortalecimiento del Sistema Gestión de la Calidad, así como la operación de los procesos, detallando las necesidades de personal en el Plan Anual de Vacantes, de acuerdo con la normatividad vigente.

##### 4.7.3 Infraestructura (7.1.3 – ISO 9001:2015)

El Icfes, determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación y normal funcionamiento de los procesos institucionales que se desarrollan en la sede ubicada en la ciudad de Bogotá, así como los requeridos para el cumplimiento de los servicios, incluyendo edificios y espacios de trabajo adecuados (redes internas de suministro de servicios públicos o cableado estructural, entre otros), equipos y sistemas de información (hardware y software) y comunicación (correo, intranet, pantallas digitales) para la gestión de los procesos y servicios.

Además, el Instituto proporciona los elementos necesarios a sus servidores para el desempeño de sus actividades, tales como equipos de comunicación interna y externa, bienes muebles, salas para reuniones, eventos y espacios de esparcimiento.

Los recursos tecnológicos relacionados con los aplicativos utilizados por los procesos, son administrados por la Dirección de Tecnología e

Información, entre los cuales se encuentra el directorio activo para el acceso de los servidores a los diferentes herramientas de los sistemas de gestión que tiene el Icfes para el desarrollo de su operación.

#### **4.7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos (7.1.4 – ISO 9001:2015)**

De acuerdo con lo descrito en el punto anterior, la infraestructura permite, proporciona y mantiene un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de las funciones y el cumplimiento de la misión institucional, y cuenta con el Programa de Seguridad y Salud en el trabajo, el cual se encuentra en implementación y lo coordina la Subdirección de Talento Humano, conforme a lo dispuesto en la normatividad vigente.

#### **4.7.1.5 Recursos de seguimiento y medición (7.1.5.1 – ISO 9001:2015)**

Para los procesos que realiza el Icfes, no se utilizan dispositivos o equipos de medición que requieran calibración, sin embargo, para los procesos de Evaluación se utilizan los equipos del proveedor para la lectura de las hojas de respuesta de los evaluados, el Icfes verifica que la calibración de los equipos esté de acuerdo con los protocolos que para tal fin le suministra el Icfes, dejando evidencia en los informes que realiza la Dirección de Producción y Operaciones.

##### **4.7.1.5.1 Trazabilidad de las mediciones (7.1.5.2 – ISO 9001:2015)**

Teniendo en cuenta que la trazabilidad de las mediciones es importante en el desarrollo de las actividades de la Entidad, para la lectura de las hojas de respuesta de los evaluados, el Icfes verifica que el estado de calibración de los equipos que utiliza el proveedor estén de acuerdo con los protocolos suministrados por el Icfes, para lo cual deja evidencia en los informes que realiza la Dirección de Producción y Operaciones.

#### **4.7.1.6 Conocimiento de la Organización (7.1.6 – ISO 9001:2015)**

El Icfes ha determinado la importancia en la gestión de los conocimientos tácitos y explícitos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios; en ese orden de ideas, ha definido estrategias direccionadas a identificar y crear, conservar, compartir y aplicar el conocimiento institucional.

Los lineamientos y demás componentes de Gestión de la Conocimiento e Innovación se encuentran establecidos en el [Manual PDE-MN003, Manual de Gestión del Conocimiento y la Innovación](#).

#### **4.7.2 Competencia (7.2 - ISO 9001:2015)**

Con el apoyo del proceso de gestión de talento humano, se asegura que los miembros del Sistema de Gestión de la Calidad que realicen actividades que afecten el cumplimiento de los requisitos de los productos y servicios que brinda el Icfes, se fundamentan en la formación, habilidades y experiencia de sus servidores y proveedores.

La validación de las competencias del personal del Icfes se realiza de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Subdirección de Talento Humano, adicionalmente, el Icfes proporciona la infraestructura necesaria para la operación de los procesos, el alcance de los objetivos institucionales y el logro de la conformidad de los productos y servicios a los usuarios.

#### **4.7.3 Toma de conciencia (7.3 ISO 9001:2015)**

El SGC contempla actividades definidas para asegurar que los colaboradores sean conscientes de la pertinencia e importancia de las actividades que realizan y de cómo contribuyen al logro de los objetivos del Icfes. Estas actividades son: capacitaciones, reuniones del grupo gestor de desempeño institucional, campañas de divulgación interna, etc.

#### **4.7.4 Comunicación (7.4 ISO 9001:2015)**

Con la orientación y apoyo de la Oficina Asesora de Comunicaciones y Mercadeo se definió la matriz de comunicaciones internas y externas pertinentes a la Entidad, las cuales contemplan:

- a) Qué comunicar
- b) Cuándo comunicarlo
- c) A qué persona comunicárselo
- d) Cómo realizar la comunicación
- e) Quién es la persona encargada de realizar la comunicación

#### **4.7.5 Información documentada (7.5 ISO 9001:2015)**

El Icfes a través de este Manual y de otros documentos define los lineamientos que sirven de apoyo para la gestión de los procesos y la

prestación de los servicios; la información documentada del Sistema incluye procedimientos, guías, formatos, actas, políticas, registros, entre otros, que se encuentran en medios físicos y electrónicos.

Además, cuenta con un procedimiento de [CONTROL INFORMACIÓN DOCUMENTADA SISTEMAS DE GESTIÓN \(002\) = PDE-PR004](#) y una guía para la [ELABORACIÓN Y CONTROL DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA \(003\) = PDE-GU001](#), en los cuales se definen las características de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, la estructura de la documentación y los lineamientos para su elaboración y control.

La documentación del sistema de gestión de calidad contempla:

- El Manual de Calidad
- La Política y objetivos de calidad.
- Otros documentos necesarios que garantizan el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de la calidad.

La creación, eliminación o actualización de los documentos deberá cumplir con las directrices del procedimiento de control de documentos vigente. Adicionalmente, el flujo de revisión y aprobación de estos, se lleva a cabo a través del aplicativo para los sistemas de gestión.

Los procesos establecen y mantienen los registros necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad con los requisitos. Estos registros son legibles, están identificados, se protegen y se controlan para su recuperación.

#### 4.7.5.1 Control de la Información documentada (7.5.3 ISO 9001:2015)

El Icfes ha establecido las directrices y mecanismos para la administración y el control de la información documentada, en el proceso [GESTION DOCUMENTAL \(001\) = GDO-CR001](#), el cual tiene como objetivo el manejo, consulta, custodia, conservación y disposición final.

El Icfes estableció como lineamiento para la consulta y verificación de los documentos de los sistemas de gestión (Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información) realizarlo a través del Listado Maestro de Documentos, el cual está disponible en el aplicativo Daruma, y controla las versiones, fechas y motivo de los cambios realizados a la documentación.

Así mismo, el Icfes dispone de los procedimientos, planes, programas y guías para la conservación de los documentos, los cuales se constituyen en la memoria institucional y le permite cumplir con la normatividad definida por el Archivo General de la Nación.

## 4.8 OPERACIÓN

### 4.8.1 Planificación y control operacional (8.1 ISO 9001:2015)

Los procesos deben ejecutarse bajo control, y se debe mantener información documentada (evidencia) que demuestre que se han llevado a cabo de acuerdo con lo planificado y que los productos o servicios son conformes con los requisitos. Aquellos procesos que se ejecutan externamente por terceros, tienen el mismo grado de control y deben cumplir los mismos requisitos que los procesos internos.

Los procesos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad del Icfes deben realizar su planeación enfocados al logro de los objetivos de calidad y al cumplimiento de los requisitos de los ciudadanos, usuarios y partes interesadas. Por lo tanto, los responsables de los procesos deben planificar la realización del producto o prestación del servicio garantizando su coherencia con los requisitos de los otros procesos y deben prever las acciones y recursos requeridos para su desarrollo.

### 4.8.2 Requisitos para los productos y servicios

#### 4.8.2.1 Comunicación con el Cliente (8.2.1 ISO 9001:2015)

El Icfes estableció los lineamientos para la comunicación con el cliente a través del proceso de Gestión de Comunicaciones, para atender de manera oportuna las necesidades de información de los diferentes públicos objetivos a nivel interno y externo, y del proceso de Atención al Ciudadano con el objetivo de gestionar las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de manera oportuna, clara y pertinente, a través de los diferentes canales de atención -telefónica, escrito, electrónico y ventanilla-, así mismo, gestiona las comunicaciones institucionales que van dirigidas a los ciudadanos y públicos externos de manera eficiente.

Adicionalmente, el Icfes a través de:

- La Oficina Asesora de Planeación lidera otras evaluaciones que le son solicitadas por entidades públicas o privadas, a través del proceso de Gestión de Proyectos de Evaluación, el cual identifica la necesidad del cliente, comprende la viabilidad de la solicitud o los productos requeridos, la elaboración de la propuesta técnica y económica, gestiona la suscripción y perfeccionamiento del contrato o convenio, la formulación y seguimiento del contrato y su cronograma de actividades, y finaliza con el envío de la encuesta de satisfacción.
- La Oficina Gestión de Proyectos de Investigación, adelanta investigaciones, con la finalidad de ofrecer información sobre los factores que inciden en la calidad educativa, a través del proceso de Gestión de Investigaciones.
- La Subdirección de Análisis y Divulgación desarrolla estrategias para incentivar la adecuada interpretación de los resultados de pruebas nacionales e internacionales, a través de la divulgación, análisis de datos y generación de reportes, estos mecanismos le permiten al Icfes

obtener información que sirva de insumo para la planeación de sus actividades.

Así mismo, el Icfes ha establecido mecanismos de contacto con las partes interesadas para obtener información sobre las necesidades y prioridades en la prestación del servicio; ha desarrollado una estrategia de rendición de cuentas de acuerdo con las necesidades de información de la población objetivo y se han definido acciones de diálogo que permitan la participación de las partes interesadas.

#### **4.8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios (8.2.2 ISO 9001:2015)**

El Icfes define los requisitos de los productos y servicios teniendo en cuenta:

- Los lineamientos establecidos en la normatividad vigente que se desarrollan en los procesos que hacen parte del modelo de operación que permite obtener el resultado previsto por el Icfes en el cumplimiento del objeto social.
- Las necesidades de los usuarios de los productos y servicios del Icfes.

#### **4.8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios (8.2.3.1 ISO 9001:2015)**

La revisión de los requisitos de los productos y servicios requeridos por los usuarios o ciudadanos, se realiza a través de los procesos en los cuales se realizan los trámites, así mismo, se revisa si la Entidad está en la capacidad de efectuar el trámite o la prestación de los productos y servicios, en este caso, el usuario deberá cumplir los lineamientos estipulados por el Icfes de acuerdo con la tipología para el producto y servicio, lo cual le permitirá al usuario disponer de los mismos en forma oportuna.

##### **4.8.2.3.1 Conservación de la información documentada (8.2.3.2 ISO 9001:2015)**

Cuando se generan nuevos requisitos de los productos y servicios, los líderes de los procesos en los cuales se originan, conservarán la documentación que lo evidencian, lo cual garantiza la trazabilidad y adecuada prestación de los mismos, conforme a los protocolos establecidos.

#### **4.8.3 Diseño y Desarrollo (8.3 ISO 9001:2015)**

El diseño y desarrollo del producto es el conjunto de procesos que transforman los requisitos del producto (por ejemplo, especificaciones, requisitos del Icfes y requisitos especificados por el cliente o legales), en características específicas del producto (rasgos diferenciadores del producto).

Los procesos que han identificado este numeral de la norma, lo tienen relacionado en el campo de identificación de requisitos de su caracterización. En este sentido, han identificado y evidenciado el cumplimiento de alguna de las siguientes etapas del Diseño y Desarrollo:

- Planificación del diseño y desarrollo.
- Entradas para el diseño y desarrollo.
- Controles del diseño y desarrollo.
- Salidas del diseño y desarrollo.
- Cambios del diseño y desarrollo.

#### **4.8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente**

##### **4.8.4.1 Generalidades (8.4.1 ISO 9001:2015)**

El Icfes estableció el proceso de Gestión de Abastecimiento, a través del cual gestiona la adquisición de bienes y servicios necesarios, de acuerdo con los requisitos definidos en el Manual de Contratación y la normatividad vigente aplicable, los cuales están liderados por la Subdirección de Abastecimiento y Servicios Generales y la Secretaría General.

##### **4.8.4.2 Tipo y alcance del Control (8.4.2 ISO 9001:2015)**

Mediante el proceso de Gestión de Abastecimiento se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplan con los requisitos de compra especificados, los cuales están alineados y atienden los lineamientos del Manual de Contratación del Icfes vigente.

##### **4.8.4.3 Información para los proveedores Externos (8.4.3 ISO 9001:2015)**

La información que el Icfes brinda a sus proveedores y aliados estratégicos, cumple con los lineamientos, políticas y reglamentos definidos por la Junta Directiva, el cual está liderado por la Secretaría General y la Subdirección de Abastecimiento y Servicios Generales.

#### **4.8.5 Producción y provisión del servicio**

##### **4.8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio (8.5.1 ISO 9001:2015)**

El Icfes debe planificar y llevar a cabo su gestión bajo condiciones controladas, que deben incluir, cuando sea aplicable:

- La disponibilidad de información que describa las características del producto o servicio,
- La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,
- El uso de equipos humanos, técnicos y tecnológicos apropiados,
- Realización de seguimiento y de medición de los procesos,
- Administración de los riesgos identificados conforme a la guía definida por el DAFP, para tal fin.

#### 4.8.5.2 Identificación y trazabilidad (8.5.2 ISO 9001:2015)

La identificación y trazabilidad que se puede aplicar a una prueba realizada por el Icfes se lleva a cabo según lo descrito en la siguiente matriz, donde se especifican las etapas para la realización del producto, su respectiva identificación y las posteriores actividades de trazabilidad que se deben llevar a cabo para rastrear a través del proceso la prueba que se aplicó.

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD DEL PRODUCTO					
ETAPA DEL PROCESO	PRODUCTO	IDENTIFICACIÓN	TRAZABILIDAD		
			ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Diseño marco de referencia	•Marco de referencia.	•Programa/Proyecto •Nombre de la prueba del programa/proyecto	La trazabilidad se puede dar por una PQR de un usuario o por solicitud de auditoría interna o externa, mediante los siguientes pasos:		
Construcción de Items	•Items.	•Identificador (número único) •Base de datos (banco de items) •Módulo administrativo			
Armado y Edición	•Diseño de cuadernillo.	•Programa, sesión y prueba			
Registro	•Base de datos de registros. •Citación.	•Número de registro •Número de cuadernillo	1.Recepción de la PQR 2. Verificar si es petición o solicitud (pregunta tipo)	1. UAC 2. UAC	Canal web o presencial Plantilla aplicada en la web
Impresión, Empaque y Distribución	•Cuadernillos para aplicar •Ubicación de los cuadernillos •Hojas de respuestas personalizadas	•Número de cuadernillo •Ubicación (sitio, salón, municipio) •Número de registro SNP	3.Direccionar al proceso que corresponda ( si no es una pregunta tipo)	3. UAC	Correo electrónico Correspondencia Interna
Lectura y Depuración	•String de respuestas depuradas	•Número de registro •Número de cuadernillo	4.Revisión de la PQR según corresponda utilizando la identificación	4. Proceso encargado de atender de la PQR	No aplica
Procesamiento y Calificación	•Resultados individuales y agregados	•Número de registro •Documento de identidad	5. Proyectar respuesta y enviar a servicios y trámites	5. Proceso encargado de atender de la PQR	Correo electrónico Correspondencia Interna
Publicación de resultados	•Reportes web	•Número de registro •Documento de identidad	6. Responder al usuario	6. UAC	Web: plantilla aplicada Físico: respuesta al usuario

#### 4.8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos (8.5.3 ISO 9001:2015)

El Icfes establece los lineamientos y pautas para identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente, mientras estén siendo utilizados por el Icfes para el desarrollo de su misión institucional.

Así mismo, ha identificado que los bienes utilizados durante la prestación de sus servicios los cuales son propiedad del cliente, son:

- Las hojas de respuesta y los resultados de las pruebas aplicadas.
- La Información personal de los usuarios registrados para la presentación de las pruebas.

Los procesos involucrados con los bienes de propiedad del cliente, así como, la forma como se identifican, protegen y comunican al usuario en caso de pérdida o daño son:

Proceso / actividad	Ciente /proveedor	Bien/ servicio	Mecanismo de identificación de propiedad del cliente o proveedor externo	Mecanismo de protección	Acciones en caso de pérdida/ deterioro o uso inadecuado	Comunicación
Gestión de pruebas y operaciones (Registro)	C	Registro a través del portal ICFES Interactivo, en el cual quedan los datos personales.	La información propiedad del cliente se identifica por el nombre y documento de identidad.	A través de backup y aplicación de políticas de Seguridad de la Información	El proceso relacionado identifica el daño o pérdida o deterioro de la propiedad del cliente y según lo definido en el contrato suscrito se aplica la acción pertinente con el fin de que el servicio siga y no afecte la prestación del servicio.	En caso de pérdida/deterio/ Uso inadecuado el responsable / supervisor de contrato aplica lo definido en el contrato o en el plan de comunicación del ICFES.
Gestión de pruebas y operaciones (Aplicación)	C	Hojas de respuestas utilizadas en la aplicación.	Código binario impreso en cada hoja de respuestas. Numero de proceso realizado y prueba a la que corresponde.	Se introducen en tulas selladas y son transportadas por una empresa de seguridad. Y mecanismos de seguridad definidos en conjunto con el contratista de la aplicación.		
Gestión de pruebas y operación (Calificación)	C	Informe de resultados de las aplicaciones.	Código binario interno para cada usuario.	Bases de datos ubicadas en servidores y con el respectivo Back Up.		
Todo proceso o actividad realizada por proveedores externos	P	Bienes y servicios utilizados en la prestación del servicio	Estudios previos, Matriz de identificación y valoración y distribución de riesgos.	Los definidos o acordados con el proveedor externo.	El proceso relacionado identifica el daño o pérdida o deterioro de la propiedad del cliente y según lo definido en el contrato suscrito se aplica la acción pertinente con el fin de que el servicio siga y no afecte la prestación del servicio.	En caso de pérdida/deterio/ Uso inadecuado el responsable / supervisor de contrato aplica lo definido en el contrato o en el plan de comunicación del ICFES.

#### 4.8.5.4 Preservación (8.5.4 ISO 9001:2015)

Los productos y servicios que presta el Icfes, con sus respectivos soportes y antecedentes se preservan y custodian de acuerdo con lo establecido en el proceso [GESTION DOCUMENTAL \(001\) = GDO-CR001](#), y documentos relacionados (procedimientos, planes, programas, entre otros) en los cuales se establecen los lineamientos y controles para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros, permitiendo la recuperación de la información y la preservación de la memoria institucional del Icfes.

#### 4.8.5.5 Actividades posteriores a la entrega (8.5.5 ISO 9001:2015)

Las actividades posteriores a la entrega de los trámites y servicios se gestionan a través del proceso de [ATENCIÓN AL CIUDADANO \(001\) = ATC-CR001](#) y documentos relacionados como el procedimiento de [PQRS \(001\) = ATC-PR001](#), el cual está liderado por la Unidad de Atención al Ciudadano.

#### 4.8.5.6 Control de Cambios (8.5.6 ISO 9001:2015)

El Icfes revisa y controla los cambios para la prestación de sus servicios, con el fin de garantizar la continuidad de los mismos; los cuales son revisados y aprobados por el líder del proceso según corresponda, de acuerdo con la guía [PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS CAMBIOS \(002\) = PDE-GU003](#) y la [BITÁCORA PARA LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS CAMBIOS \(001\) = PDE-FT006](#).

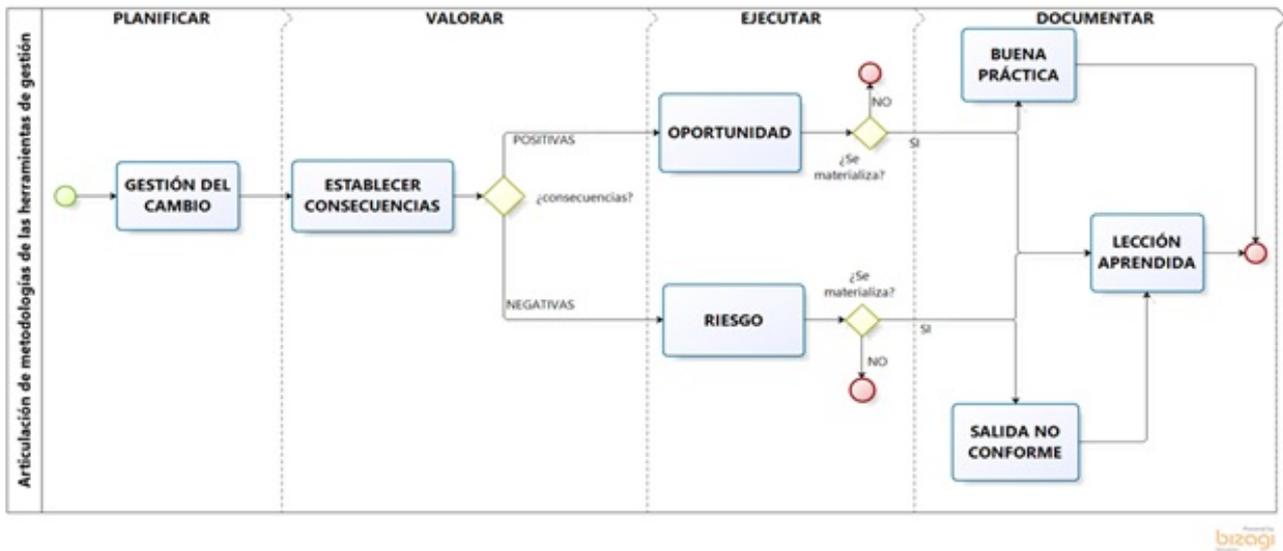
#### 4.8.6. Liberación de los productos y servicios (8.6 ISO 9001:2015)

El Icfes debe realizar la liberación de los productos y servicios hasta que se haya completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, para lo cual se conserva la información documentada donde se evidencia la conformidad con los criterios de aceptación y la trazabilidad pertinente.

#### 4.8.7 Control de las salidas no conformes (8.7 ISO 9001:2015)

El Icfes cuenta con un aplicativo como herramienta para el Sistema de Gestión de la Calidad, el cual posee un módulo que evidencia la trazabilidad del tratamiento a las salidas no conformes, como lo establece el procedimiento [SALIDAS NO CONFORMES \(003\) = PDE-PR005](#), en el aplicativo de gestión queda establecida la conservación de la información documentada, ya que describe la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas y la autoridad que decide la acción a tomar.

#### 4.8.8. Alineación de Herramientas.



El Icfes tiene diferentes herramientas que complementa la gestión de la calidad. En primer aspecto, se encuentra la gestión del cambio, herramienta que permite además de planificar los cambios que impacten la entidad, permite identificar consecuencias de los posibles cambios. En este orden de ideas, generan una entrada para alimentar las herramientas de oportunidades (si hay consecuencias positivas) y riesgos (si hay consecuencias negativas). Ahora bien, tanto los riesgos y oportunidades posterior a su ejecución de planes, deben ser insumos para la gestión del conocimiento, esto quiere decir, según sus resultados se deberá documentar una buena práctica o una lección aprendida, para mejorar los procesos de la entidad. Una herramienta adicional, son las Salidas No Conformes, la cual es una herramienta que se activa, posterior a la materialización de un riesgo.

#### 4.9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

##### 4.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación (9.1 ISO 9001:2015)

##### 4.9.1.1 Generalidades (9.1.1 ISO 9001:2015)

El Icfes ha definido los lineamientos para la formulación, validación, aprobación y seguimiento de indicadores de gestión (eficacia, eficiencia y efectividad) en los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad del Icfes, con el objeto de medir, evaluar y mejorar el desempeño de los mismos, a través de la [FORMULACIÓN, VALIDACIÓN, APROBACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES \(002\) = PDE-GU002](#).

La Entidad ha establecido mecanismos para el seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño de los procesos, a través de:

Elemento de entrada	Responsable de la información	Mecanismos
---------------------	-------------------------------	------------

Elemento de entrada	Responsable de la información	Mecanismos
Estado de acciones de las revisiones por la dirección previas	OAP	
Cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.	OAP	
Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas	SAySG OAJ STH DTI OACyM OAPI UAC OAP SAyD	
Grado en que se han logrado los objetivos	OAP	
Desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios	OAP	
No conformidades y acciones correctivas	OCI	
Resultados de seguimiento y medición	OAP	
Resultados de las auditorias	OCI	
Desempeño de los proveedores externos	SAySG	
Adecuación de los recursos	OAP	

Elemento de entrada	Responsable de la información	Mecanismos
Eficacia de las acciones tomadas para bordar los riesgos y las oportunidades	OAP	
Oportunidades de mejora	Todos los procesos	

Los resultados o decisiones de impacto deben ser socializados con el profesional responsable de la Oficina Asesora de Planeación, para documentar en las herramientas de gestión correspondiente y con los responsables de cada decisión.

#### 4.9.1.2 Satisfacción del cliente (9.1.2 ISO 9001:2015)

El Icfes realiza seguimiento de la satisfacción de los clientes en cuanto al cumplimiento de sus necesidades y expectativas, a través de las herramientas de medición encuestas de satisfacción, las cuales son aplicadas y medidas de la siguiente manera:

CLIENTE	PROCESO	NOMBRE DE LA ENCUESTA	APLICACIÓN	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN
Interno	Gestión de Abastecimiento	Satisfacción de los servicios de la SAySG	Semestral	Semestral
	Gestión Jurídica	Satisfacción de los servicios de la OAJ	Anual	Anual
	Gestión de Talento Humano	Satisfacción de los procesos de nómina	Semestral	Semestral
	Gestión de Tecnología de la Información	Satisfacción de los servicios tecnológicos	Anual	Anual
	Gestión de Comunicaciones	Satisfacción de las comunicaciones internas	Semestral	Semestral
Externo	Gestión de Investigaciones	Satisfacción de las convocatorias de Investigación	Anual	Anual
		Satisfacción del Seminario Internacional	Anual	Anual
	Atención al Ciudadano	Satisfacción de los Canales de atención	Finalizada la atención	Mensual
	Gestión de Proyectos de Evaluación	Satisfacción de los clientes proyectos de evaluación	Finalizado el contrato	Anual
	Gestión de Análisis y Divulgación	Satisfacción del encuentro regional de divulgación	Finalizado el encuentro	Anual

La medición Institucional de la satisfacción de clientes internos y externos se realiza anualmente por parte de la Oficina Asesora de Planeación y se socializa en los diferentes mecanismos de seguimiento establecidos.

#### 4.9.1.3 Análisis y Evaluación (9.1.3 ISO 9001:2015)

El Icfes planifica y gestiona los procesos de seguimiento, medición, análisis y de mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto

o servicio, asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad y, mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del SGC.

En este sentido, la Entidad ha definido los diferentes mecanismos que permiten la ejecución adecuada de procesos de medición análisis y mejora:

- Sistema de medición a través de indicadores del plan estratégico, de proceso, de planes de acción.
- Herramientas para análisis y solución de problemas.
- Comités interdisciplinarios para la evaluación de planes programas y proyectos. Herramientas para prevención.
- Comités institucionales y de procesos.
- Análisis de los resultados de las encuestas de satisfacción y expectativas del cliente.
- Resultados de las auditorías internas y externas.
- Resultado de la evaluación del desempeño de los procesos.

De otra parte, para demostrar la capacidad de alcanzar los resultados planificados y el manejo de los recursos, el Icfes cuenta con:

- Un plan estratégico donde se determinan proyectos a realizar.
- Un plan de acción.
- Cronogramas específicos para la realización de pruebas.
- Sistema de indicadores de gestión.
- Mapa de riesgos institucionales y de corrupción, y sus correspondientes planes de mitigación.

Con base en los diferentes mecanismos de seguimiento al producto o servicio, procesos, evaluación de satisfacción del cliente, auditorías, indicadores de gestión, matriz de riesgos, seguimiento y evaluación de proveedores, se realiza el análisis de los datos apropiados para demostrar la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad de Sistema de Gestión de la Calidad del Icfes.

Para cada caso se generan registros del desarrollo realizado:

- Actas de los diferentes comités.
- Planes de Acción.
- Informes de seguimiento a planes.
- Proyectos, programas y planes de mejoramiento.
- Acciones correctivas y preventivas.
- Reportes aplicativos.

#### **4.9.2 Auditoría interna (9.2.1 ISO 9001:2015)**

Es el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la extensión en que se cumplen los criterios definidos para el Sistema de Gestión de la Calidad:

- El proceso, producto o servicio es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma y con los del SGC y,
- Si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva el SGC.

##### **4.9.2.1 Programas de auditoría (9.2.2 ISO 9001:2015)**

En el Icfes la coordinación de auditorías las lidera la Oficina de Control Interno, las cuales tienen como objetivo evaluar y realizar seguimiento de la eficiencia, eficacia y economía de los controles adoptados por el Icfes, asesorar y apoyar a los directivos en el desarrollo y mejoramiento del Sistema Institucional de Control Interno a través del cumplimiento de los roles de la Oficina de Control Interno.

Para llevar a cabo su gestión ha establecido diferentes procedimientos.

##### **4.9.3 Revisión por la Dirección (9.3. ISO 9001:2015)**

En el Icfes, la revisión por la dirección es responsabilidad del nivel directivo, integrado por: el Director General, el Secretario General, los Directores Técnicos, los Subdirectores, los Jefes de Oficina y en virtud a la estructura vigente, el Asesor de la Unidad de Atención al Ciudadano; quienes analizan la información de entrada, las normas que rigen los Sistemas de Gestión implementados en la Entidad y que generan evidencia de los resultados de la revisión permitan mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión.

Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir como mínimo las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) oportunidades de mejora.
- b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión.

c) necesidades de recursos.

#### 4.10 MEJORA

##### 4.10.1 Generalidades (10.1 ISO 9001:2015)

La mejora continua es el conjunto de acciones realizadas con el fin de aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de los usuarios y optimizar el desempeño institucional. En este sentido, el Sistema de Gestión de la Calidad adelanta acciones y estrategias permanentes de mejoramiento para aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema, mediante la aplicación permanente de la política de calidad, los resultados de las auditorías internas, el análisis de datos, los resultados de la medición y seguimiento, y Revisión por la Dirección.

##### 4.10.2 No Conformidad y Acción Correctiva (10.2 ISO 9001:2015)

El Icfes estableció los lineamientos, criterios y roles para la gestión de las acciones correctivas para atender las No Conformidades u Oportunidades de Mejora identificadas para el tratamiento conforme a lo señalado en el procedimiento de [GESTIÓN PLANES DE MEJORAMIENTO \(002\) = PDE-PR008](#), el cual está liderado por la Oficina Asesora de Planeación.

Así mismo, definen los responsables de gestionarlas, así:

- Los líderes de los procesos son responsables de gestionar las acciones correctivas para la atención de las no conformidades u oportunidades de mejora, identificadas.
- Los Gestores de Desempeño Institucional son los encargados de realizar el registro de actividades en el aplicativo DARUMA, incluyendo la evidencia objetiva necesaria que den soporte al cumplimiento de las actividades.
- Los roles de Aprobación, Seguimiento de acciones y Seguimiento de la Eficacia y Cierre están definidos en el numeral **4.2 Roles y responsabilidades en el establecimiento de planes de mejoramiento** del procedimiento [GESTIÓN PLANES DE MEJORAMIENTO \(002\) = PDE-PR008](#).

El líder del proceso debe consultar en el Plan de Mejoramiento si existen no conformidades similares o que potencialmente puedan ocurrir en otros procesos, con el fin de aunar esfuerzos en la consecución de la acción propuesta.

##### 4.10.3 Mejora Continua (10.3 ISO 9001:2015)

El Icfes estableció los lineamientos, criterios y roles para la gestión de las acciones de mejora para la atención de las No Conformidades u Oportunidades de Mejora identificadas para el tratamiento conforme a lo señalado en el procedimiento de [GESTIÓN PLANES DE MEJORAMIENTO \(002\) = PDE-PR008](#), el cual está liderado por la Oficina Asesora de Planeación.

Así mismo, se definen los responsables de gestionarlas, así:

- Los Gestores de Desempeño Institucional son los encargados de realizar el registro de actividades en el aplicativo DARUMA, incluyendo la evidencia objetiva necesaria que den soporte al cumplimiento de las actividades.
- Los roles de Aprobación, Seguimiento de acciones y Seguimiento de la Eficacia y Cierre están definidos en el numeral **4.2 Roles y responsabilidades en el establecimiento de planes de mejoramiento** del procedimiento [GESTIÓN PLANES DE MEJORAMIENTO \(002\) = PDE-PR008](#).

## 5. CONTROL DE CAMBIOS

### Control de Cambios

- Ver. 005// Rev. 1// FV. 26 de febrero de 2020

Cambios:

Actualización del manual Sistemas de Gestión alineado al PEI 2020-2023 e inclusión campo de clasificación de la información.

Justificación: - Alineación con el Plan Estratégico Institucional 2020-2023. - Lineamientos de seguridad de la información.

Responsable: Angela Fernanda Sanabria Ramirez

Fecha: 2020-02-26

- Ver. 004// Rev. 1// FV. 18 de diciembre de 2019

Cambios:

actualización del manual de Sistemas de Gestión, numerales:

- 4.8.8. Alineación de Herramientas

- 4.9.1.1 Generalidades: mecanismos de seguimiento de gestión y resultados de los procesos de la entidad.

- 9.1.2 Satisfacción del cliente

Justificación: 4.8.8. Alineación de Herramientas: Se incluye articulación de herramientas de herramientas tales como gestión del cambio, riesgos y oportunidades, salidas no conformes, lecciones aprendidas y buenas practicas, todo lo anterior en 4.9.1.1 Generalidades: mecanismos de seguimiento de gestión y resultados de los procesos de la entidad.  
 9.1.2 Satisfacción del cliente: El Icfes realiza seguimiento de la percepción de los clientes en cuanto al cumplimiento de sus necesidades y expectativas, a través de la herramienta de medición encuestas de satisfacción.

Responsable: Ercilia Mercedes Wilches Casas

Fecha: 2019-12-18

- Ver. 003// Rev. 1// FV. 29 de mayo de 2019

Cambios:

Actualización Manual Sistemas de Gestión

Justificación: Identificar la planificación de los objetivos de calidad según numeral 6.2.2. de la Norma ISO 9001:20015

Responsable: Angela Fernanda Sanabria Ramirez

Fecha: 2019-05-29

- Ver. 002// Rev. 1// FV. 21 de marzo de 2019

Cambios:

Actualización versión

Justificación: Actualización del Informe de resultados encuesta de necesidades y expectativas de las partes interesadas Icfes

Responsable: Angela Fernanda Sanabria Ramirez

Fecha: 2019-03-21

- Ver. 001// Rev. 1// FV. 16 de agosto de 2018

Cambios:

Cambio de codificación según nuevo Mapa de Proceso

Justificación: Reestructuración de Procesos

Responsable: Ercilia Mercedes Wilches Casas

Fecha: 2018-11-28

Elaboró	Revisó	Verificó	Aprobó
<p>Ercilia Mercedes Wilches Casas                      Administrador Daruma OAP                      Adriana Camila Díaz Vargas                      Cargo Por Defecto</p>	<p>Cynthia Faride Beltrán Buitra                      Gestor de Desempeño Institucional PDE                      Adriana Camila Díaz Vargas                      Cargo Por Defecto                      Juan Nicolás Ayala Rodríguez                      Mesa Técnica Activos Información                      Daniel Mauricio Briceño Bautista                      Gestor de Desempeño Institucional PDE                      Jorge Felipe Castañeda Mendez                      Gestor de Desempeño Institucional PDE</p>	<p>Angela Fernanda Sanabria Ramirez                      Jefe oficina Asesora de Planeación</p>	<p>Angela Fernanda Sanabria Ramirez                      Jefe oficina Asesora de Planeación</p>