

**IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA
DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA
GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC-GP 1000-
2004.**

**CRISTIAN PICO RODRÍGUEZ
LUIS ALBERTO MONTAÑEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2008**

**IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA
DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA
GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC-GP 1000-2004**

**CRISTIAN PICO RODRÍGUEZ
LUIS ALBERTO MONTAÑEZ**

**Reporte de Práctica Empresarial para optar el título de Ingeniero
Industrial**

**Director
Ing. Siomara Hernández**

**Tutor
Especialista Fernando Gutiérrez Cortes**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2008**

A Dios por ser la razón de mi existir y por iluminar mi vida y mi camino.

A mis padres Pascual y Delfina por sus enseñanzas, por su amor y por ser el principal apoyo que he tenido en mi vida.

A mis hermanos Edier y Julio por ese entrañable amor que nos une.

A Sandra por su amor y por su apoyo incondicional.

A mi compañero de proyecto Luis Alberto y a todo el equipo de la oficina de gestión de Calidad de la Gobernación de Santander por su confianza y colaboración.

A mis amigos y demás familiares por que son el complemento de mi felicidad.

Cristian

A Dios, por los talentos dados, las oportunidades ofrecidas para ser aprovechadas y disfrutadas; por mis padres Luis Antonio y María Isabel quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional, por el cariño de mi hermana Fanny Marcela y por los demás familiares y amigos quienes me animan día a día en mi caminar por la vida y en el desarrollo de mis aspiraciones.

A mi compañero de proyecto, Cristian Pico Rodríguez por permitirme formar parte de su grupo de trabajo y aprender muchas cosas de él.

*Al grupo de trabajo constituido en la Oficina de Calidad de la
Gobernación de Santander por la oportunidad de trabajar con ellos,
los escenarios compartidos, conocimientos transmitidos y amistad que
deseo se consolide para el resto de mi vida.*

Luis Alberto

Agradecimientos:

*A los funcionarios de la Secretaría de Gobierno, en especial a la
Doctora Fanny León por acogernos, enseñarnos los por menores
de su quehacer diario, y por todo su tiempo, empeño e ideas en el logro
de los resultados del presente proyecto.*

*A la Universidad Industrial de Santander por los conocimientos
impartidos.*

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	1
1 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO.....	3
1.1 TITULO DEL PROYECTO.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.4 ALCANCE.....	4
1.5 OBJETIVOS.....	4
1.5.1 Objetivo General	4
1.5.2 Objetivos Específicos	5
1.6 DELIMITACIONES.....	6
2. MARCO REFERENCIAL	7
2.1 MARCO DE ANTECEDENTES	7
2.2 MARCO TEORICO	9
2.2.1 Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública – NTC GP 1000: 2004. (Sistema de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras entidades prestadoras de servicios).....	9
2.2.2 Principios de los Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder y tras entidades prestadoras del servicio. ...	11
2.2.3 Norma Técnica de la Calidad en la Gestión Pública.	13
2.2.4 Beneficios de los Sistemas de la Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder y otras entidades prestadoras del servicio. .	15
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	15
2.3.1 Términos y definiciones.....	15
2.4 MARCO LEGAL.....	22
2.4.1 Ley 872 de 2003.....	22
2.4.2 Decreto 4110 de 2004.....	28
2.5 MARCO CONTEXTUAL	29
2.5.1 Misión.....	29
2.5.2 Visión.	30

2.5.3	Principios.....	30
2.5.4	Valores.....	34
3.	DISEÑO METODOLOGÍCO	37
3.	ETAPA I: Diagnóstico del la Situación en la Entidad.....	37
3.2.	ETAPA II: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.	39
3.2.1.	Plan detallado de trabajo.....	39
3.2.2.	Equipo de trabajo	39
3.2.3.	Actualización de la Política de Calidad.....	40
3.2.4.	Definición de los Objetivos de Calidad	41
3.2.5.	Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.....	44
3.2.6.	Definición de Mapa de Procesos.....	44
3.2.7.	Indicadores.....	46
3.3.	ETAPA III: Capacitación.	47
3.4.	ETAPA IV: Documentación del Sistema.	47
3.4.1.	Revisión e identificación de la documentación.....	47
3.4.2.	Diseño y elaboración de documentos	48
3.4.3.	Manual de Calidad	52
3.4.4.	Caracterización de los Procesos.....	52
3.4.5.	Caracterización de procedimientos	54
3.4.6.	Procedimientos obligatorios	55
3.5.	ETAPA V: Implementación y Seguimiento.....	56
3.5.1.	Actividades de Sensibilización	56
3.5.2.	Socialización de directrices, lineamientos y resultados de la planeación del Sistema de Gestión de Calidad.	57
3.5.3.	Presentación de las caracterizaciones de los diferentes procesos y sus procedimientos a los funcionarios	57
3.5.4.	Socialización del manejo y ajuste de la documentación.....	58
3.6.	ETAPA VI: Tratamiento de los Hallazgos.	59
3.6.1.	Evaluación DEL SGC	59
3.6.2.	Revisiones por la Dirección.....	59
3.6.3.	Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad.....	60

3.6.4.	Establecimiento y seguimiento de las acciones correctivas	61
4.	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PARA EL PROCESO “SEGURIDAD Y CONVIVENCIA”	62
4.1.	ETAPA I: Diagnóstico del Proceso de Seguridad y Convivencia	62
4.2.	ETAPA II: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad del Proceso Seguridad y Convivencia.....	64
4.2.1.	Plan detallado de trabajo.....	64
4.2.2.	Equipo de trabajo	64
4.2.3.	Objetivo del proceso de Seguridad y Convivencia.	65
4.2.4.	Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.....	66
4.2.5.	Indicadores.....	66
4.3.	ETAPA III: Capacitación.	67
4.3.1.	Plan de Capacitación	67
4.4.	ETAPA IV: Documentación del Sistema.	68
4.4.1.	Estado de la Documentación a Comienzos del año 2008.....	68
4.4.2.	Diseño y Construcción de la Documentación en el Proceso de Seguridad y Convivencia	69
4.4.3.	Documentos Establecidos.....	72
4.5.	ETAPA V: Implementación y Seguimiento.....	72
4.5.1.	Actividades de Sensibilización	72
4.5.2.	Socialización de directrices, lineamientos y resultados de la planeación.	73
4.5.3.	Construcción y presentación de la caracterización y sus procedimientos a los funcionarios.....	73
4.5.4.	Socialización del manejo y ajuste de la documentación.....	74
4.6.	ETAPA VI: Tratamiento de los Hallazgos.	74
4.6.1.	AUDITORIA INTERNA	74
4.6.2.	RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA	74
4.6.3.	ACCIONES CORRECTIVAS – ACCIONES PREVENTIVAS	75
5.	RESULTADO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	77
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Diagnóstico Sistema Gestión de Calidad - Gobernación de Santander	38
Tabla 2: Cronograma de Trabajo	39
Tabla 3: Equipo de trabajo	40
Tabla 4: Política y Objetivos de Calidad	42
Tabla 5: Tablero de Indicadores	46
Tabla 6: Plan de capacitaciones para los practicantes UIS	47
Tabla 7: Tipos de documentos	50
Tabla 8: Ítems de la caracterización	52
Tabla 9: Ítems de los procedimientos	54
Tabla 10: Datos generales de la Auditoría	61
Tabla 11. Diagnóstico Sistema Gestión de Calidad - Proceso Seguridad y Convivencia	63
Tabla 12: Cronograma de trabajo	64
Tabla 13: Roles del equipo de trabajo	65
Tabla 14. Tipo de indicadores.....	66
Tabla 15: Plan de capacitaciones para los funcionarios de la Gobernación .	67
Tabla 16: Documentos para el sistema.....	72
Tabla 17: Aspectos relevantes de la Auditoría.....	75
Tabla 18: Tratamiento de hallazgos.....	76
Tabla 19: Cumplimiento objetivos planteados	77

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1: Organigrama de la Entidad.....	36
Ilustración 2. Mapa de Procesos	45
Ilustración 3. Encabezado de los Documentos y registros	48
Ilustración 4. Codificación de los documentos.....	49
Ilustración 5. Pie de página de los documentos	51
Ilustración 6. Metodología de la documentación	71
Ilustración 7. Espina de pescado	76

RESUMEN

TITULO: IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC-GP 1000-2004*

AUTORES: CRISTIAN PICO RODRÍGUEZ
LUÍS ALBERTO MONTAÑES GELVEZ **

PALABRAS CLAVES: Sistema de Gestión de Calidad, NTC GP 1000:2004.

DESCRIPCION:

La exigencia de un nivel más competitivo en las entidades del sector público, así como los grandes beneficios que obtienen las organizaciones que adoptan el sistema de gestión de calidad en su interior para trabajar bajo un enfoque de procesos han encontrado en la legislación nacional un gran respaldo con el nacimiento de la NTC GP 1000 de acuerdo a la ley 872 de 2003 en la cual se establece el Sistema de la Calidad de carácter obligatorio en la Rama Ejecutiva del Poder Público como una herramienta de Gestión Sistemática y Transparente que permite dirigir, controlar y evaluar el desempeño institucional.

Es así como la Gobernación de Santander, desde el año 2006 ha venido adelantándose a este nuevo reto administrativo posibilitando las herramientas y los recursos que faciliten el cumplimiento y la consolidación del Sistema de Calidad antes del 8 de diciembre del año 2008.

Debido a la magnitud de la entidad el presente proyecto muestra la dinámica particular del proceso de Seguridad y Convivencia, uno de los seis procesos misionales con los que cuenta la Administración Departamental el cual se encuentra estructurado en cuatro subprocesos.

El marco metodológico del proyecto consta de seis etapas siendo estas: Diagnóstico, Planificación, Capacitación, Documentación, Implementación y Tratamiento de los Hallazgos.

* Proyecto de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Ing. Siomara Hernandez

SUMMARY

TITLE: IDENTIFICATION, DESIGN, DOCUMENTATION, IMPLEMENTATION AND IMPROVEMENT OF THE SAFETY PROCESS AND LIVING TOGETHER INSIDE THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF THE QUALITY OF THE GOVERNMENT OF SANTANDER UNDER THE NORM NTC-GP 1000-2004*

AUTHORS: CRISTIAN PICO RODRÍGUEZ
LUÍS ALBERTO MONTAÑEZ GELVEZ **

KEY WORDS: System of Quality management, NTC GP 1000:2004.

DESCRIPTION:

The exigency of the most competitive level in the entities of the sector I publish, as well as the big benefits that obtain the organizations that adopt the system of quality management in his interior to work under a process approach 1000 of agreement have found in the national legislation a great support with the birth of the NTC GP to the law 872 of 2003 in which(whom) there is established the System of the Quality of obligatory character in the Executive Branch of the Public Power as a Systematic and Transparent management tool that allows to direct, to control and to evaluate the institutional performance(discharge).

It is as well as the Government of Santander from the year 2006 it has come going forward to this new administrative challenge making possible the tools and the resources that facilitate the fulfillment and the consolidation of the Quality system before December 8, 2008.

Due to the magnitude of the entity the present project shows the particular dynamics of the process of Security and Living together, one of six processes misionales with that counts the Departmental Administration who is constructed in four sub processes.

The methodological frame of the project consists of six stages being these: Diagnosis, Planning, Training, Documentation, Implementation and Treatment of the Finds.

* Project of Degree

** Faculty of Engineering Physicist Mechanics. School of Industrial Studies and Managerial Ing. Siomara Hernández

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo identificación, diseño, documentación, implementación y mejoramiento del proceso de Seguridad y Convivencia dentro del sistema de gestión de la calidad de la Gobernación de Santander bajo la norma NTC-GP 1000-2004

La Gobernación de Santander en calidad de ente público territorial esta sujeto a lo estipulado por la Ley 872 de 2003 por lo tanto esta obligada a Implementar un Sistema de Gestión de Calidad a todos los procesos que se lleven a cabo en la Entidad.

Los procesos deben estar divididos en cuatro grandes grupos Procesos Estratégicos, Misionales, de Evaluación y de Apoyo. El proceso Seguridad y Convivencia es uno de los procesos Misionales de la Entidad y los funcionarios en su quehacer diario gestionan y realizan actividades tendientes al realce de este proceso de manera tácita.

La finalidad del presente proyecto es mostrar como a través de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se puede cambiar la cultura de trabajo de cualquier Organización e incluso de la Administración Pública, procurando la realización de actividades de manera sistematizada.

El presente documento se estructuró de tal forma que en los Capítulo 1 se pueda evidenciar la finalidad del proyecto; planteamiento del problema, justificación, seguido de las delimitaciones, en el Capítulo 2 los marcos de referencia a tener en cuenta, el Capítulo 3 indica las generalidades de la implementación.

En el Capítulo 4 se desglosa la metodología utilizada en la implementación del proceso específico Seguridad y Convivencia, y la autoevaluación para el cumplimiento de los objetivos se encuentra en el Capítulo 5

Las conclusiones y recomendaciones a las que llegamos en el desarrollo de es trabajo se encuentran al final del documento.

1 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

1.1 TITULO DEL PROYECTO

IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC-GP 1000-2004.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Gobernación de Santander en su calidad de ente público debe someterse a lo citado en la ley 872 de 2003, que da inicio a un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la Rama Ejecutiva del Poder Público y a otras entidades prestadoras de servicios, con el fin de mejorar el desempeño de las instituciones generando así una mayor satisfacción en las expectativas del cliente durante el suministro de productos o servicios que respondan a sus necesidades.

Por lo anterior, a lo largo de este último periodo la Gobernación ha optado por invertir en la formación y preparación de varios de sus profesionales como nuevos auditores acreditados por ICONTEC por lo que se ha hecho merecedora del reconocimiento a nivel nacional como una de las primeras tres instituciones en garantizar el mayor compromiso hacia la adopción de este nuevo enfoque.

El adoptar una cultura organizacional con base en la sensibilización colectiva de los empleados, es uno de los objetivos de esta implementación, ya que se garantiza la mejora continua en el desempeño global del Departamento y la satisfacción social de los clientes, por lo que se ha puesto en marcha como fase inicial la estandarización y documentación e implementación del proceso de Seguridad y Convivencia, basándose en los lineamientos de la

NTC-GP 1000:2004: ya que es una obligación de la entidad velar por mantener un ambiente equitativo y armónico entre la comunidad que dirige.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Establecer un Sistema de Gestión de Calidad que en el caso de la Gobernación de Santander es obligatorio, requiere del desarrollo de un Diagnóstico, Diseño, Planeación, Implementación y Evaluación en la Entidad; actividades que desde nuestra disciplina, Ingeniería Industrial, podemos llevar a cabo de manera eficaz y eficiente.

1.4 ALCANCE

El alcance del presente proyecto comprende la identificación, diseño, documentación, implementación y mejoramiento del proceso misional “Seguridad y Convivencia” dentro del Sistema de Gestión de la Calidad en la Gobernación de Santander basados en la NTC-GP 1000:2004. Nuestro compromiso irá hasta establecer y cumplir con todos los requerimientos de la norma para su posterior certificación, avalada por la oficina de Gestión de Calidad de la Entidad.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Diseñar, documentar, implementar y mejorar el proceso misional “Seguridad y Convivencia” en el Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras Entidades Prestadoras de Servicio, en la Gobernación de Santander con base en los lineamientos de la norma la NTC – GP 1000: 2004.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Llevar a cabo un diagnóstico del proceso de Seguridad y convivencia en la Secretaría de Gobierno y demás dependencias cuyas actividades se encuentren relacionadas con el mismo, que permita evaluar el estado actual en materia de Gestión de Calidad basada en la NTC-GP 1000:2004.
- Capacitar e involucrar a los funcionarios en el proceso
- Revisar lo que se está cumpliendo de acuerdo a la Norma, para evaluar la forma de mejorarlo
- Recopilar información del sistema a través de registro para su posterior análisis
- Enmarcar la relación existente entre clientes y proveedores (internos y externos) de la gobernación
- Facilitar el engranaje entre los distintos procesos que lleva a cabo la Gobernación
- Recopilar evidencias definidas como registros de cada uno de los subprocesos que integran el proceso de Seguridad y Convivencia.
- Implementar acciones correctivas y preventivas tendientes a eliminar no conformidades en la documentación.
- Acompañar la realización de las auditorías internas con el fin de identificar oportunidades de mejora.

1.6 DELIMITACIONES

A continuación se hará una breve descripción de las dificultades encontradas en el desarrollo del presente proyecto.

En un principio se conto con la ayuda y asesoramiento del señor Emiro Celis, persona precursora del proceso y quien lo tenía estructurado en su mente y nosotros desde nuestro conocimiento lo plasmaríamos bajo los requisitos de la norma, desafortunadamente para nosotros fue trasladado al Hospital de Socorro en condición de gerente encargado.

A raíz de su traslado, fue asignada otra persona como líder del proceso, sin embargo, su trayectoria en la Gobernación hasta ahora iniciaba; preocupados por la situación, desde la Oficina Gestión de la Calidad se logró comprometer a un funcionario de Carrera Administrativa por su experiencia y conocimiento en el día a día de la Administración Pública. Por otra parte la ausencia de asesores para la implementación prolongo la consecución de resultados

2 MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO DE ANTECEDENTES

La Gobernación de Santander inició el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el año 2005 con el fin de optimizar y mejorar sus procesos, cumplir con los estándares establecidos por la normatividad existente e incursionar en los mercados Nacionales e Internacionales, en donde los sectores privado y público se concentraban en la adopción de una filosofía encaminada hacia la satisfacción del cliente a través de procesos, para brindar servicios y productos de calidad, motivo por el cual se hace necesario establecer una herramienta que permita y contribuya a la generación de estándares en el servicio acordes a las circunstancias del momento.

Durante el periodo de Gobierno comprendido entre los años 2004 – 2008 fue prioridad trabajar en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 para lo cual, se delegó en un Asesor del despacho la responsabilidad de llevar a cabo la implementación, quien luego de la realización de algunas actividades, vio la necesidad de reforzar su labor con otro Asesor, el cual asumió la responsabilidad de canalizar dicho objetivo.

Con el apoyo incondicional de la Universidad Industrial de Santander y de dos estudiantes de la Escuela de estudios industriales y empresariales se conformó el equipo inicial de calidad; posteriormente, a través del ICONTEC, se capacitó a un grupo de 29 funcionarios con características especiales tales como: profesionales de carrera administrativa, con aptitudes y capacidades de liderazgo, empatía con los demás funcionarios y conocedores de la administración, logrando con ello el aumento del equipo de calidad.

Luego del proceso de formación, los funcionarios fueron certificados como Auditores Internos en la Norma ISO 9001, quienes a su vez se convirtieron en colaboradores y voceros de la implementación del sistema, tanto en los diferentes grupos a los cuales pertenecían como en el apoyo general a la implementación en toda la institución. Posteriormente y con esta labor se inicia una labor de puesta en marcha de los conocimientos adquiridos con el acompañamiento de un asesor externo.

A través de jornadas extenuantes y un largo espacio de trabajo se establecen los requisitos mínimos para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad para dar cumplimiento a lo estipulado por la norma, motivo que se ve logrado cuando se recibió la certificación de los procesos Gestión Contratación y Gestión Financiera como misionales en la implementación de la ISO 9001: 2000 el 15 de diciembre de 2006.

Posteriormente y con el propósito de dar cumplimiento a los lineamientos y políticas establecidas en el orden Nacional se inició el proceso de implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), para lo cual se reforzó el equipo ya formado en calidad con 11 nuevos funcionarios y 4 estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander. Dicho equipo recibió formación, capacitación y orientación acerca del MECI para de esta forma recibir la certificación de especialista en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

Una coyuntura se presentó en la época en que se estaba realizando el proceso de implementación (MECI), el cual se vio retrasado debido al cambio de administración y llegada de la nueva dirección, para que se retomaran actividades de implementación formalmente a partir del mes de febrero de 2008.

En la Actualidad la Gobernación de Santander se encuentra trabajando simultáneamente en la implementación del MECI y del Sistema de Gestión de la

Calidad basado en la NTC GP 1000:2004, para esta última se contó con el apoyo de 8 estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander (equipo del cual forman parte los autores de este proyecto), quienes asumieron la tarea de identificar, documentar e implementar el sistemas para los procesos de Gestión en Salud y Seguridad Social, Seguridad y Convivencia, Gestión Educativa y Gestión Financiera. Además de todo lo anterior apoyaron el diseño de formatos para la recolección y presentación de la información de los diferentes procesos.

Los detalles del proceso de implementación del sistema de Gestión de Calidad basado en la norma GP 1000:2004 se encuentran en el presente libro.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública – NTC GP 1000: 2004. (Sistema de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras entidades prestadoras de servicios)¹.

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma establece los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras entidades prestadoras de servicios.

Esta norma está dirigida a todas las entidades, y tiene como propósito mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

La orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas

¹ NTC GP 1000: 2004.

actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad, enfatiza sobre la importancia de:

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) la obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso, y
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Esta norma es de aplicación genérica y no es su propósito establecer uniformidad en la estructura y documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de las entidades, puesto que reconoce que éstas están influenciadas por diferentes marcos legales, objetivos, estructuras, tamaños, necesidades, procesos y productos y/o servicios que suministran.

Como base para la elaboración de este documento se han empleado las normas internacionales de la serie ISO 9000:2000 sobre gestión de la calidad. En esta medida, la implementación de la presente norma permite el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001:2000, puesto que ajusta la terminología y los requisitos de ésta a la aplicación específica en las entidades. Sin embargo, la presente norma integra requisitos y conceptos adicionales a los del estándar ISO, tales como la planificación, los principios, la medición de indicadores y la

integralidad porque abarca a todos y cada uno de los procesos que tiene la Entidad.

Sobre este particular, se hace énfasis especial en la importancia de que el aumento de la satisfacción de los clientes y la mejora en el desempeño de las entidades debe ser la motivación para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, y no simplemente la certificación con norma internacional, la cual debe verse como un reconocimiento pero nunca como un fin.

Los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad especificados en esta norma son complementarios a los requisitos específicos para los productos y/o servicios.

2.2.2 Principios de los Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder y tras entidades prestadoras del servicio².

Los principios del Sistema de Gestión de la Calidad se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales de la función pública.

Se han identificado los siguientes principios de gestión de la calidad, que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la entidad hacia una mejora en su desempeño:

a) Enfoque hacia el cliente: la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental que las entidades comprendan cuales son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.

² NTC GP 1000: 2004.

b) Liderazgo: desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de ésta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.

c) Participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas: es el compromiso de los servidores públicos y/o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles, que permite el logro de los objetivos de la entidad.

d) Enfoque basado en los procesos: En las entidades existe una red de procesos, la cual al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

e) Enfoque del sistema para la gestión: el hecho de identificar, entender, mantener, mejorar y, en general, gestionar los procesos y sus interrelaciones como un sistema contribuye a la eficacia, eficiencia y efectividad de las entidades en el logro de sus objetivos.

f) Mejora continua: siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en las entidades. Es fundamental que la mejora continua del desempeño global de las entidades sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: en todos los niveles de la entidad las decisiones eficaces, se basan en el análisis de los datos y la información, y no simplemente en la intuición.

h) Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios: las entidades y sus proveedores son interdependientes; una relación beneficiosa, basada en el equilibrio contractual aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

i) Coordinación, cooperación y articulación: el trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.

j) Transparencia: La gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por lo tanto, es importante que las entidades garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos facilitando el control social.

2.2.3 Norma Técnica de la Calidad en la Gestión Pública.

Al igual que la ISO 9001: 2000 la NTC GP 1000: 2004 establece el cumplimiento de requisitos los cuales se describen a continuación de manera muy general.

- **Sistema de gestión de la calidad**

La Entidad debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos de la norma.

- **Responsabilidad de la dirección**

La alta dirección debe proporcionar la evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, eficiencia y efectividad, mediante la comunicación a los servidores públicos y particulares que ejerzan funciones públicas de la Entidad acerca de la importancia de satisfacer los requisitos enunciados en la norma, la participación en el establecimiento de la política y objetivos de la calidad, la realización de las revisiones y garantizando la disponibilidad de recursos.

- **Gestión de los recursos**

La Entidad debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC mejorando continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad, igualmente debe aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Principales recursos necesarios para el adecuado desarrollo del SGC son:

- Recursos Humanos
- Infraestructura
- Ambiente de Trabajo

- **Realización del producto o prestación del servicio**

Para la realización del producto o prestación del servicio, la Entidad debe planificar y desarrollar los procesos de tal manera que sea coherente con los requisitos de los otros procesos del SGC, garantizando un producto o servicio que cumpla con lo estipulado. Las etapas en la realización del producto son las siguientes:

- Planificación de la realización del producto o prestación del servicio
- Procesos relacionados con el cliente
- Diseño y desarrollo
- Adquisición de Bienes y Servicios
- Producción y prestación del servicio
- Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

- **Medición, análisis y mejora**

La Entidad debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del producto
- Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad
- Mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad

2.2.4 Beneficios de los Sistemas de la Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder y otras entidades prestadoras del servicio.

Dar Cumplimiento a la Ley

Articular la Planificación de la Entidad, con la Planificación del Sistema de Calidad.

Mientras implementar un sistema de gestión de calidad bajo la ISO 9001 es voluntario, y para procesos escogidos por la Organización; la NTC GP 1000: 2004 se aplica a todos los procesos que tiene en la Entidad para así mejorar su servicio a la comunidad.

El diseño de indicadores apunta a medir la eficiencia, eficacia y la efectividad; porque el Estado Colombiano no se debe limitar a cumplir con lo planeado en los Planes de Desarrollo, sino optimizar los recursos generando un impacto a la comunidad.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Términos y definiciones³

Los siguientes términos y definiciones son aplicables para el propósito de esta norma y se enuncian a los largo del presente texto.

³ NTC GP 1000: 2004.

- **Acción correctiva:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- **Acción preventiva:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Adquisición de bienes y servicios:** Cualquier modalidad de contratación, convenio, concesión o provisión de bienes y/o servicios, inherentes al cumplimiento de la misión de la entidad.
- **Alta dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una entidad.
- **Ambiente de trabajo:** Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
- **Auditoría interna:** 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 la auditoría interna.
- **Autoridad:** Poder con que se cuenta o que se ha recibido por delegación.
- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Capacidad de una entidad:** Aptitud de una entidad, sistema o proceso para realizar un producto o prestar un servicio que cumple los requisitos para ese producto o servicio.

- **Cliente:** Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.
- **Competencia:** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.
- **Concesión:** Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.
- **Confirmación metrológica:** Conjunto de operaciones necesarias para asegurar que el equipo de medición cumple con los requisitos para su uso previsto.
- **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- **Control de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.
- **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- **Diseño y desarrollo:** Conjunto de procesos que transforma los requisitos de una política, programa, proyecto o cliente en características especificadas o en la especificación de un proceso o sistema, producto y/o servicio.
- **Documento:** Información y su medio de soporte.
- **Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Enfoque basado en los procesos:** Identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en las entidades. En particular, las interacciones entre tales procesos se conocen como "enfoque basado en los procesos".
- **Entidades:** Entes de la rama ejecutiva del poder público y otros prestadores de servicios cubiertos bajo la Ley 872 de 2003.
- **Equipo de medición:** Instrumento de medición, *software*, patrón de medición, material de referencia o equipos auxiliares, o combinación de ellos, necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.
- **Especificación:** Documento que establece requisitos.
- **Estructura de la entidad:** Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad.
- **Gestión documental:** Conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación.
- **Infraestructura:** Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una entidad.

- **Manual de la calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una entidad.
- **Mejora continua:** Acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.
- **Misión de una entidad:** Se entiende como el objeto social o la razón de ser de la entidad.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Objetivo de la calidad:** Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.
- **Parte interesada:** Organización, persona o grupo que tenga un interés en el desempeño de una entidad.
- **Planificación de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados, para cumplir los objetivos de la calidad.
- **Política de la calidad de una entidad:** Intención(es) global(es) y orientación(es) relativa(s) a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la entidad.
- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Producto o servicio:** Resultado de un proceso o un conjunto de procesos.
- **Proveedor:** Organización o persona que proporciona un producto y/o servicio.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Responsabilidad:** Derecho natural u otorgado a un individuo en función de su competencia para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho.
- **Revisión:** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
- **Riesgo:** Toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos y expectativas.

- **Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito.
- **Sistema de gestión de la calidad para entidades:** Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.
- **Trazabilidad:** Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.
- **Validación:** Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos
- **Verificación:** Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.

2.4 MARCO LEGAL

2.4.1 Ley 872 de 2003⁴

“Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.”

ARTÍCULO 1º. CREACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. Créase el Sistema de Gestión de la calidad de las entidades del Estado, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades. El sistema de gestión de la calidad adoptará en cada entidad un enfoque basado en los procesos que se surten al interior de ella y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de sus funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente.

ARTÍCULO 2º. ENTIDADES Y AGENTES OBLIGADOS. El sistema de gestión de la calidad se desarrollará y se pondrá en funcionamiento en forma obligatoria en los organismos y entidades del Sector Central y del Sector Descentralizado por servicios de la Rama Ejecutiva del Poder Público del orden Nacional, y en la gestión administrativa necesaria para el desarrollo de las funciones propias de las demás ramas del Poder Público en el orden nacional. Así mismo en las Corporaciones Autónomas Regionales, las entidades que conforman el Sistema de Seguridad Social Integral de acuerdo con lo definido en la Ley 100 de 1993, y de modo general, en las empresas y entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios y no domiciliarios de naturaleza pública o las privadas concesionarios del Estado.

⁴ Ley 872 de 2003

PARÁGRAFO 1º. La máxima autoridad de cada entidad pública tendrá la responsabilidad de desarrollar, implementar, mantener, revisar y perfeccionar el Sistema de Gestión de la Calidad que se establezca de acuerdo con lo dispuesto en la presente ley. El incumplimiento de esta disposición será causal de mala conducta.

PARÁGRAFO 2º. Las Asambleas y Concejos podrán disponer la obligatoriedad del desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades de la administración central y descentralizadas de los departamentos y municipios.

PARÁGRAFO TRANSITORIO. Las entidades obligadas a aplicar el Sistema de Gestión de la Calidad, contarán con un término máximo de cuatro (4) años a partir de la expedición de la reglamentación contemplada en el artículo 6 de la presente ley para llevar a cabo su desarrollo.

ARTÍCULO 3º. CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA. El Sistema se desarrollará de manera integral, intrínseca, confiable, económica, técnica y particular en cada organización, y será de obligatorio cumplimiento por parte de todos los funcionarios de la respectiva entidad y así garantizar en cada una de sus actuaciones la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

PARÁGRAFO. Este Sistema es complementario a los sistemas de control interno y de desarrollo administrativo establecidos por la Ley 489 de 1998.

El Sistema podrá integrarse al Sistema de Control Interno en cada uno de sus componentes definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, de acuerdo con las políticas adoptadas por el Presidente de la República.

ARTÍCULO 4º. REQUISITOS PARA SU IMPLEMENTACIÓN. Para dar cumplimiento a lo dispuesto en la presente ley, las entidades deben como mínimo:

a) Identificar cuáles son sus usuarios, destinatarios o beneficiarios de los servicios que presta o de las funciones que cumple; los proveedores de insumos para su funcionamiento; y determinar claramente su estructura interna, sus empleados y principales funciones;

b) Obtener información de los usuarios, destinatarios o beneficiarios acerca de las necesidades y expectativas relacionadas con la prestación de los servicios o cumplimiento de las funciones a cargo de la entidad, y la calidad de los mismos;

c) Identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos y críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previamente definidos por el Sistema explícitamente en cada entidad;

d) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que estos procesos sean eficaces tanto en su operación como en su control;

e) Identificar y diseñar, con la participación de los servidores públicos que intervienen en cada uno de los procesos y actividades, los puntos de control sobre los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia o que generen un impacto considerable en la satisfacción de las necesidades y expectativas de calidad de los usuarios o destinatarios, en las materias y funciones que le competen a cada entidad;

f) Documentar y describir de forma clara, completa y operativa, los procesos identificados en los literales anteriores, incluyendo todos los puntos de control.

Solo se debe documentar aquello que contribuya a garantizar la calidad del servicio;

g) Ejecutar los procesos propios de cada entidad de acuerdo con los procedimientos documentados;

h) Realizar el seguimiento, el análisis y la medición de estos procesos;

i) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

PARÁGRAFO 1º. Este sistema tendrá como base fundamental el diseño de indicadores que permitan, como mínimo, medir variables de eficiencia, de resultado y de impacto que faciliten el seguimiento por parte de los ciudadanos y de los organismos de control, los cuales estarán a disposición de los usuarios o destinatarios y serán publicados de manera permanente en las páginas electrónicas de cada una de las entidades cuando cuenten con ellas.

PARÁGRAFO 2º. Cuando una entidad contrate externamente alguno de los procesos involucrados en el Sistema de Gestión de Calidad, deberá asegurar la existencia de control de calidad sobre tales procesos.

ARTÍCULO 5º. FUNCIONALIDAD. El sistema debe permitir:

a) Detectar y corregir oportunamente y en su totalidad las desviaciones de los procesos que puedan afectar negativamente el cumplimiento de sus requisitos y el nivel de satisfacción de los usuarios, destinatarios o beneficiarios;

b) Controlar los procesos para disminuir la duplicidad de funciones, las peticiones por incumplimiento, las quejas, reclamos, denuncias y demandas;

- c) Registrar de forma ordenada y precisa las estadísticas de las desviaciones detectadas y de las acciones correctivas adoptadas;
- d) Facilitar control político y ciudadano a la calidad de la gestión de las entidades, garantizando el fácil acceso a la información relativa a los resultados del sistema;

- e) Ajustar los procedimientos, metodologías y requisitos a los exigidos por normas técnicas internacionales sobre gestión de la calidad.

ARTÍCULO 6º. NORMALIZACIÓN DE CALIDAD EN LA GESTIÓN. En la reglamentación del sistema de gestión de la calidad el Gobierno Nacional expedirá, dentro de los doce (12) meses siguientes a la entrada en vigencia de la presente ley, una norma técnica de calidad en la gestión pública en la que podrá tener en cuenta las normas técnicas internacionales existentes sobre la materia.

La norma técnica expedida por el Gobierno deberá contener como mínimo disposiciones relativas a:

1. Los requisitos que debe contener la documentación necesaria para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, la cual incluye la definición de la política y objetivos de calidad, manuales de procedimientos y calidad necesarios para la eficaz planificación, operación y control de procesos, y los requisitos de información que maneje la entidad.

2. Los mínimos factores de calidad que deben cumplir las entidades en sus procesos de planeación y diseño.

3. Los controles de calidad mínimos que deben cumplirse en la gestión de Recursos Humanos y de infraestructura.

4. Los controles o principios de calidad mínimos que deben cumplirse en el desarrollo de la función o la prestación del servicio y en los procesos de comunicación y atención a usuarios destinatarios.

5. Las variables mínimas de calidad que deben medirse a través de los indicadores que establezca cada entidad, en cumplimiento del párrafo 1º del artículo 4 de esta ley.

6. Los requisitos mínimos que debe cumplir toda entidad en sus procesos de seguimiento y medición de la calidad del servicio y de sus resultados.

7. Los objetivos y principios de las acciones de mejoramiento continuo y las acciones preventivas y correctivas que establezcan cada entidad.

En ningún caso el decreto que expida la norma técnica podrá alterar ni desarrollar temas relativos a la estructura y funciones de la administración, al régimen de prestación de servicios públicos, al estatuto general de contratación de la administración pública, ni aspectos que pertenezcan a la competencia legislativa general del Congreso. Cada entidad definirá internamente las dependencias y funcionarios que de acuerdo con sus competencias deban desarrollar el Sistema de Gestión de la Calidad, sin que ello implique alteración de su estructura o tamaño.

ARTÍCULO 7º. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD. Una vez implementado el sistema y cuando la entidad considere pertinente podrá certificar su Sistema de Gestión de la Calidad con base en las normas internacionales de calidad.

PARÁGRAFO 1º. El Gobierno Nacional diseñará los estímulos y reconocimientos de carácter público a las entidades que hayan implementado su sistema de

gestión de calidad y publicará periódicamente el listado de entidades que hayan cumplido con lo establecido en la presente ley.

PARÁGRAFO 2º. Ninguna de las entidades de las diferentes Ramas del Poder Público podrá contratar con un organismo externo el proceso de certificación del Sistema de Gestión de la Calidad, cuando exista una entidad gubernamental de orden nacional con experiencia en este tipo de procesos de certificación.

2.4.2 Decreto 4110 de 2004⁵.

“Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.”

Artículo 1º. Adóptase la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos, entidades y agentes obligados conforme al artículo 2º de la Ley 872 de 2003; La Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004 es parte integrante del presente decreto, de obligatoria aplicación y cumplimiento, con excepción de las notas que expresamente se identifican como de carácter informativo, las cuales se presentan a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Artículo 2º. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos y entidades públicas a que hace referencia el artículo 2º de la Ley 872 de 2004, será responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente y de los jefes de cada dependencia de las entidades y organismos, así como de los demás funcionarios de la respectiva entidad.

⁵ Decreto 4110 de 2004

Artículo 3°. Como mecanismo para facilitar la evaluación por parte de la alta dirección, de los ciudadanos y de los organismos de control de la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad, cada entidad con fundamento en el literal h del artículo 4° de la Ley 872 de 2003, deberá diseñar un sistema de seguimiento que incluya indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

Los procesos que revisten mayor importancia para los usuarios deberán estar permanentemente publicados en las respectivas páginas Web de los organismos y entidades, o en cualquier otro medio de divulgación, informando sus resultados a través de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

Artículo 4°. Los estímulos y reconocimientos para aquellas entidades del orden nacional y territorial que hayan implementado Sistemas de Gestión de la Calidad exitosos, se hará a través del Premio Nacional de Alta Gerencia y Banco de Éxitos que lidera el Departamento Administrativo de la Función Pública.

2.5 MARCO CONTEXTUAL

Basados en el Plan de Desarrollo “Santander Incluyente” para el periodo 2008 – 2011, el componente estratégico de la Entidad está estructurado de la siguiente manera.

2.5.1 Misión.

El Departamento de Santander es un organismo de dirección, planificación y promoción del desarrollo económico, social y ambiental que cumple funciones de intermediación y coordinación entre el Gobierno Nacional y los municipios de Santander, así como de apoyo, complementariedad y subsidiariedad a la gestión local”.

2.5.2 Visión.

Actuando con transparencia y rescatando los mejores valores de nuestra sociedad, Santander será al inicio del año 2012, líder Nacional en procesos de crecimiento económico sostenible con equidad, para lograr la convivencia pacífica y el mayor bienestar social, para ser piloto nacional ante el mundo.

2.5.3 Principios.

- **Prevalencia del Interés Social:** La preocupación por los desposeídos, los desplazados, los proyectos de vivienda de interés social, los servicios esenciales para los desiguales, tendrán prioridad en la búsqueda de soluciones o mitigaciones de la problemática regional.
- **Gobierno con Dignidad y Respeto por los Ciudadanos:** El respeto y amparo de los derechos de las personas y de la familia como núcleo fundamental de la sociedad serán norma orientadora de la gestión de gobierno y propósito prioritario e ineludible. El gobierno de Santander hará énfasis en el manejo pulquerrimo y eficaz de los recursos, así como en la consolidación de Santander como territorio de ciudadanos libres y responsables.
- **Un Gobierno Responsable:** Todas las actuaciones gubernamentales serán transparentes y frente a los ciudadanos. Los funcionarios del gobierno de Santander tendrán la mayor responsabilidad en el manejo de los recursos públicos, que se invertirán con la mayor efectividad en beneficio del bien común.
- **Gobierno Eficiente con Rendición de Cuentas a la Ciudadanía:** El respeto y el acatamiento de los más estrictos principios de la administración pública, el manejo estratégico y pulcro de los recursos, y la consolidación de una cultura

organizacional en torno de la eficacia, el cumplimiento esmerado de las metas y objetivos de la gestión y la orientación gerencial del desarrollo departamental deben facilitar el cumplimiento constitucional de la validación de los resultados anuales de los propósitos gubernamentales.

- **Concordia Ciudadana, Seguridad, Convivencia y Derechos Humanos:** Mediante la promoción y el desarrollo de una cultura de convivencia pacífica se buscará la cohesión social, la participación, la solidaridad, la cooperación, el pluralismo, al tenor de la diversidad cultural de las subregiones del Departamento y de la orientación y normatividad establecidas en el Código Mayor. Se buscará y alcanzará el fortalecimiento de la capacidad institucional para prevenir las posibles amenazas al orden público en el territorio santandereano; se combatirá el delito y a los criminales para garantizar la seguridad en campos y ciudades y ofrecer tranquilidad a lo largo y ancho del Departamento. El gobierno departamental promoverá la causa de los Derechos Humanos.
- **Estrategia del Desarrollo para Santander:** La configuración del desarrollo santandereano ha marcado claras tendencias espaciales en torno de corredores socioeconómicos que sirven de ejes dinamizadores; así como, de sectores económicos estratégicos que han agilizado y caracterizado el comportamiento del progreso en las últimas décadas. Mediante procesos participativos se ha venido construyendo desde 1996 esta visión prospectiva que permite la planificación adecuada del desarrollo departamental, facilitando claras orientaciones y objetivos para la construcción colectiva de tareas, metas y gestión de nuestro desarrollo.
- **Alianza del Sector Público con el Sector Privado:** Los nichos de participación plenamente reconocidos, como Consejos Territoriales de Planeación, el Consejo de Ciencia y Tecnología de Santander, las Veedurías

Ciudadanas y la gestión mancomunada de gremios y organizaciones sociales serán fortalecidos y acatadas sus sugerencias y recomendaciones. La gobernación liderará encuentros cotidianos con los estamentos públicos y privados para estudiar, encontrar y ejecutar soluciones a los problemas del Departamento.

- **Fiscalización, Veedurías, Control Político y Oposición:** Santander tendrá un gobierno pulcro, honesto y transparente, abierto a los ojos y a la investigación de todos, que dará garantías plenas para su fiscalización. Los Partidos políticos de oposición podrán ejercerla con la mayor amplitud, rodeados de todas las garantías necesarias.
- **Sistema de Valores Santandereanos:** Los valores socioculturales que han conformado la llamada santandereanidad, así como los símbolos y eventos de trascendencia histórica y de alta potencialidad del desarrollo, serán de permanente interés para su difusión e inclusión en los procesos de formación y reconocimiento.
- **Trabajo en Equipo:** La eficiencia y eficacia en la gestión del desarrollo departamental, demanda el concurso de un equipo humano de altas calidades profesionales y éticas y comprometidas con los propósitos del gobierno. El acatamiento de los principios fundamentales de La Administración Pública, igualmente, requiere la conformación de un equipo de colaboradores pleno de idoneidad.
- **Responsabilidad de la Juventud y de la Mujer en el Nuevo Gobierno:** El nuevo gobierno posibilitará la creación de una promoción de líderes sociales y políticos que asuman la responsabilidad de impulsar, con los más altos niveles de probidad, el desarrollo económico de Santander que pueda superar la pobreza y establecer altruistas niveles de igualdad.

- **Defensa del Medio Ambiente:** La necesaria y urgente acción del gobierno para la protección, restauración y mitigación de los impactos negativos ocasionados por la actividad humana en las zonas de alta significancia ambiental y agro-ecológica, implica la permanente preocupación y programación de acciones lideradas por el gobierno departamental, con la participación activa de las autoridades ambientales y de actores del sector privado y público.
- **Un Santander Competitivo:** La visión prospectiva contemplada desde hace una década para el desarrollo de Santander demanda una mejor conectividad, especialmente en lo relacionado con la infraestructura para el transporte de su gente y sus productos; sus comunicaciones, y en logística básica para lograr las metas de competitividad que implica la inserción adecuada de Santander en una economía cada vez más globalizada. Retos como el libre comercio, con sus ventajas y riesgos, una mayor inserción en el mercado andino y en los principales mercados nacionales, así como el urgente mejoramiento de la movilidad, determinan requerimientos del liderazgo, mejor capacitación de su capital humano, mayor capacidad gerencial y articulación con programas nacionales para lograr el financiamiento y desarrollo de proyectos claves.
- **Santander y la Integración Región:** Las tendencias marcadas del desarrollo, así como su visión de largo plazo, definen grandes esfuerzos de gobierno en relación con proyectos de alto impacto regional y financiación. Éste tipo de compromisos requieren una articulación de acciones y de trabajo en equipos de gobiernos de departamentos vecinos para aunar esfuerzos en la formulación y financiamiento de proyectos fundamentales ante las autoridades nacionales y otras fuentes de financiamiento nacional e internacional. Esta búsqueda de acciones asociativas con departamentos colindantes y cercanos es indispensable para el éxito de propósitos de desarrollo regional.

2.5.4 Valores.

- **Honestidad:** Actuar de manera razonable, justa, con honradez y pulcritud frente al manejo de los bienes y recursos públicos que han sido confiados para su ejecución y custodia, anteponiendo siempre intereses del Departamento y de la comunidad ante los propios, generando un ambiente de confianza de los particulares frente a la institución.
- **Justicia:** Las actuaciones de los funcionarios de la Gobernación de Santander están dirigidas a construir procesos de equidad, que garanticen la realización plena de los derechos del ciudadano y garantizando el acceso a las oportunidades y beneficios, promoviendo su más amplia participación.
- **Responsabilidad:** Los servidores públicos, se comprometen en el ejercicio de sus funciones a cumplir con prontitud y de manera eficiente, eficaz y efectiva los programas y metas del Plan de Desarrollo; igualmente, a mantener la confidencialidad de la información y precisión de los registros.
- **Respeto:** El funcionario público al servicio de la Administración Departamental, actuará con respecto hacia los símbolos patrios, compañeros de trabajo, superiores y en general respetará los derechos y deberes de las personas.
- **Tolerancia:** La aceptación y comprensión frente a los demás en la prestación del servicio y con los compañeros de trabajo.
- **Autoestima:** El servidor público debe ser una persona proactiva y altamente positiva, que irradie optimismo, seguridad y alegría frente a quienes le rodean, para servir con eficiencia, humanismo y competitividad.

- **Probidad:** La rectitud y honradez es el valor que de manera decidida debe ejercer el servidor público al servicio de la Gobernación en el desempeño de su cargo, sin aceptar ni solicitar dádiva o contraprestación alguna a terceros para el cumplimiento de su deber.
- **Compromiso:** Con la entidad, la comunidad y consigo mismo, para cumplir con sus obligaciones, deberes y funciones públicas asignadas.
- **Puntualidad:** Para atender de manera oportuna y eficaz los requerimientos que el servicio público demanda.
- **Rectitud:** Todas las actuaciones administrativas de los funcionarios estarán orientadas al desempeño ecuánime, íntegro y diligente de la función pública.

2.5.5 Organigrama

La **Ilustración 1**. Indica cómo se encuentra estructurada orgánicamente la Gobernación de Santander.

Ilustración 1: Organigrama de la Entidad



Fuente: www.santander.gov.co

3 DISEÑO METODOLÓGICO

Etapas para la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Gobernación de Santander

3.1 ETAPA I: Diagnóstico del la Situación en la Entidad

El diagnóstico fue aplicado a las cuatro (4) Oficinas Asesoras y a las nueve (9) Secretarías del Departamento a fin de conocer el estado actual del Sistema de Gestión de Calidad.

El diseño de la encuesta, así como la definición de la muestra, la tabulación y la interpretación de los resultados fue responsabilidad de los practicantes UIS que se encontraban en ese momento al servicio de la oficina de Gestión de la Calidad.

El formato de encuesta establecido para llevar a cabo esta actividad se encuentra en **Anexo A**, los resultados obtenidos del diagnóstico realizado se evidencian en la Ilustración 2 y el análisis y las conclusiones se encuentran en el **Anexo F**

Tabla 1: Diagnóstico Sistema Gestión de Calidad - Gobernación de Santander

PUNTAJE	INTERPRETACION		PUNTAJE	INTERPRETACION		PUNTAJE	INTERPRETACION
2,73	DEFICIENTE	4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	2,89	DEFICIENTE	4.1 Requisitos Generales	3,01	SATISFACTORIO
					4.2 Gestión documental	2,77	DEFICIENTE
		5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	2,65	DEFICIENTE	5.1 Compromiso de la dirección	2,31	DEFICIENTE
					5.2 Enfoque hacia el cliente	2,80	DEFICIENTE
					5.3 Política de calidad	2,87	DEFICIENTE
					5.4 Planificación	2,49	DEFICIENTE
					5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	2,80	DEFICIENTE
		6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	2,70	DEFICIENTE	6.2 Talento humano	3,13	SATISFACTORIO
					6.3 Infraestructura	2,39	DEFICIENTE
					6.4 Ambiente de trabajo	2,58	DEFICIENTE
		7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO	2,83	DEFICIENTE	7.1 Planificación de la realización del producto o prestación del servicio	2,81	DEFICIENTE
					7.2 Procesos relacionados con los clientes	3,12	SATISFACTORIO
					7.4 Adquisición de bienes y servicios	2,58	DEFICIENTE
					7.5 Producción y prestación de servicios	2,79	DEFICIENTE
		8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	2,59	DEFICIENTE	8.1 Generalidades	2,63	DEFICIENTE
					8.2 Seguimiento y Medición	2,65	DEFICIENTE
					8.3 Control de Servicio no conforme	2,65	DEFICIENTE
8.4 Análisis de datos	2,40				DEFICIENTE		
8.5 Mejora	2,61				DEFICIENTE		

Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la Calidad

3.2 ETAPA II: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

3.2.1 Plan detallado de trabajo

La tabla 1 muestra de forma general el tiempo para la ejecución de las etapas a seguir en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Gobernación de Santander.

Tabla 2: Cronograma de Trabajo

ACTIVIDAD	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
Diagnóstico									
Planificación									
Documentación									
Capacitación									
Implementación y seguimiento									
Acciones de mejora									

Fuente: Practicantes UIS – Oficina gestión de la Calidad

3.2.2 Equipo de trabajo

La tabla 2. Indica como está conformado el equipo de trabajo que lidera la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la entidad está conformado por:

Tabla 3: Equipo de trabajo

EQUIPO	INTEGRANTES
<i>Oficina Gestión de la Calidad</i>	<i>Funcionarios de la Gobernación de Santander adscritos a la oficina de Gestión de la calidad</i>
<i>Practicantes UIS</i>	<i>Estudiantes de la Universidad Industrial de Santander que desarrollan su proyecto de grado en la implementación del Sistema de Calidad en algunos procesos de la entidad</i>
<i>Líderes para el Sistema</i>	<i>Funcionarios de la Gobernación de Santander que facilitan la implementación y ejecutan las Auditorías Internas del Sistema de Gestión de Calidad en los distintos procesos de la entidad.</i>
<i>Líder del proceso</i>	<i>Funcionario que lidera la implementación y el seguimiento de un proceso determinado</i>
<i>Equipo MECI-Calidad</i>	<i>Es la sumatoria de todos los equipos de trabajo mencionados anteriormente</i>

Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la calidad

3.2.3 Actualización de la Política de Calidad

La actualización de la política de calidad fue realizada por el representante de la Alta Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad junto a funcionarios de la oficina Gestión de la Calidad y practicantes UIS teniendo en cuenta los requisitos establecidos en el numeral 5.3 de la NTC GP 1000:2004, siendo socializada a todos los funcionarios de la Administración Departamental a fin de que evaluaran su idoneidad.

La política de Calidad quedo definida de la siguiente manera:

“La Gobernación de Santander en cumplimiento de sus funciones constitucionales y competencias legales: Planifica, dirige y promociona el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del Departamento, actuando con sentido de pertenencia, con procesos desarrollados bajo criterios de eficacia, eficiencia y efectividad, está orientada a la satisfacción de nuestros clientes y bajo una cultura de mejoramiento continuo, genera competitividad institucional permitiendo fortalecer la imagen de la entidad.”

3.2.4 Definición de los Objetivos de Calidad

Los objetivos de calidad se definieron para evidenciar la meta a la que se pretende llegar si se logra dar cumplimiento a las directrices que se establecieron en la definición de la política de calidad.

Los objetivos de calidad para la Gobernación de Santander quedaron definidos de la siguiente manera:

- ✓ Establecer y revisar los requisitos relacionados con los productos y servicios que ofrece la Gobernación de Santander, evaluando y asegurando la satisfacción de los clientes o partes interesadas en los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
- ✓ Propiciar en los funcionarios de la Administración Departamental sentido de pertenencia en el servicio y atención a los clientes.
- ✓ Fortalecer la gestión de la información para asegurar su confiabilidad en los procesos de planificación y la toma de decisiones por la alta dirección.
- ✓ Evaluar el incremento de la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos de la organización mediante un constante seguimiento y medición de los objetivos planteados para asegurar el fortalecimiento institucional y la gobernabilidad.
- ✓ Desarrollar una cultura de mejoramiento continuo hacia los procesos de la Gobernación de Santander que permita una entidad con tendencia hacia la modernización.

El despliegue estratégico de la Gobernación de Santander en relación al Sistema de Gestión de calidad se evidencia de la siguiente manera en la tabla 3:

La Gobernación de Santander:

Tabla 4: Política y Objetivos de Calidad

Política	Objetivo	Proceso
Planifica, dirige y promueve el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del departamento	Establecer y revisar los requisitos relacionados con los productos y servicios que ofrece la Gobernación de Santander, evaluando y asegurando la satisfacción de los clientes o partes interesadas en los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad	Aplica a todos los procesos
Actuando con sentido de pertenencia	Propiciar en los funcionarios de la Administración Departamental sentido de pertenencia en el servicio y atención a los clientes	Proceso de talento Humano
Procesos desarrollados bajo criterios de eficacia, eficiencia y efectividad	Fortalecer la gestión de la información para asegurar su confiabilidad en los procesos de planificación y la toma de decisiones por la alta dirección.	Aplica a todos los procesos
	Evaluar el incremento de la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos de la organización mediante un constante seguimiento y medición de los objetivos planteados para asegurar el fortalecimiento	Aplica a todos los procesos

Política	Objetivo	Proceso
	institucional y la gobernabilidad.	
Orientada a la satisfacción de nuestros clientes y bajo una cultura de mejoramiento continuo, genera competitividad institucional permitiendo fortalecer la imagen de la entidad.	Desarrollar una cultura de mejoramiento continuo hacia los procesos de la Gobernación de Santander que permita una entidad con tendencia hacia la modernización	Aplica a todos los procesos

Fuente: Oficina Sistemas Integrados de Gestión - Gobernación de Santander

Tanto para la configuración de la política así como para la definición de los objetivos fue de gran ayuda la que se tenía establecida en la entidad para el Sistema de Calidad bajo la ISO 9001, pues su principal cambio estuvo en el enfoque ya que la anterior estaba planteada solo para lograr resultados (eficacia) y la nueva versión además de esto, hace gran énfasis en los recursos que se usarán para conseguirlos (eficiencia) y el impacto que se genera con la realización (efectividad).

3.2.5 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

El alcance comprende el diseño, documentación, implementación y mejoramiento del sistema de gestión de la calidad para todos los procesos (Estratégicos, Misionales, Apoyo y Evaluación) de la Gobernación de Santander, basado en la norma NTC-GP 1000:2004.

3.2.6 Definición de Mapa de Procesos

El nuevo mapa de procesos de la gobernación de Santander quedó definido como aparece en la ***Ilustración 3***.

El diseño señala a los procesos *Estratégicos* como el eje central de la mecánica del sistema conteniendo a Planeación Estratégica y Gestión de Sistemas de información y Comunicación; al engranaje de la parte inferior izquierda a los Procesos *Misionales*, los cuales son: Gestión Educativa, Gestión en Salud y Seguridad Social, ***Seguridad y Convivencia***, Gestión para el Desarrollo, Gestión de Infraestructura y Asesoría y Asistencia Técnica. Los engranajes ubicados en la parte superior e inferior derecha equivalen a los procesos de *Apoyo*, se encuentran separados para permitir el funcionamiento del diseño, estos procesos son: Gestión Financiera, Gestión de recursos Físicos, Gestión del Talento Humano, Servicio al cliente PQR, Gestión Documental, Sistemas Integraos de Gestión, Gestión Contratación y Gestión Jurídica. Y alejado de los engranajes anteriormente mencionados pero unido a ello a través de una banda, haciendo alusión que siendo juez no debe ser parte se encuentra el proceso de *Evaluación*, definido como Control y Evaluación.

Ilustración 2. Mapa de Procesos



Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la calidad

Cabe resaltar que la estructuración del nuevo mapa de procesos se planteó con base en el existente certificado por el ICONTEC bajo la norma ISO 9001 para los procesos de Contratación y Gestión Financiera, para ello se sometió al análisis de la pertinencia de los procesos dentro del sistema, así como su ubicación en una de las cuatro categorías (*misionales, estratégicos, de apoyo y de evaluación*), la creación del nuevo mapa de procesos fue un trabajo conjunto de todos los integrantes de la oficina de Calidad y su diseño fue responsabilidad de dos auxiliares de Calidad estudiantes de la universidad Industrial de Santander.

3.2.7 Indicadores

Los indicadores planteados para evaluar la Eficacia, Eficiencia y Efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad se identificaron del Plan de Desarrollo Departamental para el presente cuatrienio (2008 – 2011).

La estructuración del tablero de indicadores tuvo como base el tablero existente en la implementación de la Norma ISO 9001 para los Procesos Gestión Financiera y Gestión en Contratación, la tabla 4 muestra el cuadro definido por el grupo de trabajo de la Gobernación de Santander.

Tabla 5: Tablero de Indicadores

Política	Objetivo	Índice	Indicador	Tipo de Indicador	Meta	Proceso	Frecuencia
Fracción de la política	Objetivo de Calidad, relacionado con la fracción de la Política	Nombre del Indicador	Formula	Eficacia, Eficiencia o Efectividad	la estipulada en el Plan de Desarrollo para el indicador	proceso responsable de medir el indicador	La tasa en el tiempo para medir el indicador

Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la Calidad

3.3 ETAPA III: Capacitación.

La capacitación es una herramienta que permite involucrar a los servidores públicos en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, a través de la participación activa y con el fin de crear conciencia sobre la pertinencia e importancia de sus funciones en el cumplimiento de los objetivos de la Calidad, así como los de la Entidad.

La tabla 5 muestra los temas tratados en el seminario de formación de Auditores Internos para el Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC GP1000 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000-2004 que se llevo a cabo para una población de noventa personas conformada por practicantes UIS y funcionarios de la Gobernación de Santander. La entidad encargada de llevar a cabo esta capacitación fue ICONTEC.

Tabla 6: Plan de capacitaciones para los practicantes UIS

Tema	Fecha	Responsable
Fundamentos de Calidad en la Función Pública (Complementariedad con el MECI)	Julio 23 Julio 30	ICONTEC
Técnicas de auditoría Integrada	Agosto 13 Agosto 20	ICONTEC
Competencias del Auditor para el sector Público	Agosto 27 Septiembre 03	ICONTEC

Fuente: Practicantes UIS

3.4 ETAPA IV: Documentación del Sistema.

3.4.1 Revisión e identificación de la documentación

Un elemento indispensable en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en una entidad son los documentos y registros, ellos son útiles para la conservación de conocimientos sobre el tema al igual que permiten dejar evidencia y facilitan la trazabilidad de las actividades realizadas por parte de los diferentes funcionarios y dependencias de la administración departamental.

Para la etapa de documentación en la Gobernación de Santander se dio paso a revisar –siguiendo los lineamientos establecidos en el procedimiento obligatorio CONTROL DE DOCUMENTOS- la documentación existente para el sistema ISO, la cual permitió establecer las necesidades de creación, modificación y actualización de los procedimientos y registros que se debían documentar o aquellos existentes los cuales debían ser mejorados. Todo con la finalidad de dar cumplimiento al numeral 4.2 de la norma GP 1000.

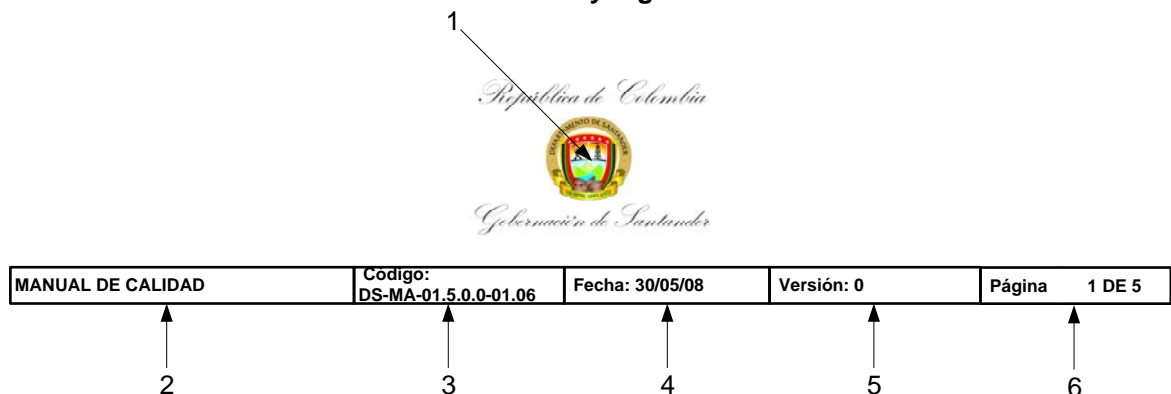
3.4.2 Diseño y elaboración de documentos

De la revisión se adoptó – en conjunto el equipo de calidad y practicantes UIS – y procuró continuidad a la parametrización establecida para el sistema ISO, todo con el ánimo de no duplicar esfuerzos y de no causar traumatismos en los funcionarios por la implicación que conlleva este cambio.

La parametrización establecida se presenta a continuación:

- **Encabezado**

Ilustración 3. Encabezado de los Documentos y registros



Fuente: Oficina Gestión de la Calidad – Gobernación de Santander

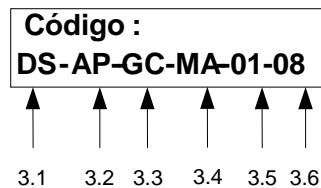
Donde,

1 Nombre de la Entidad: Identificación de la Entidad que genera el documento.

2 Título del documento: Nombre del documento.

3 Código: Indica alfanuméricamente la clasificación de los documentos para su fácil ubicación y recuperación.

Ilustración 4. Codificación de los documentos



Fuente: Oficina Gestión de la Calidad – Gobernación de Santander

3.1 El primer par de caracteres indica la entidad que genera el documento, Departamento de Santander.

3.2 El segundo par de caracteres indica el tipo de proceso (Estratégico, Misional, de Apoyo o de Evaluación).

3.3 El tercer par de caracteres indica el nombre de proceso al cual pertenece el documento (GC: Gestión de Calidad)

3.4 El cuarto par de caracteres indica el tipo de documento (MA: manual)

Tabla 7: Tipos de documentos

Abreviatura	Documento
AC	Acta
AI	Auditoría Interna
CE	Certificación
CO	Constancia
CP	Concepto
CT	Caracterizaciones
EV	Evaluación
GI	Guía
IF	Informe
IN	Instructivo
LT	Listado
PA	Plan de Acción
MA	Manual
MI	Minuta
PD	Plan de Desarrollo
PG	Programa
PI	Plan de Inversiones
PL	Plan
PR	Procedimiento
PS	Presupuesto
RG	Registro
RS	Resolución
PO	Políticas

Fuente: Practicantes UIS

3.5 El quinto par de caracteres (01) indica el consecutivo de cada tipo de documento, el cual irá aumentando a medida que aparezcan más documentos.

3.6 El último par de caracteres (06) indica el año de creación del documento.

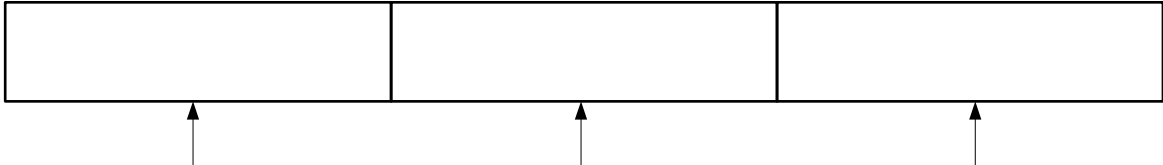
4. Fecha: Fecha en la cual fue aprobado el documento y queda listo para su emisión.

5 Versión: Indica el número de revisiones o modificaciones que ha tenido el documento a partir de su publicación inicial.

6 Pág. _ de _: Indica el número de página respectivo en relación con el total de páginas que hacen parte del documento.

- **Pie de página**

Ilustración 5. Pie de página de los documentos



Fuente: Oficina Gestión de la Calidad – Gobernación de Santander

Donde,

7 Elaborado Por: Indica el cargo y/o la firma del responsable de documentar la actividad.

<p>8 Aprobado Por: Indica el cargo y/o la firma respectiva del responsable de revisar y aprobar el contenido del documento.</p>	<p>ELABORADO POR: Cargo: Firma:</p>	<p>APROBADO POR: Cargo: Firma:</p>
---	--	---

9 Copia Controlada / Copia No Controlada: Se marca el cuadro respectivo, si la copia es controlada o no y relaciona a que área o cargo se le emite el documento.

7

De igual manera se siguieron los procedimientos establecidos y documentados para la modificación, creación y retiro de los documentos.

Documentos del sistema de gestión de calidad para la gobernación de Santander

3.4.3 Manual de Calidad

El Manual de Calidad es el documento principal del sistema de calidad y en el cual está contenido sus elementos esenciales como lo son la política y objetivos de calidad, mapa de procesos, caracterizaciones de los mismos, etc.

El aporte que recibe el manual de calidad con respecto al definido bajo la norma NTC ISO 9001-2000, está en la inclusión de nuevos procesos caracterizados. Con relación a este proyecto se centra en la inclusión de la interacción del proceso de Seguridad y Convivencia con los demás procesos así como la identificación de las actividades propias del mismo.

3.4.4 Caracterización de los Procesos

Para el diseño del formato de caracterización se partió del establecido para los procesos en ISO. Modificándose y desglosándose las actividades en la metodología que implícitamente propone la norma: el Ciclo PHVA.

Este formato cuenta con la parametrización presentada anteriormente. De igual forma su contenido se estableció en conjunto con el equipo de Calidad y practicantes UIS. Quedando establecida para el usuario y partes interesadas como sigue:

Tabla 8: Ítems de la caracterización

Proceso:	Nombre del Proceso.
Objetivo:	Meta que se busca con el desarrollo y cumplimiento de las actividades contenidas en cada proceso.
Alcance:	Actividades para las cuales aplica el proceso específico.
Responsable:	Responsable o líder del proceso, es designado por acto administrativo.

Planear:	Se relacionan el conjunto de actividades exclusivas de cada proceso que se deban cumplir.
Hacer:	Se relacionan el conjunto de actividades que se desarrollan para dar cumplimiento a las actividades del planear.
Proveedor:	Quien proporciona el producto, ya sea físico o información. Puede ser un proceso, un agente externo a la administración departamental, un usuario y/o una salida de una actividad anterior.
Entrada:	Es la información o producto suministrado por el proveedor.
Actividad:	Conjunto de actividades, pasos o etapas descritas para el logro del objetivo establecido.
Responsable que ejecuta:	Es la dependencia que tiene la finalidad de dar cumplimiento a cada actividad.
Salida:	Es el producto o información resultante de la realización de las actividades.
Cliente:	Son las personas, entidades o procesos quienes se benefician de la salida o a quienes va dirigido la salida de la actividad.
Verificar:	Se relacionan las actividades que se realizan para el seguimiento y control de las actividades del hacer.
Actuar:	Se refieren las actividades que se realizan para tomar decisiones en relación con las salidas arrojadas por las actividades del verificar.
Recursos:	Recursos empleados para el desarrollo de las actividades, se desglosan según la norma como 1) talento humano, 2) de infraestructura y 3) de ambiente de trabajo.
Indicadores:	Se hace referencia a la tabla de indicadores establecida para dar cumplimiento a los objetivos de calidad.
Requisitos aplicables:	Indica los requisitos del sistema (documentos de calidad), de norma (numerales) y legales (normograma) que aplican a cada proceso.
Administración del riesgo:	Indica los riesgos que impiden el normal desarrollo de las actividades y sus respectivos controles.

Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la Calidad

El formato constituido se encuentra en el **Anexo B** del presente documento

3.4.5 Caracterización de procedimientos

El diseño y elaboración de la caracterización de los procedimientos fue realizada entre el equipo de calidad y practicantes UIS, quienes después de realizar varias pruebas para verificar si se estaba recopilando adecuadamente la información se estableció con los siguientes componentes:

Tabla 9: Ítems de los procedimientos

Componentes	Definición
Secretaría:	Nombre de la secretaría a la cual pertenece el procedimiento.
División:	Dependencia la oficina o grupo que debe realizar el procedimiento.
Funcionario:	Persona entrevistada.
Proceso:	Nombre del proceso al cual pertenece el procedimiento.
Procedimiento:	Nombre del procedimiento.
Objetivo:	Propósito por el cual fue diseñado el procedimiento.
Alcance:	Campo de aplicación del procedimiento, delimitación de las actividades cubiertas y descritas en el documento.
Entrada:	Es la información o producto suministrado por el proveedor.
No.	Orden numérico de la tarea.
Tarea:	Secuencia de las tareas a realizar.
Responsable:	Indica el área y cargo de la persona encargada de realizar la actividad.
Proveedores:	Indica quien suministra la información o insumo para el desarrollo de la actividad.
Punto de Control:	Indica los mecanismos o acciones que permiten conocer el grado de avance del procedimiento.
Registros:	Indica los registros (documentos y/o formatos) que resultan de la ejecución del procedimiento.

Componentes	Definición
Clientes:	Indica quien recibe el producto del desarrollo de la tarea.
Salida de la Actividad:	Hace referencia a los resultados (productos) que se obtienen al ejecutar las tareas del procedimiento.
Definiciones:	Relación de palabras, siglas o conceptos específicos que son mencionados en la descripción del procedimiento.

Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la Calidad

Para mayor ilustración ver **Anexo C**

Con el fin de hacer más claro el ejercicio de lectura por parte de los funcionarios, se complementa dicha caracterización con el diagrama de flujo del procedimiento (Ver **Anexo D**). En él se especifica el proceso, procedimiento, objetivo y alcance, relacionados anteriormente.

3.4.6 Procedimientos obligatorios

El procedimiento establecido para el sistema basado en la norma ISO9001 fue el primer documento revisado y adoptado debido a que siendo la base para la adecuación, cambio e implementación del resto de la documentación no se debía salir de los lineamientos establecidos por la norma ISO y aplicados por el sistema de calidad vigente.

El resultado arrojado fue el cambio de unos parámetros establecidos para el nuevo diseño y manejo de la documentación generándose, así, la versión 1. De manera que el cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma ISO9001 permanecen para dar cumplimiento a los exigidos por la norma GP1000, como son, los controles para revisar, actualizar y aprobar los documentos, identificarlos y mantenimiento de las versiones vigentes.

Los demás procedimientos obligatorios (Control de Registros, Acciones Preventivas, Acciones Correctivas, Auditoría Interna y Control de Producto No Conforme) se adoptaron, después de su revisión por el equipo de calidad y practicantes UIS, tal y como estaban establecidos para el sistema basado en la norma ISO9001, debido a no existir diferencia en las exigencias de las dos normas, ISO9001 y GP1000.

3.5 ETAPA V: Implementación y Seguimiento.

La etapa de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma GP 1000:2004 se llevó a cabo para la Gobernación de Santander mediante los siguientes pasos:

- Actividades de Sensibilización.
- Socialización de directrices, lineamientos y resultados de la planeación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Presentación de las caracterizaciones de los diferentes procesos y sus procedimientos a los funcionarios.
- Socialización del manejo y ajuste de la documentación.

Cabe aclarar que cada proceso desarrolló un mecanismo para llevar a cabo las socializaciones con autonomía.

3.5.1 Actividades de Sensibilización

La Gobernación de Santander por su extensión y número de personas adscritas a la entidad; tanto funcionarios de carrera administrativa como contratistas; requirió

durante el proceso de implementación realizar constantemente actividades de sensibilización, con el fin de resaltar a los funcionarios y contratistas la importancia del manejo y seguimiento del Sistema de Calidad, además del compromiso que éste demanda por parte de todos.

Las actividades de sensibilización fueron llevadas a cabo mediante: charlas por grupos de trabajo, oficios emitidos por el señor Gobernador y/o representante de la alta dirección, y comunicados en la intranet de la entidad.

3.5.2 Socialización de directrices, lineamientos y resultados de la planeación del Sistema de Gestión de Calidad.

En este paso se dio a conocer mediante charlas a los funcionarios de carrera administrativa y contratistas de la Gobernación, por grupos de trabajo, las directrices y lineamientos del sistema, la Política de calidad, los objetivos de Calidad, el Mapa de Procesos y la definición de los mismos, con el fin de capacitarlos en su manejo para ser adoptados en el desarrollo de sus actividades diarias. Así mismo esta información es publicada en la intranet de la entidad.

3.5.3 Presentación de las caracterizaciones de los diferentes procesos y sus procedimientos a los funcionarios

Inicialmente se realizó la recolección de información con los funcionarios de las diferentes dependencias, esta información fue captada funcionario por funcionario por el grupo de practicantes de la Universidad Industrial de Santander (del cual forman parte los autores del presente libro), quienes caracterizaron los procesos y procedimientos en los formatos diseñados para tal fin.

Los procedimientos a su vez fueron plasmados en diagramas de flujo para facilitar así la comprensión y lectura del personal que los requiera.

Para el diseño de los formatos tanto de recolección de información como de caracterización se reunió el equipo de calidad conformado por: el Representante de la Alta dirección, un funcionario de carrera administrativa y el grupo de practicantes de la Universidad Industrial de Santander; con el fin de definir formatos que facilitaran la recolección y posterior caracterización y socialización de información, quienes luego de diseñar los formatos los sometieron a pruebas de evaluación con los funcionarios, para captar el entendimiento de su manejo y advertir la necesidad de realizar o no modificaciones. El formato Recolección de información representa la base para la consolidación de información se presenta en el **Anexo E**.

Al mismo tiempo que se presentaron los procedimientos y procesos a los funcionarios que realizan las actividades plasmadas, se dieron por aprobados sujetos a los cambios (ya que el sistema lo permite por ser flexible y requerir mejora continua) necesarios para el mejoramiento en los procesos y/o procedimientos, por dictámenes de la ley, de la Presidencia de la República y/o de los Ministerios que apliquen a cada proceso; ya que la Gobernación de Santander por ser una entidad pública se debe regir por estos entes.

3.5.4 Socialización del manejo y ajuste de la documentación

Luego de realizada la Etapa IV mostrada en el presente capítulo, se efectuó su socialización a los funcionarios de carrera administrativa y contratistas de la Gobernación de Santander informándoles que el proceso de apoyo Gestión Documental se encuentra publicado en la intranet de la entidad, además se explica el procedimiento a seguir para la creación e inclusión de nuevos documentos al proceso.

3.6 ETAPA VI: Tratamiento de los Hallazgos.

3.6.1 Evaluación DEL SGC

La evaluación del Sistema de Gestión de Calidad de la Gobernación de Santander permite identificar la evolución del Sistema de Gestión de Calidad con todos sus componentes. Esta evaluación determina hasta qué punto se han conseguido las metas que se habían propuesto y valora los resultados obtenidos con el fin de verificar el grado de avance deseado y además permite a la Alta Dirección tomar decisiones sobre los hallazgos encontrados, garantizando de esta manera la mejora continua del Sistema.

La evaluación del SGC dentro de la Entidad está compuesta por las revisiones realizadas por la Dirección, las auditorías internas desarrolladas, el diseño y la implementación de las acciones correctivas y preventivas que tengan lugar, seguimiento a los procesos, entre otros.

3.6.2 Revisiones por la Dirección

Una revisión por la dirección consiste en un análisis de la información recolectada a través de auditorías y diferentes mecanismos de evaluación, que permiten asegurar la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad.

La revisión debe incluir evaluación de oportunidades de mejora, comportamiento de los indicadores, cumplimiento de los objetivos fijados, acciones correctivas y/o preventivas implementadas, análisis de las no conformidades emitidas, entre otros.

Para la revisión por la dirección se debe tener en cuenta además de todo lo expuesto anteriormente, los informes de desempeño de los procesos en los cuales se evidencia el comportamiento de los indicadores, el estado de las acciones de

mejora implementadas, las dificultades en el desarrollo del proceso, retroalimentación del cliente, y demás información necesaria para que la Alta Dirección tome las decisiones adecuadas que permitan el mejoramiento continuo del Sistema de gestión de Calidad de la Entidad.

3.6.3 Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad

La realización de las Auditorías Internas en un SGC parte no sólo de la necesidad de verificar el estado de avance de la implementación de éste en la Entidad, sino para cumplir con uno de los requisitos de la norma NTC GP1000:2004.

En el 2007 cuando la Entidad entraba en el proceso de certificación por parte de ISO9001:2000, se aprobó un manual de procedimientos en el cual estaba incluido el procedimiento para la realización de Auditorías Internas de Calidad. Este documento establece los parámetros para realizar las auditorías en la Gobernación de Santander, los documentos que se necesitan y los productos que se deben obtener con la ejecución de éstas dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Se realizaron dos Auditorías Internas, la primera fue realizada a todos los procesos con el fin de verificar el grado de avance de la implementación y hallar posibles no conformidades dentro del SGC. En la segunda auditoría, se realizaron a algunos procesos seguimientos debido a que las no conformidades encontradas anteriormente ya habían sido solucionadas.

Las auditorías fueron realizadas por varios grupos de auditores, conformados por un Auditor Líder y dos auditores observadores. El auditor líder era aquel funcionario que ya tenía experiencia en la realización de auditorías (certificación de ISO9001:2000), y los dos auditores observadores eran aquellos funcionarios

que habían recibido capacitación por parte del ICONTEC en la norma GP1000:2004.

Los datos generales de las auditorías se evidencian en la tabla 9:

Tabla 10: Datos generales de la Auditoría

OBJETIVO	Identificar la implementación de la Política de Calidad y sus Objetivos así como la interacción de procesos, procedimientos, caracterización y documentos asociados al sistema por parte de los funcionarios de la Administración Departamental.
ALCANCE	Aplica para todos los procesos y responsables para la norma NTC GP 1000 con el Manual de Calidad, Procesos caracterizados, Procedimientos y registros propios.
EQUIPO AUDITOR	Claudia Escobar (Auditor líder) Marcos Rivero Liliana Ariza
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	Norma NTC GP 1000 – Manual de Calidad – Mapa de Procesos, Caracterización de Procesos, Procedimientos, Política de Calidad, Objetivos de Calidad, Requisitos legales y reglamentarios.

Fuente: Practicantes UIS

3.6.4 Establecimiento y seguimiento de las acciones correctivas

Se establece una metodología para implementar acciones correctivas/preventivas con el propósito de controlar y eliminar las causas reales/potenciales de la ocurrencia de las no conformidades. Este procedimiento es aplicable a las mejoras generadas para el Sistema de Gestión de la Calidad a través de Acciones Correctivas, Acciones preventivas y de Acciones de Mejora.

Para realizar el seguimiento a las Acciones Correctivas/preventivas se cuenta con el apoyo de los Coordinadores de Grupo, quienes pueden solicitar Auditorías Internas de Calidad para comprobar su aplicabilidad y efectividad o se revisa por inspección directa.

4 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PARA EL PROCESO “SEGURIDAD Y CONVIVENCIA”

4.1 ETAPA I: Diagnóstico del Proceso de Seguridad y Convivencia

El diagnostico fue aplicado a los cuatro grupos que conforman la Secretaría de Gobierno. El objetivo del diagnostico fue identificar las fortalezas o debilidades que se tenían en la secretaría respecto a los requerimientos de la NTC GP1000:2004 para así tomar un punto de partida frente a la planificación de la implementación del proceso en el Sistema de Gestión de Calidad.

El resultado del diagnostico se observa en la Tabla 11

Tabla 11. Diagnóstico Sistema Gestión de Calidad - Proceso Seguridad y Convivencia

PUNTAJE	INTERPRETACION		PUNTAJE	INTERPRETACION		PUNTAJE	INTERPRETACION
2,78	DEFICIENTE	4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	3,17	SATISFACTORIO	4.1 Requisitos Generales	3,50	SATISFACTORIO
					4.2 Gestión documental	2,83	DEFICIENTE
		5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	2,54	DEFICIENTE	5.1 Compromiso de la dirección	2,10	DEFICIENTE
					5.2 Enfoque hacia el cliente	3,05	SATISFACTORIO
					5.3 Política de calidad	2,60	DEFICIENTE
					5.4 Planificación	2,10	DEFICIENTE
					5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	2,83	DEFICIENTE
		6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	2,50	DEFICIENTE	6.2 Talento humano	2,67	DEFICIENTE
					6.3 Infraestructura	2,23	DEFICIENTE
					6.4 Ambiente de trabajo	2,60	DEFICIENTE
		7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO	2,88	DEFICIENTE	7.1 Planificación de la realización del producto o prestación del servicio	3,20	SATISFACTORIO
					7.2 Procesos relacionados con los clientes	2,40	DEFICIENTE
					7.4 Adquisición de bienes y servicios	3,30	SATISFACTORIO
					7.5 Producción y prestación de servicios	2,60	DEFICIENTE
		8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	2,84	DEFICIENTE	8.1 Generalidades	2,85	DEFICIENTE
					8.2 Seguimiento y Medición	2,83	DEFICIENTE
					8.3 Control de Servicio no conforme	2,80	DEFICIENTE
8.4 Análisis de datos	2,80				DEFICIENTE		
8.5 Mejora	2,93				DEFICIENTE		

Fuente: Practicantes UIS – Oficina Gestión de la Calidad

4.2 ETAPA II: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad del Proceso Seguridad y Convivencia.

4.2.1 Plan detallado de trabajo

La tabla 10 muestra de forma general el tiempo para la ejecución de las etapas a seguir en la implementación del Proceso de Seguridad y convivencia en el Sistema de Gestión de Calidad en la Gobernación de Santander.

Tabla 12: Cronograma de trabajo

ACTIVIDAD	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
Diagnóstico									
Planificación									
Documentación									
Capacitación									
Implementación y seguimiento									
Acciones de mejora									

Fuente: Practicantes UIS

4.2.2 Equipo de trabajo

La tabla 11 indica la conformación del equipo de trabajo que lidera la implementación del Sistema de Gestión de Calidad para el proceso de Seguridad y convivencia en la entidad

Tabla 13: Roles del equipo de trabajo

EQUIPO	INTEGRANTES
Líder del proceso	Funcionario de la Secretaría de Gobierno que lidera la implementación y el seguimiento del proceso de Seguridad y Convivencia
Practicantes UIS	Estudiantes de la Universidad Industrial de Santander que desarrollan su proyecto de grado en la implementación del proceso de Seguridad y convivencia en el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad
Líderes de la implementación del proceso de Seguridad y Convivencia	Funcionarios de la Secretaría de Gobierno que asumen el rol de acompañamiento a la implementación del proceso de Seguridad y Convivencia.
Oficina Gestión de la Calidad	Funcionarios de la Gobernación de Santander adscritos a la oficina de Gestión de la calidad

Fuente: Practicantes UIS

El equipo de trabajo fue el encargado de someter a juicio la pertinencia del proceso de Seguridad y Convivencia dentro del mapa de procesos como uno de los misionales, pues aunque éste se había identificado dentro del modelo por procesos establecido para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001 es necesario aclarar que del proceso solo se conocía su nombre.

4.2.3 Objetivo del proceso de Seguridad y Convivencia.

La definición del objetivo del proceso de Seguridad y Convivencia fue realizada por los Practicantes UIS que respondían por este proceso junto al representante de la alta dirección para luego ser sometida a un análisis por parte de los funcionarios de la Secretaría de Gobierno que ven implicadas parte de sus funciones dentro del Proceso, una vez llevada a cabo esta revisión por estos, se tomaron en cuenta sus recomendaciones y se definió de la siguiente manera:

“Coordinar y articular actividades relacionadas con la promoción de la garantía de los Derechos de los Ciudadanos, en procura de una sana convivencia social, económica, política y ambiental en el Departamento de Santander.”

4.2.4 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

El alcance comprende el diseño, documentación e implementación del proceso de Seguridad y Convivencia para el Sistema de gestión de la calidad de la Gobernación de Santander, basado en la norma NTC-GP 1000:2004.

4.2.5 Indicadores

Para establecer los indicadores que se usarían para evaluar la Eficacia, Eficiencia y Efectividad del proceso de Seguridad y Convivencia dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la Gobernación de Santander fue necesario remitirse al plan de desarrollo Departamental a fin de verificar si los existentes en materia de Seguridad y Convivencia para el presente cuatrienio (2008 – 2011) podrían servir y por ende garantizaríamos la medición del proceso ya que la entidad dispone de un software para realizar esta actividad.

Los indicadores se tipificaron de acuerdo a la Tabla 6

Tabla 14. Tipo de indicadores

EFICACIA (Atributos)	EFICIENCIA (Recursos)	EFFECTIVIDAD (Impacto)
Calidad	Mano de Obra	Rendimiento
Oportunidad	Materia Prima	Productividad
Amabilidad	Máquinas y Equipos	Cobertura
Confiabilidad	Tiempos	Participación
	Gastos	

Fuente: Guía de Diseño DAFP

En el **Anexo G** se pueden observar los Indicadores para el Proceso Seguridad y Convivencia

4.3 ETAPA III: Capacitación.

Se realizaron talleres, exposiciones, para capacitar a los funcionarios sobre los lineamientos, metodologías y bondades de la implementación del Sistema de Gestión a nivel general y específico.

En las actividades de capacitación contamos con el apoyo del Representante de la Alta Dirección en lo relacionado al respaldo, lineamientos y consecución de recursos.

4.3.1 Plan de Capacitación

Se llevaron a cabo 11 sesiones de capacitación; las fechas, temáticas, duración y responsables se relacionan a continuación

Tabla 15: Plan de capacitaciones para los funcionarios de la Gobernación

Nº	Fecha	Temas	Duración	Responsables
1	31–Ene–2008	<ul style="list-style-type: none"> • Avances GP 1000 – MECI • Actividades Inmediatas • Proyección de los Sistemas 	4 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
2	04–Mar–2008	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos Generales para los Sistemas • Explicación del Formato (Recolección de Información) • Conformación Equipos de Apoyo 	2 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
3	13–Mar–2008	Socializar los avances en el Proceso de recolección de Información	2 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
4	25–Abr.–2008	Optimización y Modernización de las Administraciones Públicas de la	6 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la

Nº	Fecha	Temas	Duración	Responsables
		Región		Calidad
5	07-May-2008	Evidenciar avances significativos del Sistema Integrado de Gestión	2 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
6	17-Jun.-2008	Definir los procesos de la Entidad	4 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
7	24-Jun.-2008	Definir Modelo de Operación por Procesos	3 Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
8	10-Jul.-2008	<ul style="list-style-type: none"> • Formato Caracterización de Procesos • Componente Administración del Riesgo 	2 ½ Horas	Practicantes UIS - Oficina Gestión de la Calidad
9	12-Ago-2008	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación Mapa de Procesos • Redefinir los responsables de los Procesos 	3 Horas	Equipo MECI – Calidad
10	08-Sept-08	Caracterización del Proceso “Seguridad y Convivencia”	2 Horas	Practicantes UIS
11	15-Sept-08	Identificación de los riesgos en el proceso “Seguridad y Convivencia”	2 Horas	Practicantes UIS

Fuente: Practicantes UIS

La participación activa de los funcionarios permitió el buen desarrollo de las actividades, la solución de inquietudes así como la mejora de las metodologías a aplicar.

4.4 ETAPA IV: Documentación del Sistema.

4.4.1 Estado de la Documentación a Comienzos del año 2008

El proceso de Seguridad y Convivencia no contaba con documentos propios dentro del Sistema, pues pese a que su nombre figuraba dentro del mapa de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001 que fue implementado en el año 2006 en la Gobernación de Santander, la estructura de este proceso y las personas que lo conformaban aun no estaban definidas a tal punto que lo único que se tenía identificado con certeza era su nombre, no obstante la implementación del sistema para los procesos de Contratación y Gestión Financiera permitió que en la entidad se creara una cultura más ordenada en cuanto a la documentación logrando conseguir que se establecieran unos parámetros generales para los documentos más relevantes y más usados en la entidad.

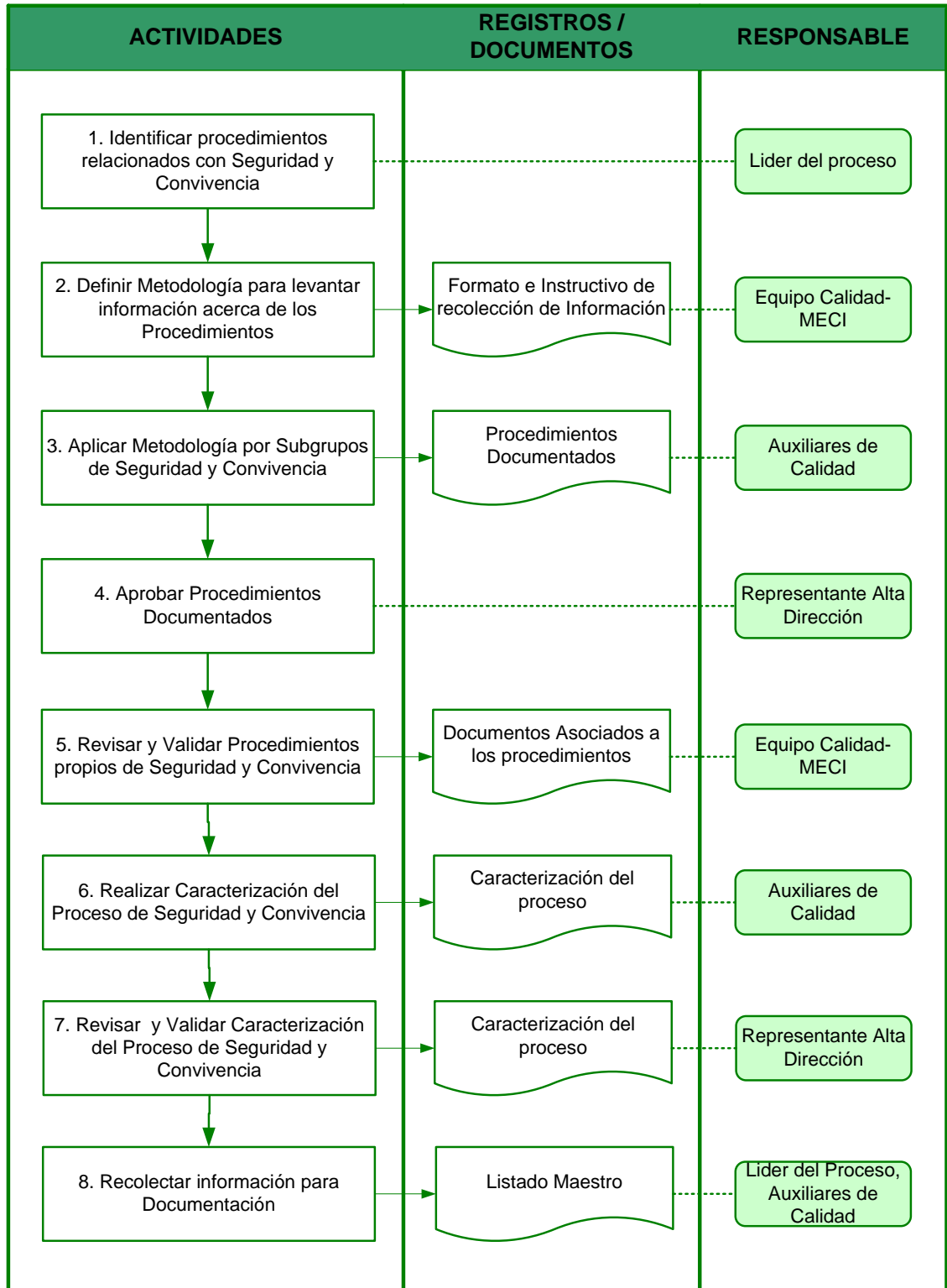
4.4.2 Diseño y Construcción de la Documentación en el Proceso de Seguridad y Convivencia

Para llevar a cabo la documentación del proceso fue necesario establecer una metodología que nos permitiera recoger la mayor información posible acerca de los procedimientos que se efectuaban en los cuatro subgrupos del proceso ya que en ese momento no se contaba con un manual de procedimientos actualizado pues la versión que se encontró fue una sustancial modificación del manual que se había establecido entre los años 80" y 90", cabe destacar que el diseño y la aprobación de los formatos y documentos necesarios para llevar a cabo esta tarea fue una participación única del Equipo Calidad-MECI conformado por el Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad así como las de los dos Profesionales Universitarios integrantes del equipo y los catorce auxiliares de Calidad, de esta manera se documentaron 29 procedimientos que realizaban los funcionarios, después de esto fue necesario discriminar entre estos procedimientos cuales tenían competencia e implicación directa con el o tal vez con otros procesos, el resultado de este análisis nos permitió evidenciar que

muchos de los procedimientos que realizaban los funcionarios del proceso eran competencia de otros procesos con lo que se redujo a ocho los procedimientos los que estaban a cargo del proceso de Seguridad y Convivencia de la Entidad

La Documentación del proceso de seguridad y Convivencia se llevo a cabo usando la metodología que se muestra en la figura 6:

Ilustración 6. Metodología de la documentación



Fuente: Practicantes UIS

4.4.3 Documentos Establecidos

Tabla 16: Documentos para el sistema

DOCUMENTO	CANTIDAD
Caracterización del Proceso de Seguridad y Convivencia	1
Caracterizaciones Procedimientos de Seguridad y convivencia	7
Caracterizaciones Procedimientos de Secretaría de Gobierno	15
Formatos	10
TOTAL	33

Fuente: Practicantes UIS

La codificación de los documentos se dejó tal cual se había adoptado para el Sistema de Gestión de Calidad implementado para los procesos de Contratación y Gestión Financiera, pues los resultados del diagnóstico que se elaboró al principio evidenciaron que no era viable someterles a un nuevo cambio en la parametrización de documentos.

4.5. ETAPA V: Implementación y Seguimiento.

La etapa de implementación para el Proceso Seguridad y Convivencia se llevó a cabo mediante actividades de sensibilización, socialización de directrices, lineamientos y resultados de la planeación, construcción y posterior presentación de la caracterización y sus procedimientos a los funcionarios, socialización del manejo y ajuste de la documentación.

4.5.1. Actividades de Sensibilización

La sensibilización a los funcionarios relacionados con el proceso Seguridad y Convivencia fue a través de la preparación de la Auditoría de seguimiento de los procesos certificados por la ISO 9001: 2000, así como en reuniones

con la líder del Proceso de la mano con los coordinadores de las dependencias relacionadas.

4.5.2. Socialización de directrices, lineamientos y resultados de la planeación.

Esta socialización se realizó en una primera fase con los coordinadores de las dependencias mediante una reunión, seguida la capacitación a los funcionarios por grupos de trabajo.

4.5.3. Construcción y presentación de la caracterización y sus procedimientos a los funcionarios

En la construcción de la caracterización involucramos a la líder del proceso así como a los funcionarios de las dependencias con conocimientos de la norma e integrantes del Equipo MECI–Calidad.

Con la aplicación del formato “Recolección de Información” se introdujo a los funcionarios en la globalidad del sistema, junto con la interacción Proveedor–Entrada–Salida–Cliente; esta información fue la base para la construcción de Procedimientos y diagramación de los mismos. Y a través de una capacitación se indicó la Caracterización, las evidencias para el sistema y los procedimientos de la Entidad relacionados con el proceso.

En el **Anexo H** se encuentra la caracterización definitiva del Proceso

Los Anexos (**Anexo I y Anexo J**) son un ejemplo de la caracterización de Procedimientos relacionados con el Proceso y Flujograma del mismo

4.5.4. Socialización del manejo y ajuste de la documentación

Creamos de la mano con la líder del proceso y funcionarios, documentos que hacen parte de la caracterización pero que aún no estaban en el sistema, siguiendo los pasos que estipula el Procedimiento Obligatorio Control de Documentos de la Entidad.

4.6. ETAPA VI: Tratamiento de los Hallazgos.

4.6.1. AUDITORIA INTERNA

Con la auditoría interna se puede establecer el nivel de implementación del proceso de Seguridad y Convivencia dentro del sistema de Calidad de la Gobernación de Santander.

La auditoría interna se llevo a cabo el día 24 de Septiembre de 8:00 a 12:00 a.m. El equipo auditor para el proceso estuvo conformado por un practicante UIS y dos miembros del equipo MECI-Calidad

4.6.2. RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA

El cierre de la auditoría interna se llevo a cabo el 25 de septiembre, los aspectos más representativos que se encontraron se muestran en la tabla

17

Tabla 17: Aspectos relevantes de la Auditoría

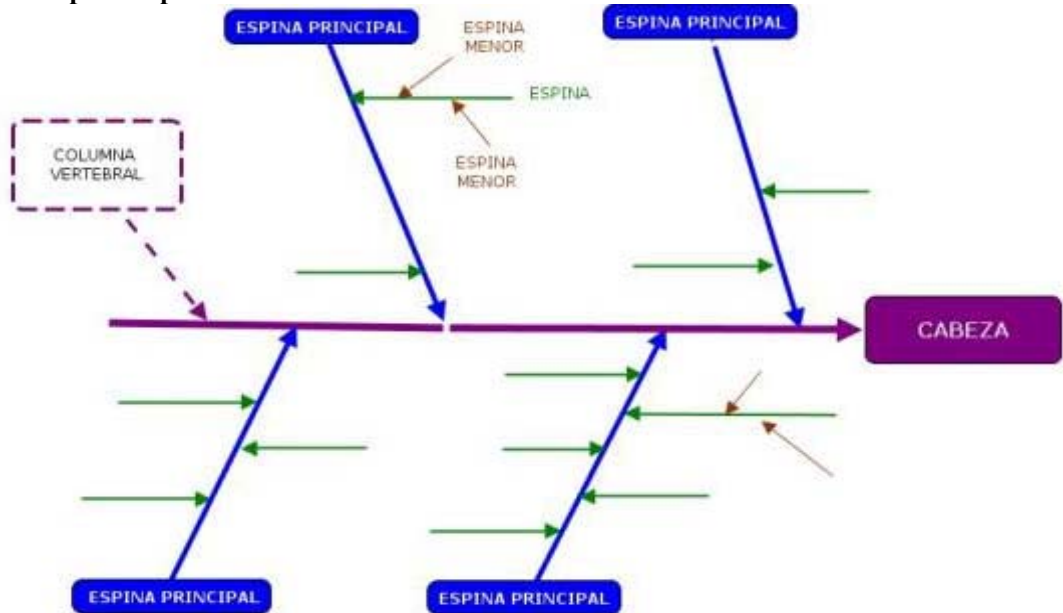
<p>ASPECTOS POSITIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existe conocimiento acerca de la importancia del Sistema de Gestión de Calidad por parte de los funcionarios y del como contribuye cada uno desde su puesto de trabajo a fin de conseguir los objetivos de Calidad ✓ Existe orden y coherencia en la realización de las tareas propias de cada funcionario frente a lo que se planteo en el modelo de operación por procesos. ✓ El numeral de la norma que contempla de manera más estricta es el número siete, frente este numeral no se encontró ninguna no conformidad mayor ✓ El servicio se encuentra debidamente planificado.
<p>ASPECTOS NEGATIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Una pequeña población de los funcionarios manifestó no conocer la caracterización del proceso ✓ Los recursos de infraestructura dispuestos para que los servidores puedan ejecutar sus tareas son insuficientes ✓ Los nuevos documentos establecidos para el proceso no se han usado adecuadamente

4.6.3. ACCIONES CORRECTIVAS – ACCIONES PREVENTIVAS

De acuerdo a la información obtenida de la auditoría se pudo evidenciar algunos incumplimientos reales hacia la norma NTC GP1000:2004 para lo cual fue necesario implementar acciones correctivas, de la misma manera se identificaron incumplimientos potenciales para los cuales se hizo necesario levantar acciones preventivas y se estudia la forma de mejorar el cumplimiento sobre las actividades que se están llevando a cabo de forma adecuada.

Siguiendo la metodología de causa efecto (espina de pescado Ver figura 7) se indago sobre las presuntas causas que originaron la no conformidad.

Ilustración 7. Espina de pescado



Fuente: Practicantes UIS

Tabla 18: Tratamiento de hallazgos

ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES DE MEJORA
No se están usando los indicadores de Gestión	Recopilar los datos necesarios y realizarles el debido análisis a fin de que se puedan presentar a dirección.
Se encuentran en funcionamiento versiones distintas del documento comunicuémonos	Se codifico y parametrizó una sola forma de este documento y se publico en la intranet de la entidad para que estuviese a disposición de todos
Algunos de los funcionarios que ejercen actividades del proceso manifestaron no conocen la interacción de su proceso con otros	Sensibilización de todos los funcionarios acerca de la caracterización establecida para el proceso de Seguridad y Convivencia
Los últimos formatos que se crearon y se definieron para el proceso de Seguridad y Convivencia no se encuentran disponibles	El líder del proceso junto al Representante de la alta dirección revisaron los documentos y los publicaron en la intranet de la entidad

Fuente: Practicantes UIS

5 RESULTADO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

El objetivo de este proyecto es Diseñar, documentar, e implementar el proceso misional “Seguridad y Convivencia” en el Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras Entidades Prestadoras de Servicio, en la Gobernación de Santander con base en los lineamientos de la norma la NTC – GP 1000: 2004.

Tabla 19: Cumplimiento objetivos planteados

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
Llevar a cabo un diagnóstico del proceso de Seguridad y convivencia en la secretaría de Gobierno y demás dependencias cuyas actividades se encuentren relacionadas con el mismo, que permita evaluar el estado actual en materia de Gestión de Calidad basada en la NTC-GP 1000:2004.	Elaboración de Diagnostico bajo la NTC-GP 1000:2004 tanto para el proceso de Seguridad y convivencia, como para el sistema de Gestión de Calidad en todas las Secretarias de la Gobernación de Santander
<p>Recopilar información del sistema a través de registros para su posterior análisis y documentación.</p> <p>Recopilar evidencias definidas como registros de cada uno de los subprocesos que integran el proceso de Seguridad y Convivencia.</p> <p>Enmarcar la relación existente entre clientes y proveedores (internos y externos) del Departamento.</p> <p>Revisar lo que se está cumpliendo de acuerdo a la Norma, para evaluar la forma de mejorarlo o en su defecto implementarlo.</p>	A través de los formatos diseñados por el equipo MECI-Calidad se tomo información acerca de los procedimientos existentes dentro del proceso de Seguridad y Convivencia
Capacitar e involucrar a los funcionarios en el proceso.	Información acerca de las directrices del Sistema de gestión de la Calidad
Facilitar la interacción entre los distintos procesos que se llevan a cabo en el	Elaboración de la Caracterización del proceso

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
Departamento.)	
Acompañar la realización de auditorías internas con el fin de identificar oportunidades de mejora, acciones correctivas y preventivas tendientes a eliminar no conformidades en el Proceso.	Auditoría interna de Calidad y Seguimiento al proceso de Seguridad y Convivencia.
Implementar acciones correctivas o preventivas tendientes a eliminar las no conformidades encontradas durante la auditoría interna	

Fuente: Practicantes UIS

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ✓ Para la implementación del proceso de Seguridad y Convivencia fue importante la realización del diagnóstico al inicio ya que el nos evidencio cual era el estado real del Sistema de Gestión de Calidad en la entidad después de haber pasado por estado de transición durante el termino e inicio de un periodo de gobierno distinto.
- ✓ El ciclo P-H-V-A fue fundamental en la realización del proyecto ya que al adoptar esta metodología al interior del proceso nos permitió trabajar bajo un orden lógico en la realización de actividades, enfocado hacia la retroalimentación y la constante búsqueda del mejoramiento continuo.
- ✓ La participación activa de todo el personal pertinente al Sistema de Gestión de Calidad para el proceso de Seguridad y Convivencia en el diseño de documentos, caracterización de actividades y jornadas de capacitación y sensibilización posibilito la implementación de un proceso hecho a la medida de todos sus miembros y genero compromiso en los mismos.
- ✓ El cambio en la cultura organizacional que se requería en la implementación del Sistema para el proceso de Seguridad y Convivencia fue positivo ya que durante el seguimiento al proceso y su auditoría se evidencio un Servicio de Calidad basado en los requisitos del cliente.

RECOMENDACIONES

- ✓ A fin de que el Sistema de Gestión de Calidad funcione en el proceso de Seguridad y Convivencia se recomienda que se realicen periódicamente la revisión por la dirección y el seguimiento a las acciones correctivas y preventivas establecidas.
- ✓ Se hace necesario llevar a cabo jornadas de sensibilización para los funcionarios a fin de que se les dé a conocer los avances y dificultades por los que atraviese tanto el Proceso de seguridad y Convivencia así como el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.
- ✓ Revisar la documentación, determinar la forma o el medio en el que va a estar dispuesto (magnética, papel u otra) y generar controles sobre esta.
- ✓ Programar capacitaciones que estén dirigidas a aumentar las competencias del personal a fin de ser coherentes con la constante búsqueda del mejoramiento continuó que promueve el Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Evaluar la implementación de otros Sistemas de Gestión que aporten un mayor valor agregado a la empresa y se integren al Sistema de Calidad ya establecido en la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. NTC ISO 9000. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario, Bogotá D.C. ICONTEC 2005.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. NTC ISO 9001. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos, Bogotá D.C. ICONTEC 2000.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. NTC ISO 9004. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora del desempeño, Bogotá D.C. ICONTEC 2000.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. NTC ISO 19011. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para las auditorías de calidad, Bogotá D.C. ICONTEC 2000.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. NTC GP 1000: 2004. Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder y tras entidades prestadoras del servicio, Bogotá D.C. ICONTEC.

ANEXO A

ENCUESTA PARA LA REALIZACION DEL DIAGNOSTICO AL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

SECRETARIA: _____

Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:

VALOR	DESCRIPCIÓN	VALOR	DESCRIPCIÓN
0	No sabe	3	Se cumple aceptablemente
1	No se cumple	4	Se cumple en alto grado
2	Se cumple insatisfactoriamente	5	Se cumple plenamente

República de Colombia



Gobernación de Santander

			AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5
4		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD							
4.1		Requisitos Generales							
1	1	Están identificados los procesos que le permiten a la entidad cumplir con el Sistema de Gestión de Calidad.							
2	2	Se encuentran caracterizados los procesos al interior de la entidad.							
3	3	Se realiza seguimiento y medición a los procesos.							
4.2		Gestión documental							
4	1	La política y los objetivos de calidad están documentados, existe un manual de calidad.							
5	2	Se han elaborado documentos (manuales, procedimientos, instructivos, guías, registros, producto no conforme, acciones correctivas, acciones preventivas, auditoría).							
4.2.3		Control de documentos							
6	1	Existe un procedimiento documentado donde se incluya revisión, actualización, identificación de los cambios, legibilidad, fácil identificación, control de distribución, prevención de obsolescencia.							
7	2	Se han identificado he implementado las disposiciones legales que les sean aplicables a la entidad sobre el control de documentos y registros (Ley de archivos).							
4.2.4		Control de registro							
8	1	Los registros proporcionan evidencia de la conformidad, eficiencia, eficacia y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.							
9	2	Existe un procedimiento documentado para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de conservación y disposición de los registros.							
5		RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN							
5.1		Compromiso de la dirección							

10		1	La dirección comunica a la organización la importancia del SGC para satisfacer los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios.										
11		2	Existe disponibilidad de recursos para la implementación del SGC.										
	5.2		Enfoque hacia el cliente										
12		1	Se determinan y cumplen los requisitos del cliente tanto los especificados por ellos como los no especificados, así como los requisitos legales y reglamentarios.										
13		2	Se rinde cuentas de manera regular a la comunidad y organismos de control.										
	5.3		Política de calidad										
14		1	Es coherente con el plan de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de control interno, los planes estratégicos establecidos e incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y de la mejora continua de la eficacia, eficiencia y la efectividad del SGC										
	5.4		Planificación										
	5.4.1		Objetivos de la calidad										
15		1	Se han establecido objetivos de calidad para las funciones y perfiles pertinentes, considerado los recursos humanos, financieros y operacionales con los que cuenta la entidad.										
	5.4.2		Planificación del sistema de gestión de la calidad										
16		1	Se ha establecido en la planificación de la calidad como mantener la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios a este.										
	5.5		Responsabilidad, autoridad y comunicación.										
			Responsabilidad y autoridad										
17		1	Están definidas y fueron comunicadas dentro de la organización las responsabilidades y la autoridad										
	5.5.2		Representante de la dirección										
18		1	Se le han definido responsabilidades y tiene la autoridad para asegurar que funcione el SGC en la (implementación, mantenimiento, información, aseguramiento y promoción)										
	5.5.3		Comunicación interna										
19		1	Se han establecido mecanismos que garanticen la comunicación al interior de la organización considerando la eficacia del SGC										
	6		GESTIÓN DE LOS RECURSOS										
	6.2		Talento humano										
	6.2.1		Generalidades										
20		1	Los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas son competentes de acuerdo con la educación, formación, habilidades y experiencia.										
	6.2.2		Competencia, toma de conciencia y formación										

21	1	Se determinan las competencias necesarias para los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan la calidad del producto y/o servicio.								
22	2	Se proporciona la formación o se toman acciones para satisfacer esas necesidades								
23	3	Se evalúan las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del SGC de la entidad.								
24	4	Se concientizan a los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, de la pertinencia e importancia de sus actividades y como ellos contribuyen a la consecución de los objetivos de calidad.								
25	5	Se tiene registros de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas.								
	6.3	Infraestructura								
26	1	Se ha determinado cuál es la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.								
27	2	Incluye la infraestructura edificios, espacios de trabajo, servicio asociados (comunicación, transporte, vigilancia y otros), equipos hardware y software, que se requieren para lograr la conformación de los requisitos del producto y/o servicio.								
28	3	Se hace mantenimiento a la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.								
	6.4	Ambiente de trabajo								
29	1	Se identifican las condiciones del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.								
30	2	Se gestionan las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.								
	7	PRESTACIÓN DEL SERVICIO								
	7.1	Planificación de la realización del producto o prestación del servicio.								
31	1	Están planificados los procesos necesarios y son consistentes para la prestación del servicio (Procesos Misionales) y a su vez la entidad ha determinado las actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección y ensayos específicos para el servicio.								
	7.2	Procesos relacionados con los clientes								
	7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio								
32	1	Se revisan y aseguran los requisitos relacionados con el servicio, antes que la entidad se comprometa a proporcionarlos.								
33	2	Se conservan registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones que de ésta revisión se originan								
	7.4	Adquisición de bienes y servicios								

34	1	Se asegura la entidad de que el servicio adquirido cumple los requisitos especificados en los pliegos de condiciones, términos de referencia o en las disposiciones aplicables.									
35	2	Están definidos los criterios de selección y la metodología de evaluación de los proveedores o contratistas cumpliendo con los requisitos establecidos por la entidad.									
	7.5	Producción y prestación de servicios									
	7.5.1	Control de producción y prestación de servicios									
36	1	Se planifican las condiciones controladas bajo las cuales se debe prestar el servicio.									
37	2	La prestación del servicio se lleva a cabo bajo estas condiciones controladas que han sido planificadas.									
	7.5.4	Propiedad del cliente									
38	1	Se cuidan los bienes suministrados por el cliente y se informa cuando algún bien de su propiedad se pierde, deteriora o se estime inadecuado para su uso.									
	8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA									
	8.1	Generalidades									
39	1	Están planificados los procesos de medición y seguimiento, análisis y mejora.									
40	2	Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora permiten la mejora continua de la eficacia, eficiencia y efectividad del SGC.									
	8.2	seguimiento y Medición									
	8.2.1	Satisfacción del cliente									
41	1	Se hace seguimiento de la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la entidad									
	8.2.2	Auditoría Interna									
42	1	En las auditorías internas de calidad se determina si el Sistema de Gestión de la Calidad se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.									
	8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos									
43	1	Se efectúan correcciones y se toman acciones correctivas, según sean convenientes, cuando no se alcanzan los resultados planificados.									
	8.3	Control de Servicio no conforme									
44	1	Se hace tratamiento a los servicios no conformes mediante la definición de acciones para eliminar la no conformidad detectada.									
	8.4	Análisis de datos									
45	1	Se determina cuales son los datos apropiados para demostrar la conveniencia, eficiencia, eficacia y efectividad del SGC y para evaluar donde se pueden realizar la mejora continua.									
	8.5	Mejora									
	8.5.1	Mejora continua									

46		1	La mejora continua del SGC incluye aspectos tales como: la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías internas de calidad, análisis de datos, sistema de evaluación para seguimiento y medición, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.								
	8.5.2		Acciones correctivas								
47		1	Son apropiadas las acciones, a los efectos de las no conformidades encontradas.								
	8.5.3		Acciones preventivas								
48		1	Son apropiadas las acciones preventivas, a los efectos de los problemas potenciales.								

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 6 de 163
--	------------------------------	-----------------	------------	-----------------

PROCESO	
OBJETIVO	
ALCANCE	
RESPONSABLE	

PLANEAR

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 7 de 163
--	---------------------------------	-----------------	------------	-----------------

VERIFICAR

ACTUAR

RECURSOS	INDICADOR(ES)

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 8 de 163
--	------------------------------	-----------------	------------	-----------------

REQUISITOS APLICABLES		
DOCUEMNTOS ASOCIADOS	NORMA NTC GP 1000:2004	LEGALES Y REGLAMENTARIOS

ADMINISTRACION DEL RIESGO	
RIESGO	CONTROLES PARA ESTOS RIESGOS

República de Colombia



Gobernación de Santander

PROCEDIMIENTO	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 9 de 163
---------------	---------------------------------	-----------------	------------	-----------------

Secretaría: _____

División: _____

Funcionario: _____

PROCESO:	PROCEDIMIENTO:
OBJETIVO	
ALCANCE:	

Nº	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTE
		AREA	CARGO				
1							
2							
3							
4							

SALIDA DE LA ACTIVIDAD	
DEFINICIONES	
OBSERVACIONES	

República de Colombia



Gobernación de Santander

PROCEDIMIENTO	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 10 de 163
---------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

DOCUMENTOS ASOCIADOS	
INTERNOS	EXTERNOS

REQUISITOS APLICABLES	
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS

ELABORO:	REVISOR:	REVISOR:	APROBO:
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:
FECHA:	FECHA:	FECHA:	FECHA:



Secretaria: _____ División: _____ Funcionario: _____

PROCESO	ACTIVIDAD
OBJETIVO	PROPOSITO PARA EL CUAL FUE DISEÑADO ESTE PROCEDIMIETO
ALCANCE	CAMPO DE APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO-DELIMITACION DE LAS ACTIVIDADES CUBIERTAS Y DESCRITAS EN EL DOCUMENTO

N ^a	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				
1	Listar la secuencia de las tareas a realizar. Respondiendo al que, como, donde, al quien, al con qué y al cuando generalmente	Área que es responsable por el desarrollo del procedimiento	Es aquel o aquellos funcionarios que deben garantizar la ejecución total de la tarea. Tanto aquellos que participan en la aplicación del procedimiento como a quienes son responsable por su mantenimiento e implementación	Quien te suministra la información o insumos para el desarrollo de la actividad Son proveedores externos las entidades externas (públicas o privadas) o personas Son proveedores internos funcionarios quienes suministren el resultado de sus labores para la realización de esta nueva actividad	Son los mecanismos o acciones que permiten conocer el grado de avance del procedimiento. Pueden incorporar insumos como documentos, personas, registros (documentos), firmas formatos, etc.	Se hace una referencia de los registros (documentos o formatos) que resultan de la ejecución del procedimiento. Son prueba de la aplicación del procedimiento.	Quien recibe el producto del desarrollo de la tarea. A quien le interesa. Usuarios internos: referencia a los otros funcionarios que reciben el resultado de la actividad como insumo para la suya. Usuarios externos: usuarios de la prestación del servicio o usuarios receptores del producto (ciudadanos, entidades, etc.)



RECOLECCION DE INFORMACIÓN	Código:	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 13 de 163
-----------------------------------	---------	-----------------	------------	------------------

2 : : : n.							
SALIDA DEL PROCEDIMIENTO	Son los resultados (productos) que se obtienen al ejecutar las tareas del procedimiento. Productos tangibles: cartillas, actos administrativos, manuales, documentos preliminares, entre otros Productos intangibles: "servicios" como atención medica, capacitaciones.						
DEFINICIONES	Aquellas palabras o conceptos específicos que son mencionados en la descripción del procedimiento. Se deben mencionar aquellos términos cuya interpretación puedan presentar dificultades para quien ejecuta el procedimiento. (POT=plan de ordenamiento territorial)						

RECURSOS		
TALENTO HUMANO	INFRAESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO
CARGOS DE LOS FUNCIONARIOS QUE INTERVIENEN EN LOS PROCESOS	EQUIPOS, INSTALACIONES, SERVICIOS DE APOYO (TRANSPORTE, SISTEMAS DE INFORMACIÓN, HARDWARE, SOFTWARE) QUE SE REQUIEREN PARA EL PROCESO.	AQUELLAS CONDICIONES AMBIENTALES (FÍSICAS, ERGONÓMICAS, SOCIALES) QUE PUEDAN AFECTAR LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

DOCUMENTOS ASOCIADOS	
INTERNOS	EXTERNOS
SON AQUELLOS DOCUMENTOS QUE LA ENTIDAD GENERA PARA EL	SON AQUELLOS DOCUMENTOS QUE LA ENTIDAD NO GENERA, PERO QUE UTILIZA PARA EL NORMAL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES EN CADA UNO DE LOS PROCESOS, COMO SU NOMBRE LO INDICA SON GENERADOS EN OTRAS ENTIDADES.



NORMAL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES EN CADA UNO DE LOS PROCESOS.	
--	--

REQUISITOS APLICABLES	
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS
SE REFIERE A LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS POR LA PROPIA ENTIDAD PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO (EJEMPLO: RESOLUCIONES, ACTOS ADMINISTRATIVOS).	SE REFIERE A AQUELLAS DISPOSICIONES DEL ESTADO QUE ESTABLECEN LINEAMIENTOS PARA EJECUCIÓN DE UN PROCESO (LEYES, DECRETOS).

¿COMO MIDES ESTE PROCEDIMIENTOS?

INDICADORES			
NOMBRE	OBJETIVO	RESPONSABLE	FORMULA
COMO SE IDENTIFICA EL INDICADOR	QUE SE PRETENDE MEDIR CON EL INDICADOR	QUE FUNCIONARIO ES EL ENCARGADO	



¿QUE RIESGOS PERCIBES?

ADMINISTRACION DEL RIESGO						
RIESGO (DESCRIPCION)	CAUSA	EFEECTO	FRECUENCIA		IMPACTO	
¿QUE PUEDE SUCEDER?: CUAL ES EL EVENTO O EVENTOS QUE PODRIAN OCURRIR Y QUE AFECTARIAN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS	¿ COMO Y PORQUE PUEDEN SUCEDER?: CAUSAS POSIBLES DE ESTOS EVENTOS Y LOS AGENTES GENERADORES DE LAS MISMAS	¿COMO AFECTA EL RIESGO A LA ENTIDAD?	1	ALTA	1	CATASTROFICO
			2	MEDIA	2	MODERADO
			3	BAJA	3	LEVE
			1	ALTA	1	CATASTROFICO
			2	MEDIA	2	MODERADO
			3	BAJA	3	LEVE
¿EXISTEN CONTROLES PARA ESTOS RIESGOS?	¿COMO SE PUEDE REDUCIR ESTOS RIEGOS?					

ANEXO F

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÒN DE LA CALIDAD Sistema de Gestión de la Calidad Requisitos Generales

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Están identificados los procesos que le permiten a la entidad cumplir con el Sistema de Gestión de Calidad.	8	9	16	88	44	22	3,16
2	Se encuentran caracterizados los procesos al interior de la entidad.	7	11	23	76	51	19	3,12
3	Se realiza seguimiento y medición a los procesos.	19	20	20	71	42	15	2,76
Promedio								3,01

Tabla 1: 4.1 Requisitos Generales

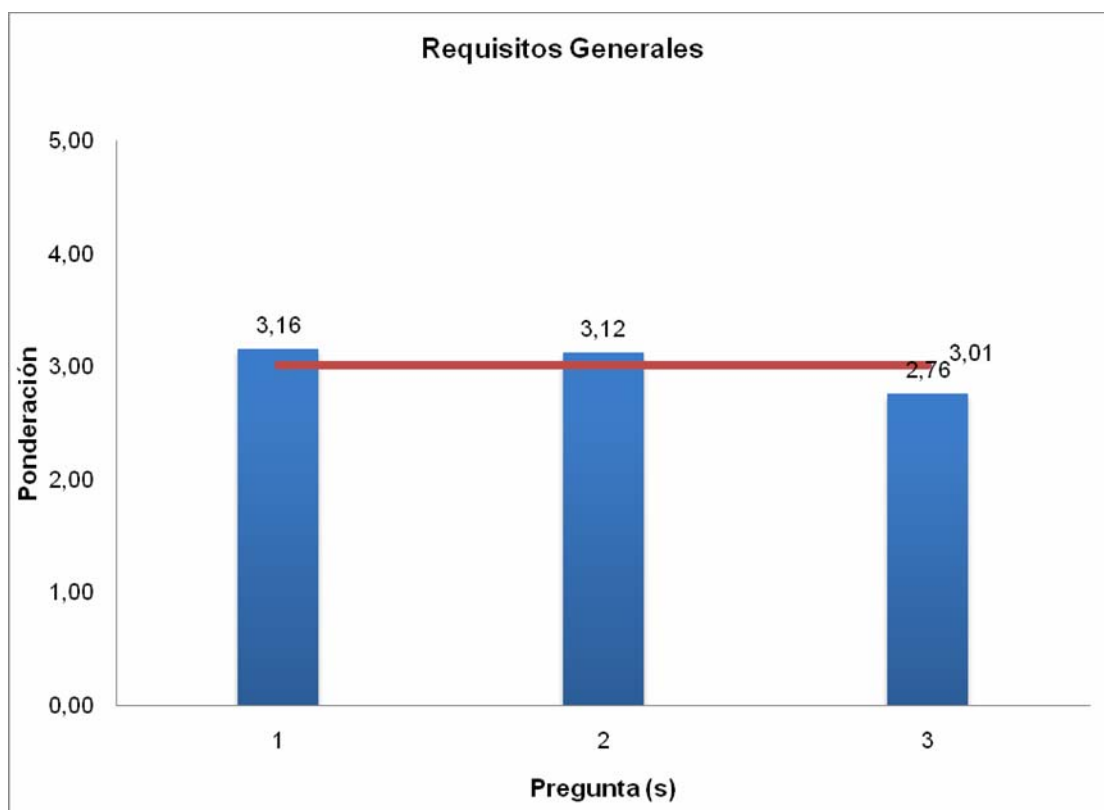


Gráfico 1: 4.1 Requisitos Generales

Los funcionarios del Departamento de Santander identifican como satisfactorio los Procesos existentes con base en el Sistema de Gestión de la Calidad (3,16) así como la Caracterización de los Procesos existentes al interior de la misma (3,12), los cuales se encuentran por encima de la media (3,0) del rango de preguntas.

La realización del seguimiento y medición a los procesos, presenta una cualificación deficiente (2,76), sin embargo la sumatoria de las cualificaciones, permite evidenciar que el ponderado promedio de los requisitos generales del sistema de gestión de la calidad en la entidad es **SATISFACTORIA (3,01)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Sistema de Gestión de la Calidad
Gestión Documental

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	La política y los objetivos de calidad están documentados, existe un manual de calidad.	30	11	25	46	47	28	2,82
2	Se han elaborado documentos (manuales, procedimientos, instructivos, guías, registros, producto no conforme, acciones correctivas, acciones preventivas, auditoria).	20	4	22	73	47	21	2,99
Promedio								2,91

Tabla 2: Gestión Documental

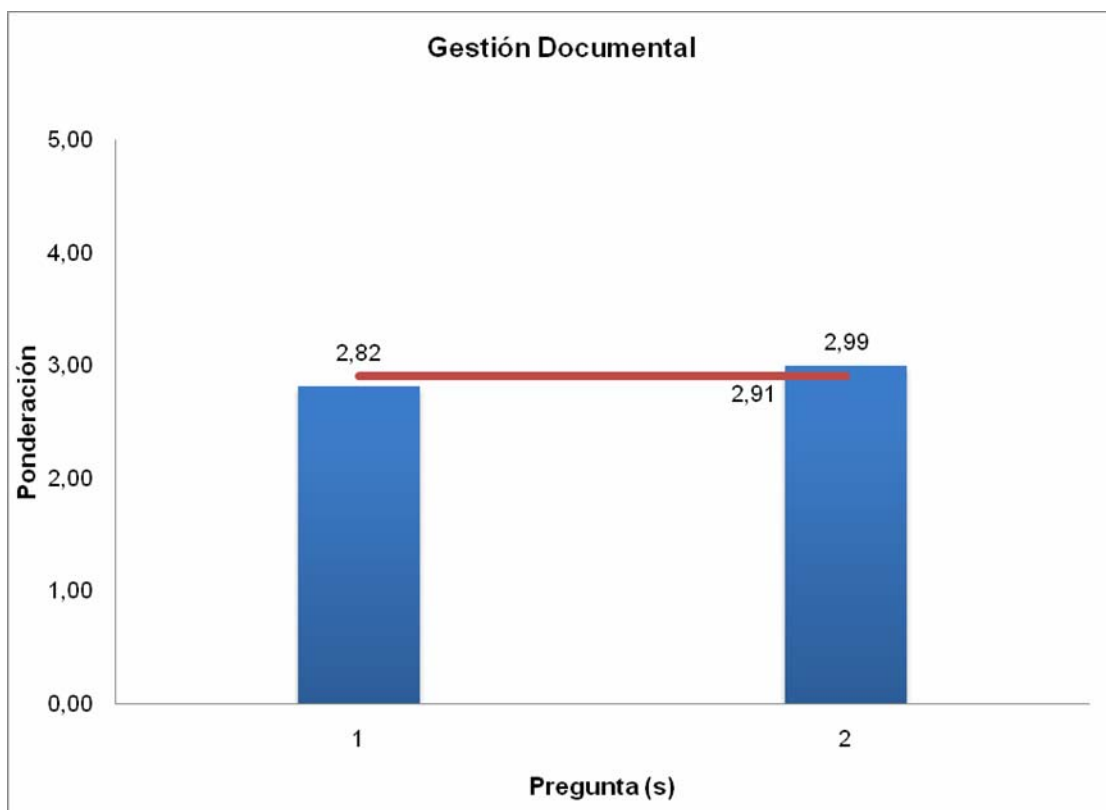


Gráfico 2: Gestión Documental

La grafica muestra que con respecto a la documentación de la política, los objetivos y el manual de Calidad (2,82); así como las falencias que existen en la realización de documentos (2,99), (manuales, procedimientos, instructivos, guías, registros, producto no conforme, acciones correctivas, acciones preventivas, auditoria) evidencian que la gestión documental en el Departamento de Santander es **DEFICIENTE (2,91)**.

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Sistema de Gestión de la Calidad
Control de Documentos

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Existe un procedimiento documentado donde se incluya revisión, actualización, identificación de los cambios, legibilidad, fácil identificación, control de distribución, prevención de obsolescencia.	19	14	39	66	40	9	2,65
2	Se han identificado e implementado las disposiciones legales que les sean aplicables a la entidad sobre el control de documentos y registros (Ley de archivos).	19	17	35	65	42	9	2,65
Promedio								2,65

Tabla 3: Control de Documentos

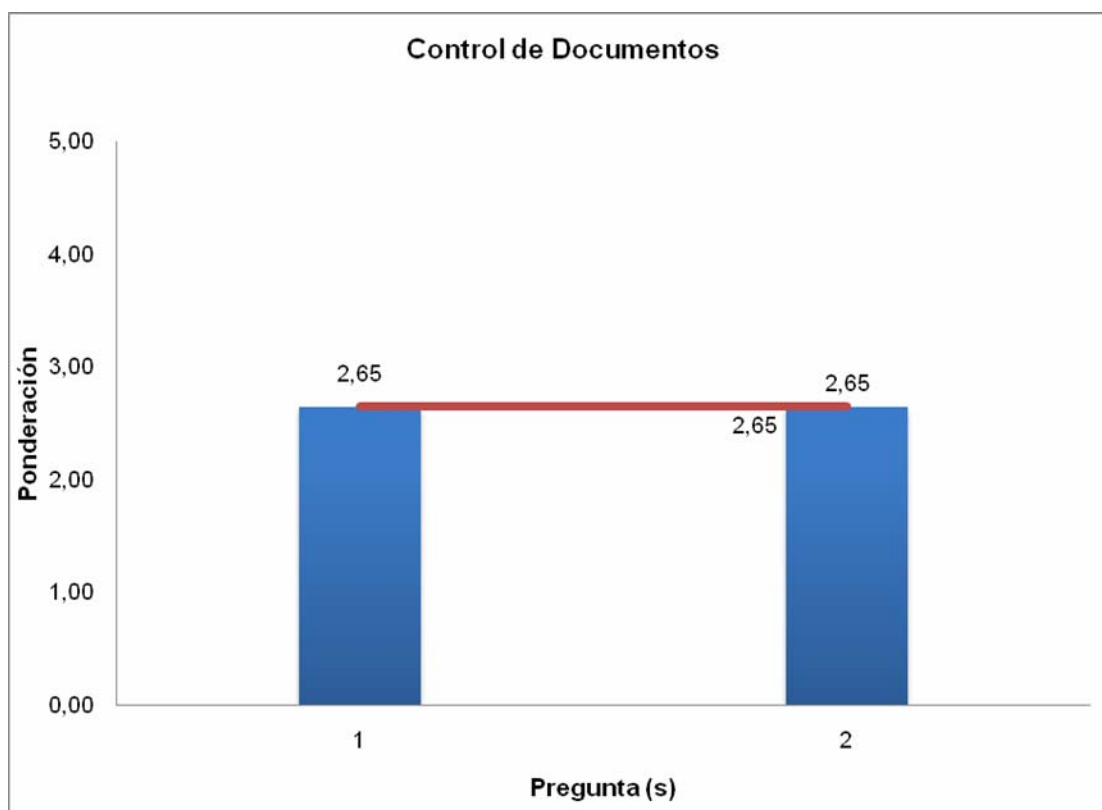


Gráfico 3: Control de Documentos

Con respecto a la existencia de un procedimiento documentado donde se incluya la revisión, actualización, identificación de los cambios, legibilidad, fácil identificación, control de distribución y prevención de obsolescencia, así como la identificación e implementación de las disposiciones legales que son aplicables a la entidad sobre el control de documentos y registros (Ley de archivos), se encuentra en una cualificación **DEFICIENTE (2,65)**, encontrándose por debajo de la media ponderada recomendada por el DAFP (3,00)

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Sistema de Gestión de la Calidad
Control de Registro

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Los registros proporcionan evidencia de la conformidad, eficiencia, eficacia y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.	17	8	31	81	42	8	2,79
2	Existe un procedimiento documentado para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de conservación y disposición de los registros.	34	17	45	53	33	5	2,26
Promedio								2,52

Tabla 4: Control de Registro

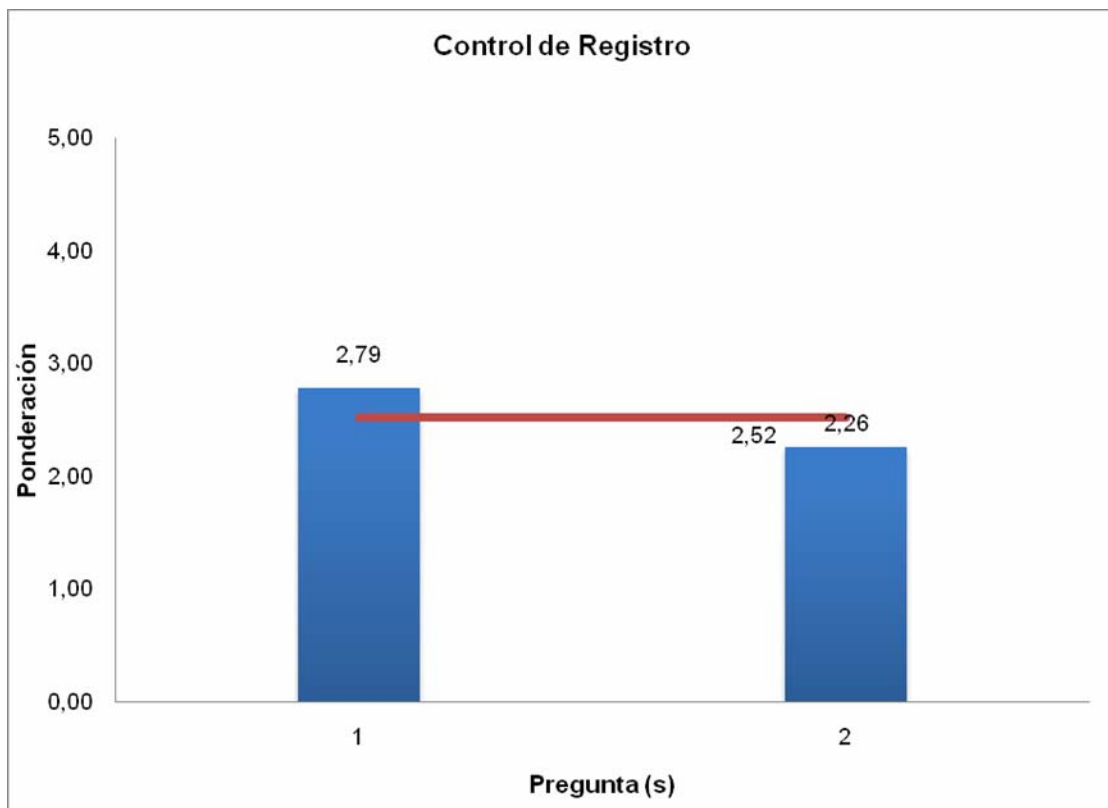


Gráfico 4: Control de Registro

La grafica evidencia que el control de registros en el sistema de Gestión de Calidad de la entidad no se esta llevando en forma adecuada, pues su cualificación es deficiente (2,79) así como el procedimiento de documentación de registros muestra mas Deficiencia pues la ponderación que obtuvo fue muy baja (2,26). Por tanto se puede observar que el control de registros en el Departamento de Santander es **DEFICIENTE (2,52)** encontrándose por debajo del promedio ponderado recomendado por el DAFP.

CONCLUSIONES

Aunque el Departamento de Santander cumple con los requisitos generales que contempla la norma para que funcione el Sistema de Gestión de la Calidad existen muchas dificultades en aspectos fundamentales como son la gestión documental y el control de documentos y registros, una de los posibles factores que mas pudo haber afectado al sistema en lo que se refiere a esto, fue la rotación de personal originada por el cambio de gobierno que trae consigo nuevos funcionarios empezando por los que conforman la dirección de la entidad y que por distintas razones desconocen el funcionamiento del SGC en la institución. La dificultad mas fuerte se presenta en la documentación de los procedimientos ya que el control que debe tenerse no se esta llevando a cabo de la manera mas adecuada.

La ponderación total de este numeral es **DEFICIENTE (2,77)**.

RECOMENDACIONES

Se sugiere, deben hacerse actividades de: sensibilización y capacitación del personal, a fin de que todos puedan entender cual es la importancia de los requisitos generales, la gestión documental, control de documentos y el control de registros que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad en la entidad.

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Dirección
Compromiso de la Dirección

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	La dirección comunica a la organización la importancia del SGC para satisfacer los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios.	19	12	31	59	46	20	2.86
2	Existe disponibilidad de recursos para la implementación del SGC.	66	15	38	41	19	8	1.76
Promedio								2,31

Tabla 5: Compromiso de la Dirección

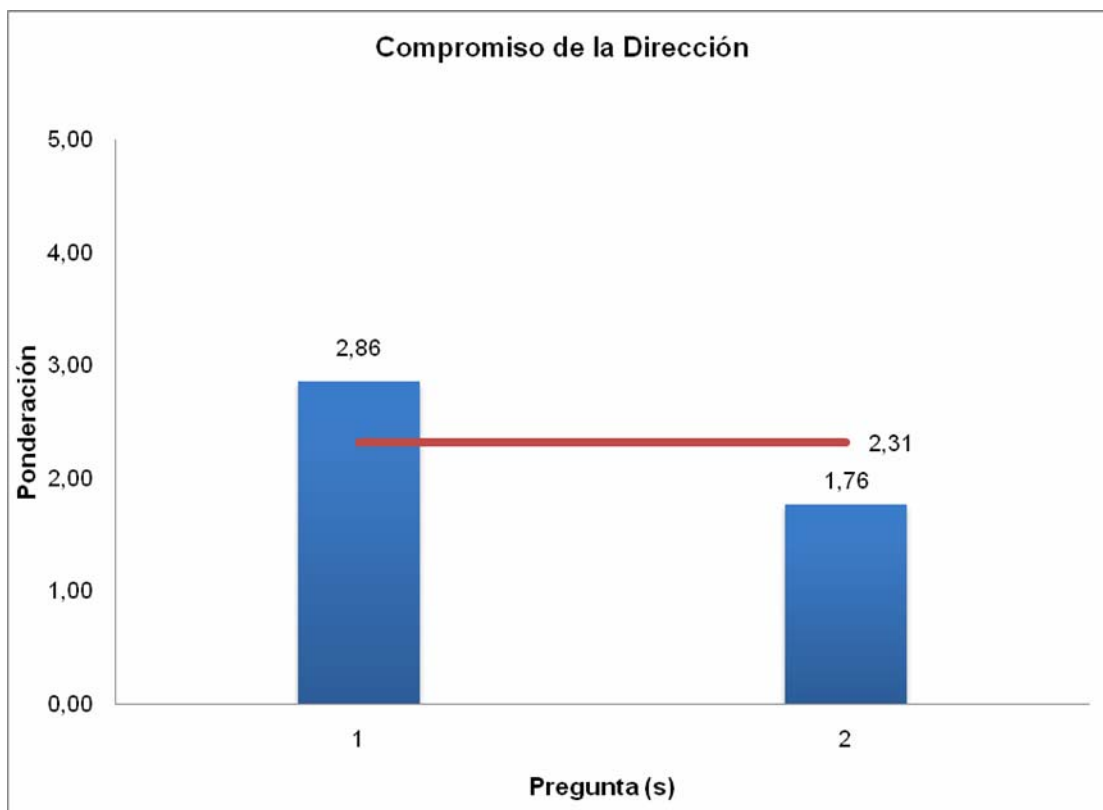


Gráfico 5: Compromiso de la Dirección

Con respecto a la forma en la que la dirección comunica a la organización la importancia del SGC para satisfacer los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios su calificación nos evidencia que se lleva a cabo con Deficiencias (2.86), así mismo la existencia en la disponibilidad de recursos para la implementación del SGC es Inadecuada (1.76). Por tanto se puede observar que el Compromiso de la dirección frente al SGC de la Gobernación de Santander es **DEFICIENTE (2,31)**.

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Dirección
Enfoque hacia el Cliente

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se determinan y cumplen los requisitos del cliente tanto los especificados por ellos como los no especificados, así como los requisitos legales y reglamentarios.	16	10	28	82	41	10	2.81
2	Se rinde cuentas de manera regular a la comunidad y organismos de control.	30	8	28	49	51	21	2.78
Promedio								2,80

Tabla 6: Enfoque hacia el Cliente

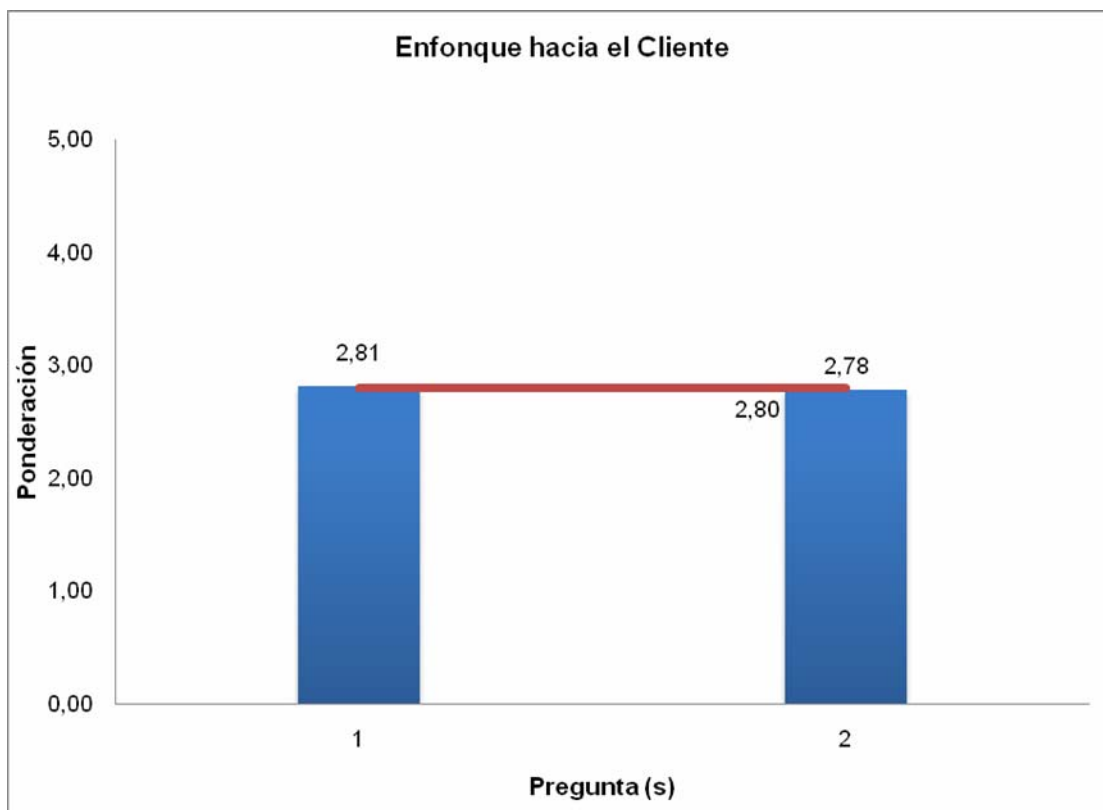


Gráfico 6: Enfoque hacia el Cliente

En cuanto a: se determinan y cumplen los requisitos del cliente tanto los especificados por ellos como los no especificados, así como los requisitos legales y reglamentarios la grafica evidencia que el Departamento de Santander se lleva a cabo con Deficiencias (2,81), al igual que la forma en la que se rinde cuentas de manera regular a la comunidad y organismos de control (2,78). Por esto se puede observar que la responsabilidad de la dirección con respecto al servicio al cliente en el Departamento de Santander es **DEFICIENTE (2.80)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÒN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Direcciòn
Política de Calidad

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderaciòn
1	Es coherente con el plan de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de control interno, los planes estratègicos establecidos e incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y de la mejora continua de la eficacia, eficiencia y la efectividad del SGC	23	9	19	69	53	14	2.87

Tabla 7: Política de Calidad

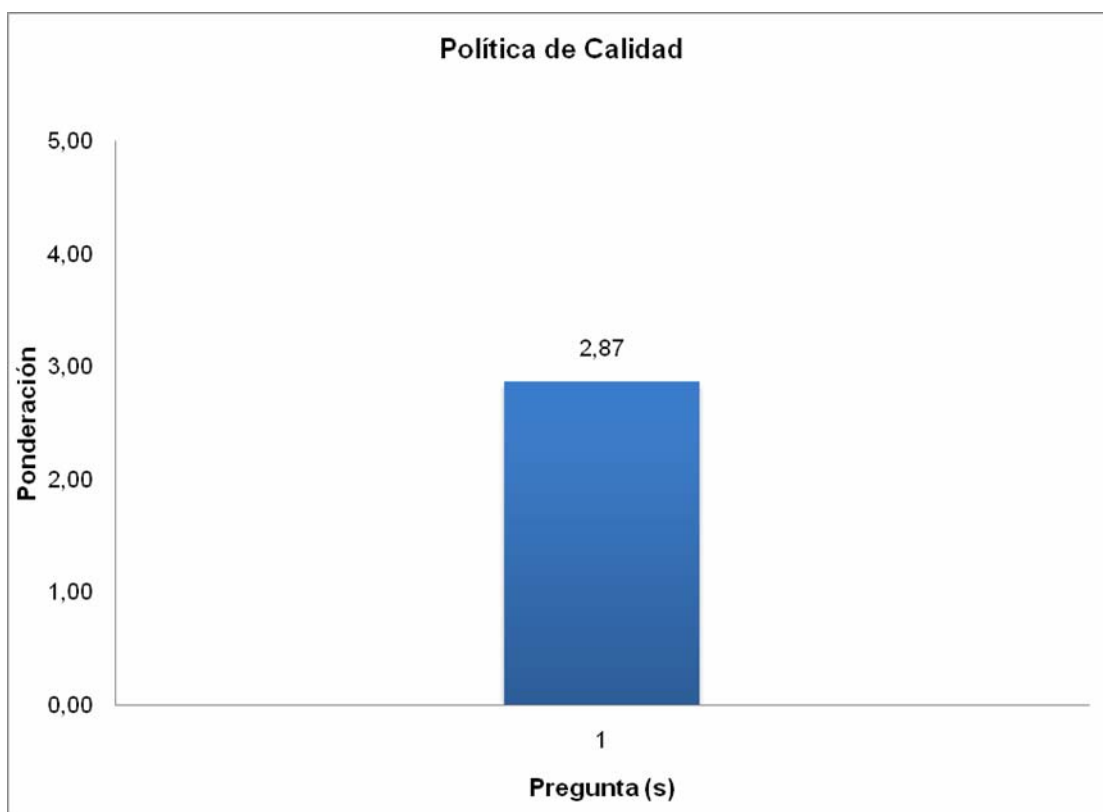


Gráfico 7: Política de Calidad

Se evidencia que la política de calidad de la organizaciòn en su forma y estructura frente a su coherencia con el plan de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de control interno, los planes estratègicos establecidos, así como la inclusiòn del compromiso de satisfacer los requisitos y de la mejora continua de la eficacia, eficiencia y la efectividad del SGC es **DEFICIENTE (2,87)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÒN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Direcci3n
Objetivos de la Calidad

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderaci3n
1	Se han establecido objetivos de calidad para las funciones y perfiles pertinentes, considerado los recursos humanos, financieros y operacionales con los que cuenta la entidad.	29	19	35	56	36	12	2.47

Tabla 8: Objetivos de la Calidad

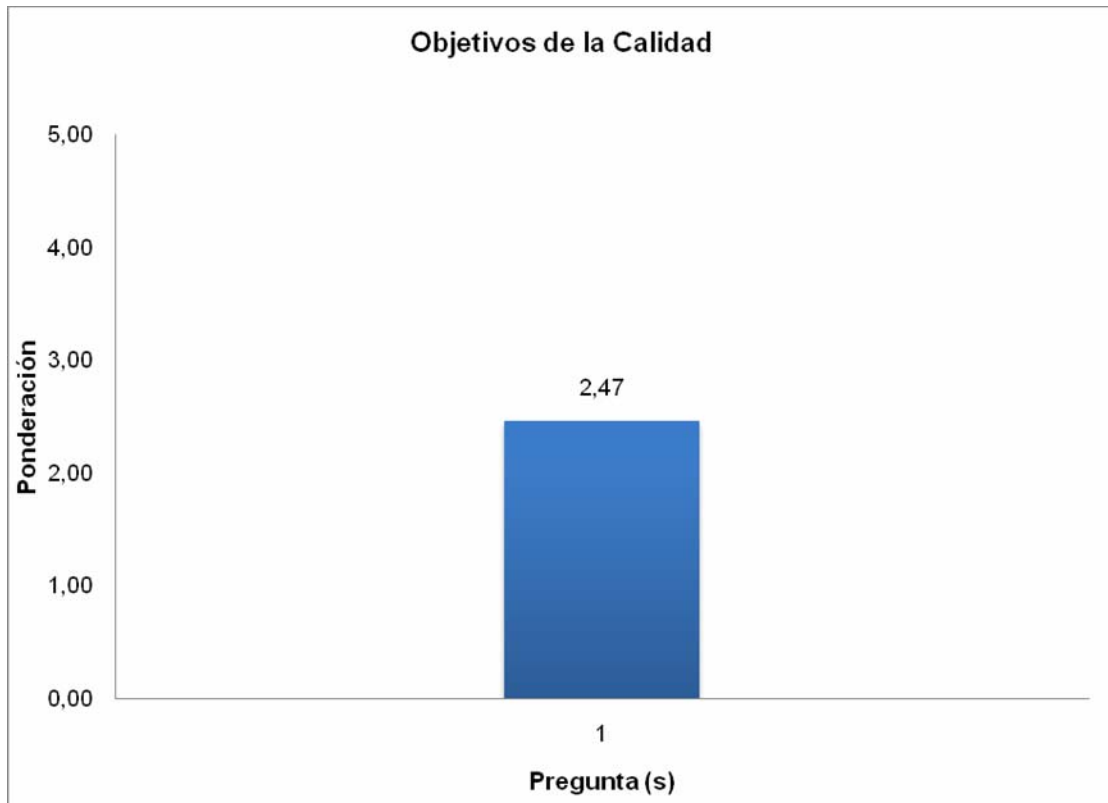


Gráfico 8: Objetivos de la Calidad

Se evidencia que la Responsabilidad de la Direcci3n en cuanto a si se ha establecido objetivos de calidad para las funciones y perfiles pertinentes, considerado los recursos humanos, financieros y operacionales con los que cuenta la entidad es **DEFICIENTE (2.47)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Dirección
Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se ha establecido en la planificación de la calidad como mantener la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios a este.	34	6	25	79	37	6	2.52

Tabla 9: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

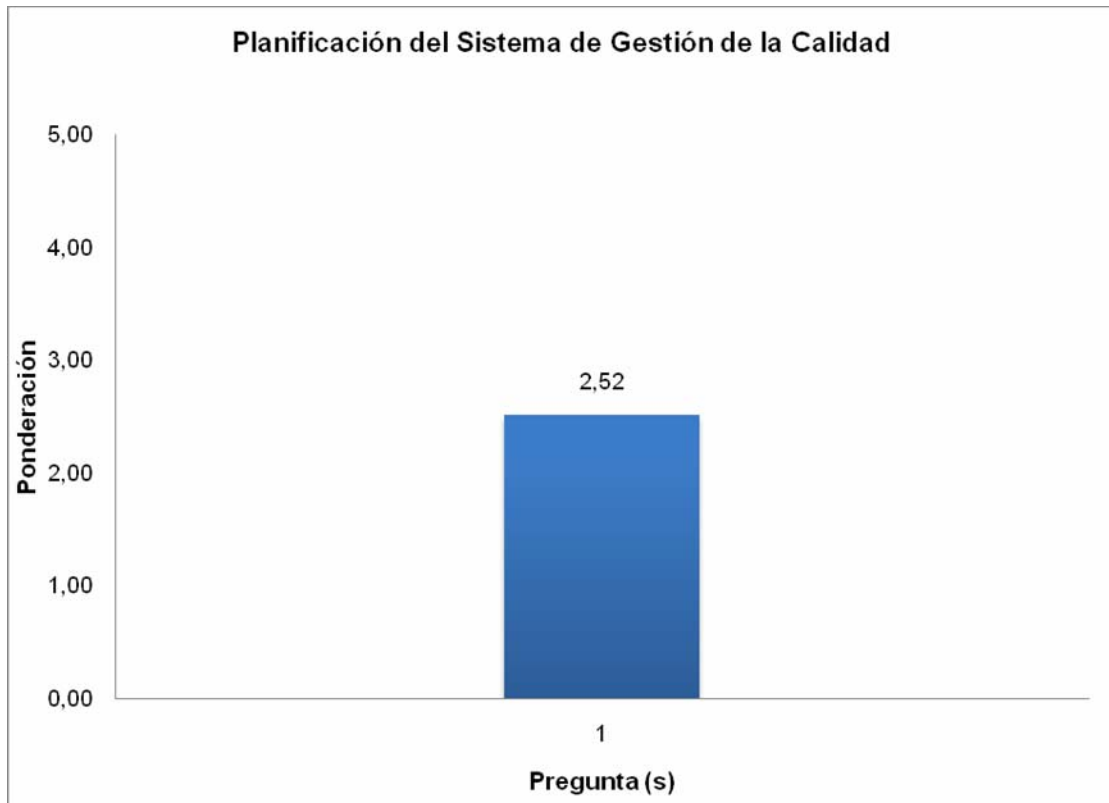


Gráfico 9: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

Se evidencia que la Responsabilidad de la Dirección en cuanto a si se ha establecido en la planificación de la calidad como mantener la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios a este es **DEFICIENTE (2,52)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÒN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Direcci3n
Responsabilidad y Autoridad

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderaci3n
1	Est3n definidas y fueron comunicadas dentro de la organizaci3n las responsabilidades y la autoridad	19	7	21	67	60	13	2.97

Tabla 10: Responsabilidad y Autoridad

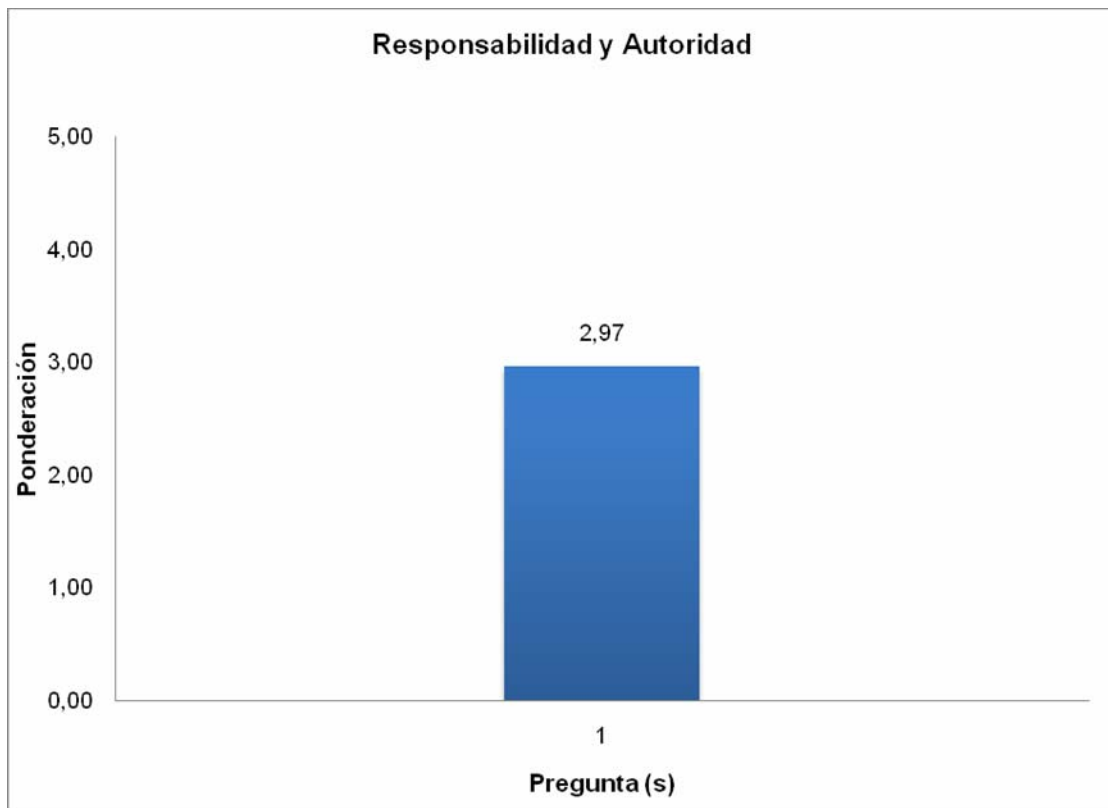


Tabla 10: Responsabilidad y Autoridad

En cuanto a si est3n definidas y fueron comunicadas dentro de la organizaci3n las responsabilidades y la autoridad Se evidencia que es **DEFICIENTE (2,97)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Dirección
Representante de la Dirección

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se le han definido responsabilidades y tiene la autoridad para asegurar que funcione el SGC en la (implementación, mantenimiento, información, aseguramiento y promoción)	28	8	21	70	47	13	2.74

Tabla 11: Representante de la Dirección



Gráfico 11: Representante de la Dirección

En cuanto al Representante de la Alta Dirección si se le han definido responsabilidades y tiene la autoridad para asegurar que funcione el SGC en la (implementación, mantenimiento, información, aseguramiento y promoción) en la Gobernación de Santander se evidencia que es **DEFICIENTE (2,74)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Responsabilidad de la Dirección
Comunicación Interna

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se han establecido mecanismos que garanticen la comunicación al interior de la organización considerando la eficacia del SGC	16	12	40	76	34	9	2.68

Tabla 12: Comunicación Interna

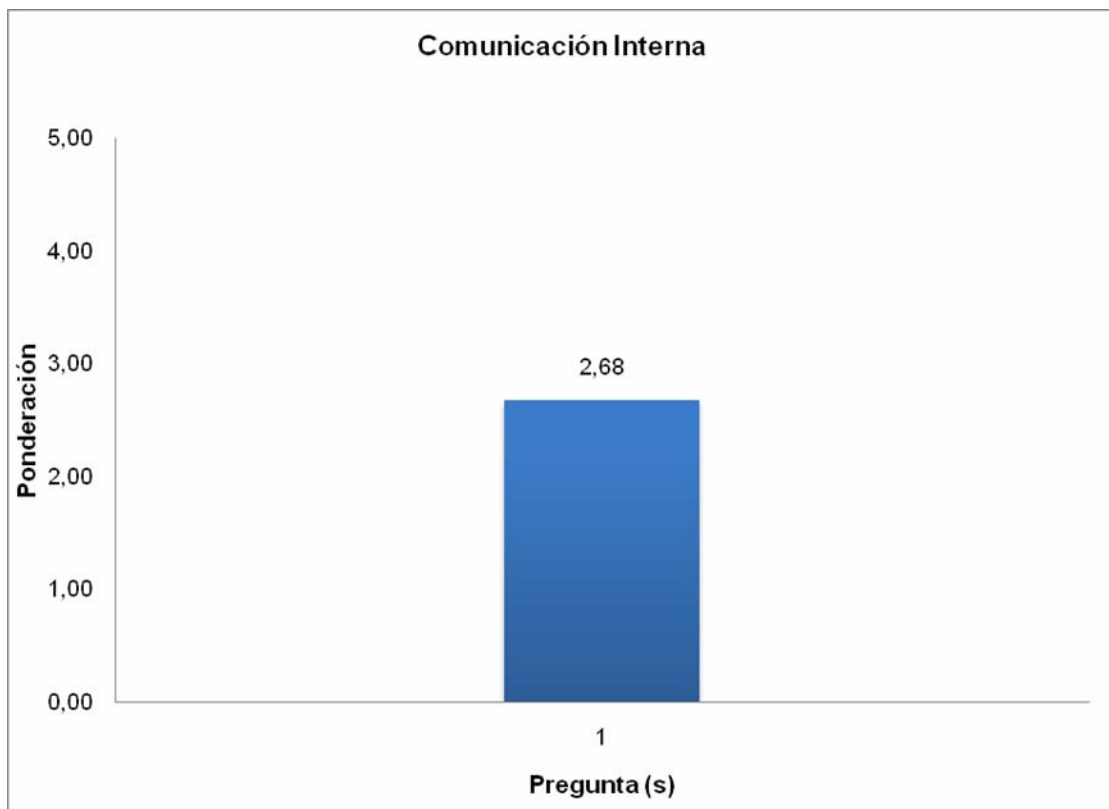


Gráfico 12: Comunicación Interna

Con respecto a si se han establecido mecanismos que garanticen la comunicación al interior de la organización considerando la eficacia del SGC en la Gobernación de Santander la cualificación es **DEFICIENTE (2,68)**

CONCLUSIONES

La responsabilidad de la dirección frente a: la Comunicación Interna, Responsabilidad y Autoridad, Planificación del Sistema de Calidad, Objetivos de la Calidad, Política de Calidad y Enfoque hacia el Cliente en el Sistema de Gestión de la Calidad muestra dificultades principalmente por el vacío que se generó en ciertas oficinas y dependencias ocasionado por el cambio de administración ya que aun no se ha nombrado el nuevo Representante de la Alta Dirección y los pocos jefes de oficina que ya se han posesionado no han tenido una sensibilización acerca del sistema de Gestión de la Calidad de la entidad y tampoco se les ha clarificado y socializado el compromiso que se requiere por parte del nuevo gobierno para la implementación del mismo

La ponderación total de este numeral es **DEFICIENTE (2.55)**.

RECOMENDACIONES

Se sugiere, deben hacerse actividades de: sensibilización y capacitación hacia los miembros de la Alta Dirección en la Gobernación de Santander acerca de la importancia de la participación de ellos en el Sistema, a fin de que se involucren, y comprometan con la implementación del Sistema de Calidad.

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Gestión de los Recursos
Talento Humano
Generalidades

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas son competentes de acuerdo con la educación, formación, habilidades y experiencia.	6	5	16	59	74	27	3.45

Tabla 13: Generalidades

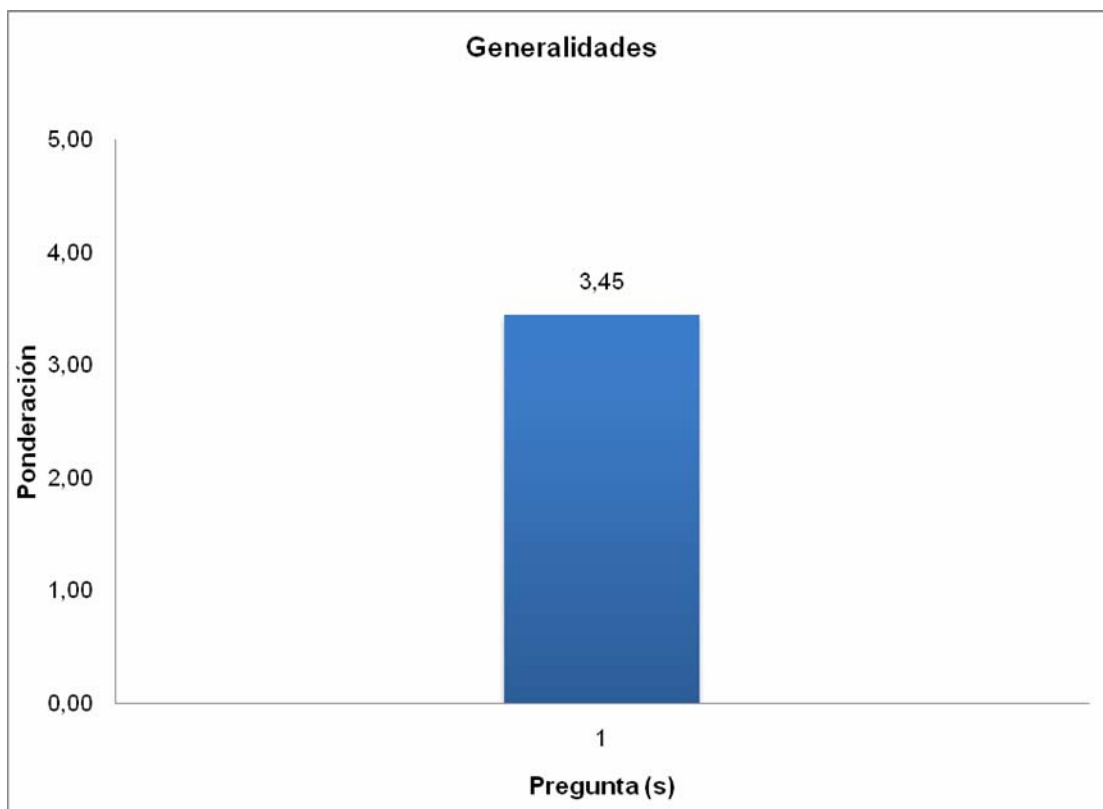


Gráfico 13: Generalidades

Con respecto a si los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas son competentes de acuerdo con la educación, formación, habilidades y experiencia, la grafica evidencia que en la Gobernación de Santander es **SATISFACTORIO (3,45)**.

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Gestión de los Recursos
Talento Humano
Competencia, Toma de Conciencia y Formación

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se determinan las competencias necesarias para los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan la calidad del producto y/o servicio.	10	10	25	75	54	13	3.03
2	Se proporciona la formación o se toman acciones para satisfacer esas necesidades	12	20	30	87	30	8	2.68
3	Se evalúan las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del SGC de la entidad.	25	18	36	72	29	7	2.44
4	Se concientizan a los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, de la pertinencia e importancia de sus actividades y como ellos contribuyen a la consecución de los objetivos de calidad.	8	15	17	81	47	19	3.07
5	Se tiene registros de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas.	22	15	16	63	57	14	2.86
Promedio								2,82

Tabla 14: Competencia, Toma de Conciencia y Formación

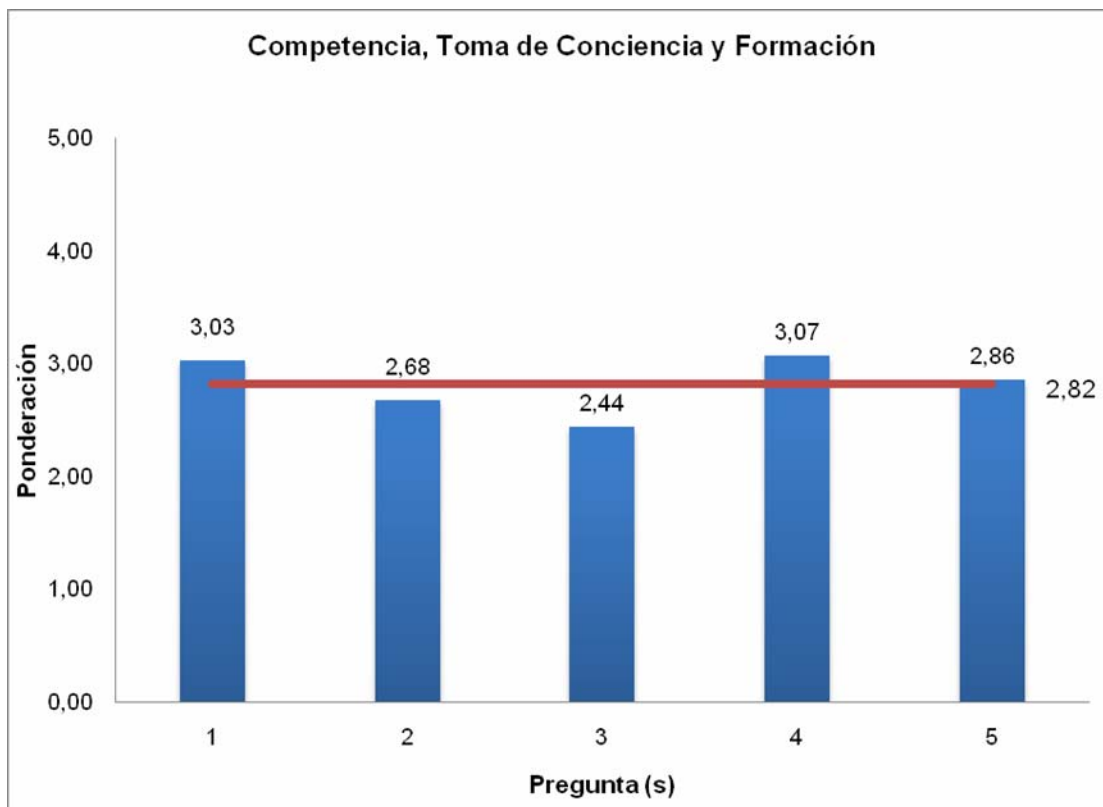


Gráfico 14: Competencia, Toma de Conciencia y Formación

Con respecto a si se determinan las competencias necesarias para los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan la calidad del producto y/o servicio en la Gobernación de Santander (3,03) y a si se concientizan a los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, de la pertinencia e importancia de sus actividades y como ellos contribuyen a la consecución de los objetivos de calidad (3,07) la cualificación que han obtenido es satisfactoria.

La entidad presenta Deficiencia frente a: si se proporciona la formación o se toman acciones para satisfacer esas necesidades (*competencias necesarias para los servidores públicos*) (2,68), así como si se evalúan las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del SGC de la entidad (2,44), y si se tienen registros de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas (2,86)

En general se observa que en la Gobernación de Santander frente a la Competencia, Toma de Conciencia y Formación de sus funcionarios es **DEFICIENTE (2,82)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Gestión de los Recursos
Infraestructura

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se ha determinado cuál es la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.	26	18	41	73	23	6	2.36
2	Incluye la infraestructura edificios, espacios de trabajo, servicio asociados (comunicación, transporte, vigilancia y otros), equipos hardware y software, que se requieren para lograr la conformación de los requisitos del producto y/o servicio.	13	27	51	68	24	4	2.40
3	Se hace mantenimiento a la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.	15	24	52	69	22	5	2.40
Promedio								2,39

Tabla 15: Infraestructura

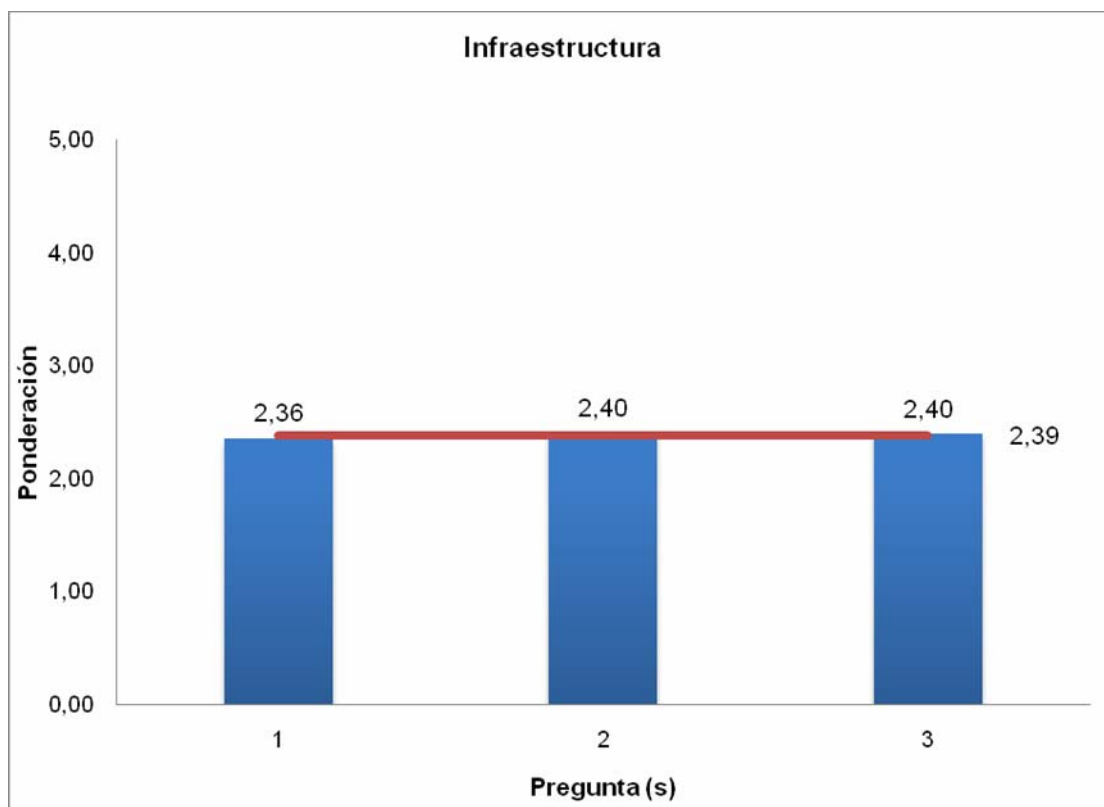


Gráfico 15: Infraestructura

La Gobernación de Santander con respecto a: si se ha determinado cuál es la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio (2,36), así como si incluye la infraestructura edificios, espacios de trabajo,

servicio asociados (comunicación, transporte, vigilancia y otros), equipos hardware y software, que se requieren para lograr la conformación de los requisitos del producto y/o servicio (2,40) y si se hace mantenimiento a la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio (2,40) evidencia que es **DEFICIENTE (2,39)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Gestión de los Recursos
Ambiente de Trabajo

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se identifican las condiciones del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.	8	24	50	65	36	4	2,58
2	Se gestionan las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.	8	25	50	63	37	4	2,58
Promedio								2,58

Tabla 16: Ambiente de Trabajo

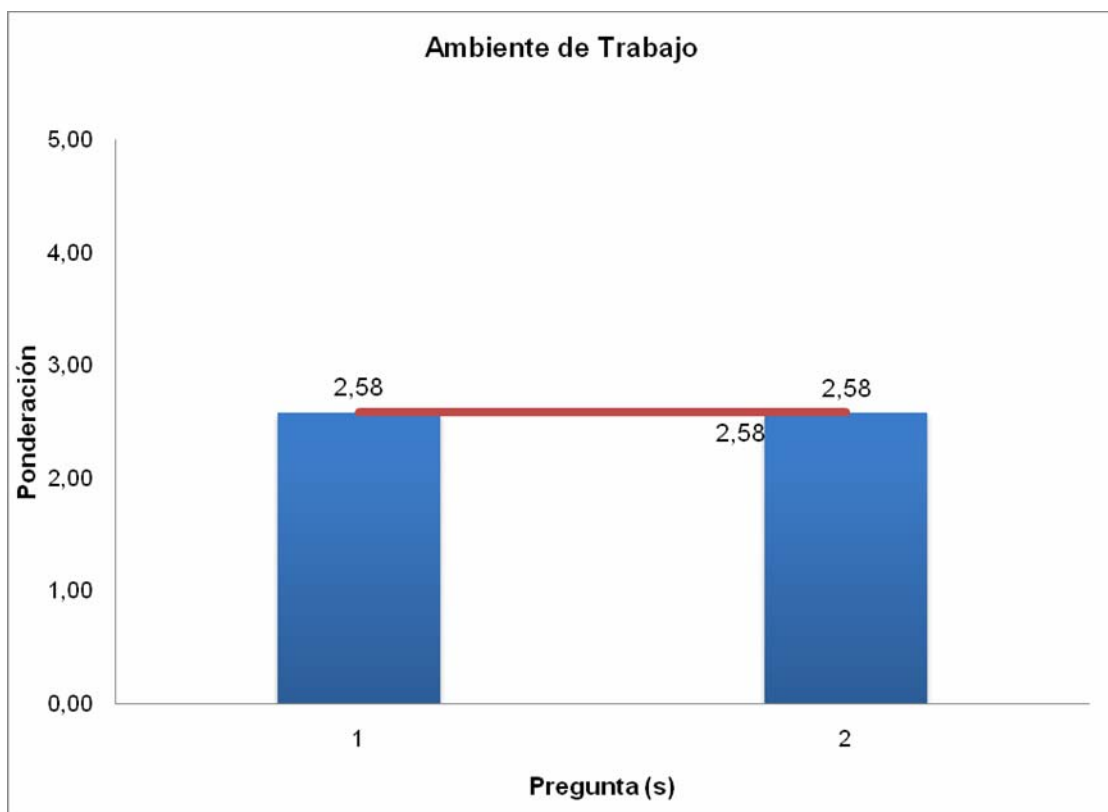


Gráfico 16: Ambiente de Trabajo

Con respecto a si se identifican las condiciones del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio (2,58) y si se gestionan las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio (2,58) en la Gobernación de Santander se evidencia que es **DEFICIENTE (2,58)**

CONCLUSIONES

La gestión de recursos humanos en la gobernación de Santander tiene a su favor que cuenta con personal competente para ejercer las funciones propias que demanda la entidad, no obstante existen dificultades en la realización de actividades de capacitación, formación y educación para lo cual la entidad deberá replantear el alcance de dichos estudios y la cobertura de funcionarios que abarcara, así mismo las dificultades de la gestión de recursos esta muy limitada en lo que tiene que ver con la garantía de recursos físicos (equipos e infraestructura) puesto que fue una de las mas comunes demandas de los funcionarios ya que la gran mayoría mostró inconformismo frente a esto.

La ponderación total de este numeral es **DEFICIENTE (2.81)**.

RECOMENDACIONES

Es necesario sensibilizar a la alta dirección de la entidad sobre la importancia de la disponibilidad de recursos para poder operar sin contratiempos, la NTC GP 1000:2004 es muy estricta en cuanto a la infraestructura y a los recursos físicos por ello es necesario que se lleven a cabo planes de contingencia que estén enfocados a la provisión y el mantenimiento de recursos físicos en la institución

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Prestación del Servicio

Planificación de la Realización del Producto o Prestación del Servicio.

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Están planificados los procesos necesarios y son consistentes para la prestación del servicio (Procesos Misionales) y a su vez la entidad ha determinado las actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección y ensayos específicos para el servicio.	13	7	38	81	40	8	2.81

Tabla 17: Planificación de la Realización del Producto o Prestación del Servicio



Gráfico 17: Planificación de la Realización del Producto o Prestación del Servicio

En cuanto a si están planificados los procesos necesarios y son consistentes para la prestación del servicio (Procesos Misionales) y a su vez la entidad ha determinado las actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección y ensayos específicos para el servicio se evidencia que en la Gobernación de Santander es **DEFICIENTE (2,81)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Prestación del Servicio

Procesos relacionados con los clientes.

Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto y/o Servicio

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se revisan y aseguran los requisitos relacionados con el servicio, antes que la entidad se comprometa a proporcionarlos.	19	10	38	63	52	5	2.72
2	Se conservan registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones que de ésta revisión se originan	38	5	20	76	42	6	3.52
Promedio								3,12

Tabla 18: Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto y/o Servicio

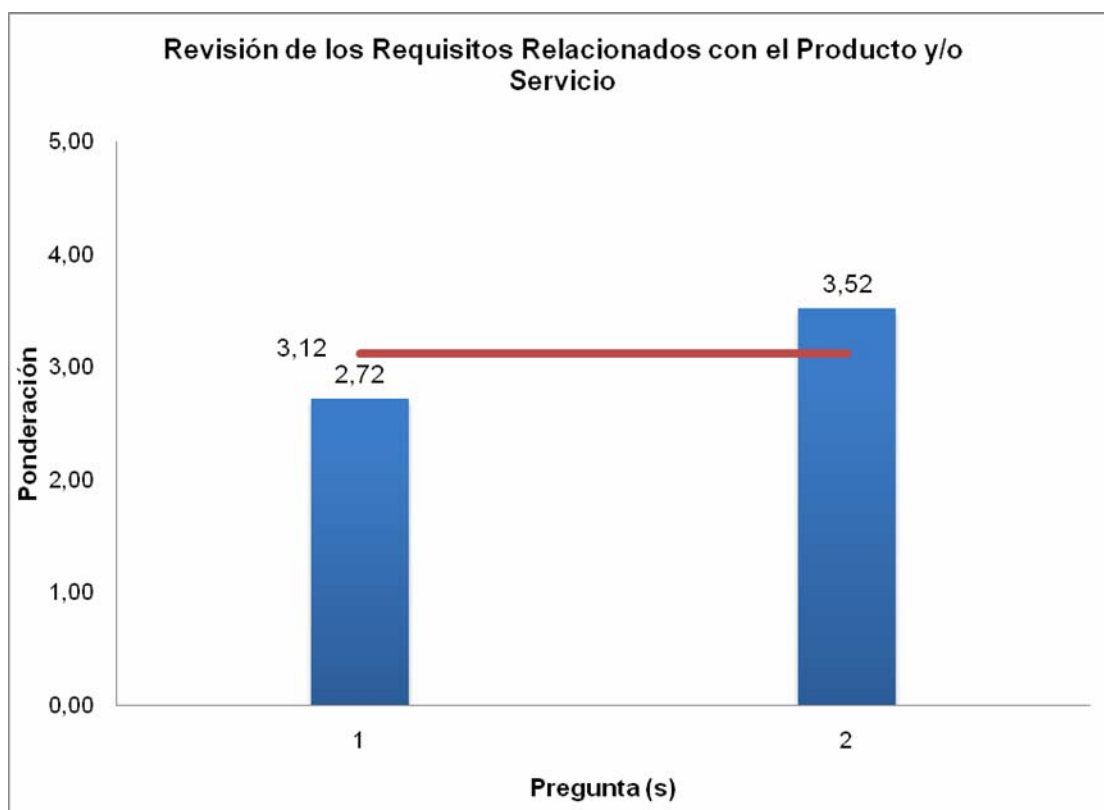


Gráfico 18: Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto y/o Servicio

Con respecto a si se revisan y aseguran los requisitos relacionados con el servicio, antes que la entidad se comprometa a proporcionarlos existen deficiencias (2.72) en la gobernación de Santander, no obstante se conservan registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones que de ésta revisión se originan por ello podemos evidenciar que la entidad en cuanto a la revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio se encuentra en un nivel **SATISFACTORIO (3,12)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Prestación del Servicio
Adquisición de Bienes y Servicios

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se asegura la entidad de que el servicio adquirido cumple los requisitos especificados en los pliegos de condiciones, términos de referencia o en las disposiciones aplicables.	35	5	20	70	44	13	2.65
2	Están definidos los criterios de selección y la metodología de evaluación de los proveedores o contratistas cumpliendo con los requisitos establecidos por la entidad.	40	7	25	62	38	15	2.51
Promedio								2,58

Tabla 19: Adquisición de Bienes y Servicios

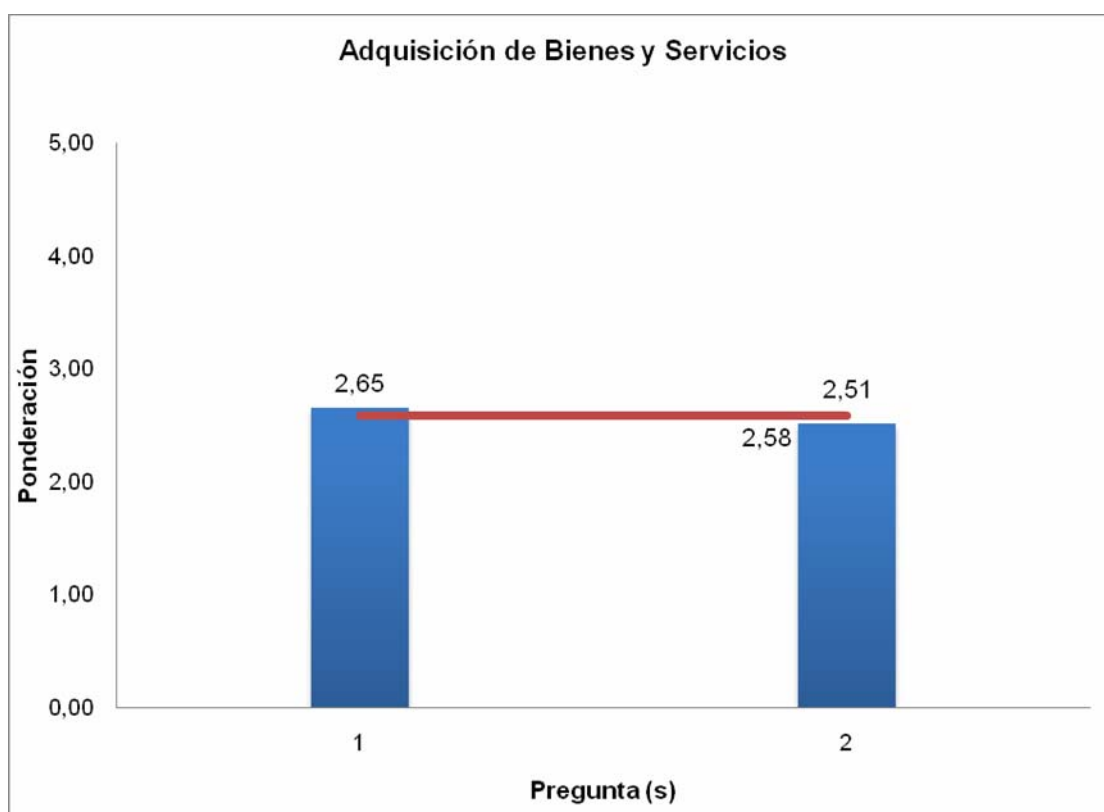


Gráfico 19: Adquisición de Bienes y Servicios

Existen dificultades frente a si se asegura la entidad de que el servicio adquirido cumple los requisitos especificados en los pliegos de condiciones, términos de referencia o en las disposiciones aplicables (2,65), así como a si están definidos los criterios de selección y la metodología de evaluación de los proveedores o contratistas cumpliendo con los requisitos establecidos por la entidad (2,51), en general podemos observar en la grafica que la adquisición de bienes y recursos en la Gobernación de Santander es **DEFICIENTE (2,58)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Prestación del Servicio
Producción y prestación de servicios
Control de Producción y Prestación de Servicios

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se planifican las condiciones controladas bajo las cuales se debe prestar el servicio.	26	9	20	82	40	10	2.70
2	La prestación del servicio se lleva a cabo bajo estas condiciones controladas que han sido planificadas.	25	9	24	80	41	8	2.68
Promedio								2,69

Tabla 20: Control de Producción y Prestación de Servicios

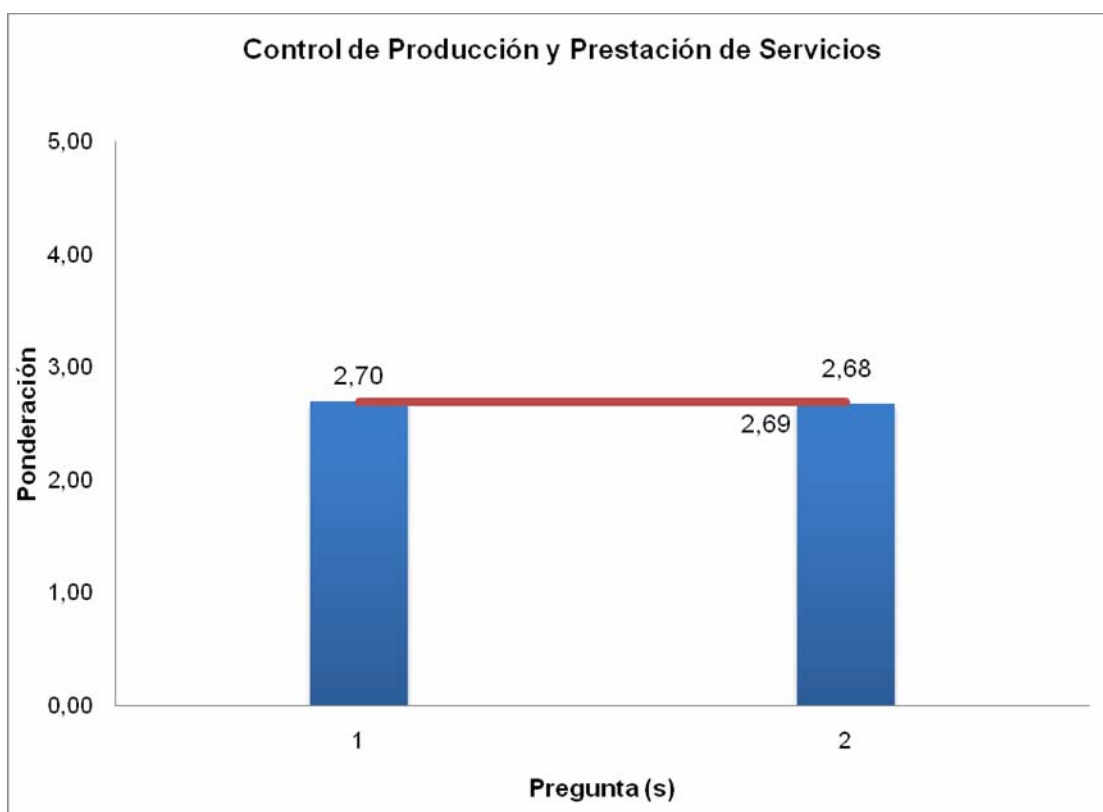


Gráfico 20: Control de Producción y Prestación de Servicios

La Gobernación de Santander presenta dificultades en lo que le concierne a si se planifica las condiciones controladas bajo las cuales se debe prestar el servicio (2,70), y en cuanto a si la prestación del servicio se lleva a cabo bajo estas condiciones controladas que han sido planificadas (2,68) por tanto podemos evidenciar que el control de producción y prestación de servicios en la entidad es **DEFICIENTE (2,69)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Prestación del Servicio
Producción y Prestación de Servicios
Propiedad del Cliente

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se cuidan los bienes suministrados por el cliente y se informa cuando algún bien de su propiedad se pierde, deteriora o se estime inadecuado para su uso.	21	7	21	75	48	15	2.89

Tabla 21: Propiedad del Cliente

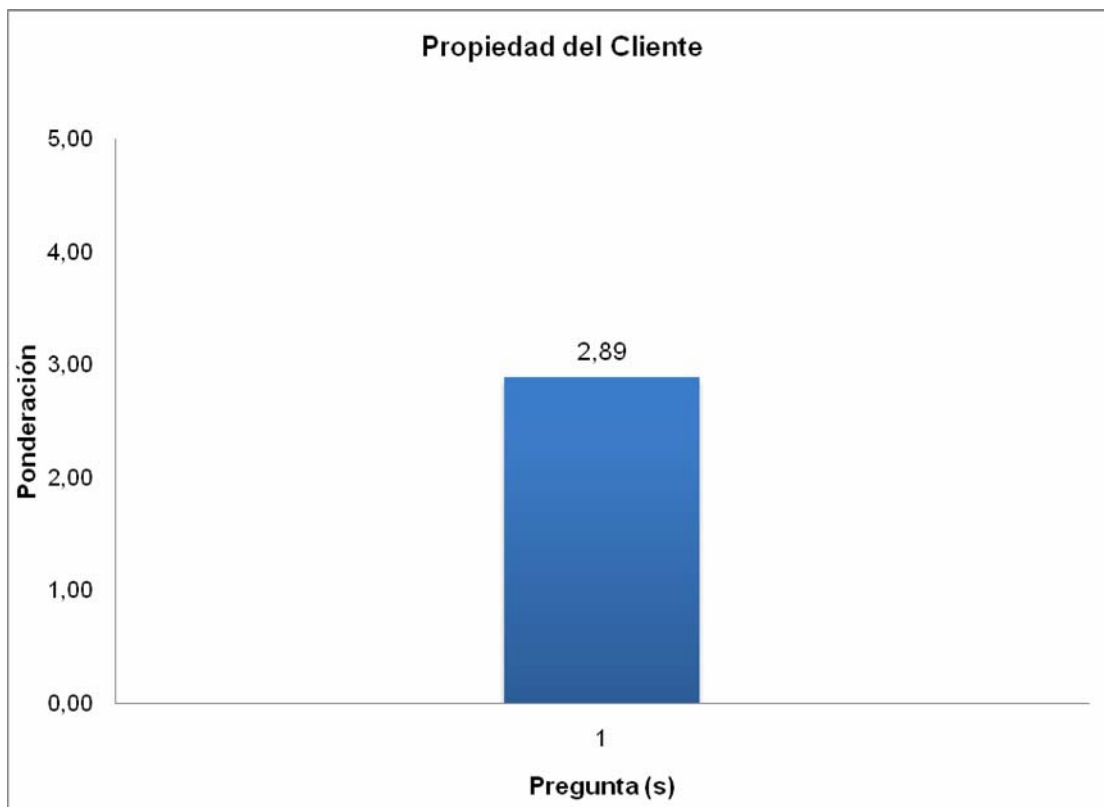


Gráfico 21: Propiedad del Cliente

Con respecto a si se cuidan los bienes suministrados por el cliente y se informa cuando algún bien de su propiedad se pierde, deteriora o se estime inadecuado para su uso, se evidencia que en la entidad es **DEFICIENTE (2,89)**

CONCLUSIONES

En general se observa que en cuanto a la prestación de servicios en la gobernación de Santander parece que no se le esta dando la importancia que requiere a la propiedad del cliente así como a la producción y prestación del servicio, ya que son los mismos funcionarios los que afirman que en varias ocasiones los usuarios que van a la entidad se muestran insatisfechos frente al servicio prestado por ello, no obstante en la revisión de los requisitos relacionados con el servicio se evidencia que existe conformidad, la preocupación mas fuerte se da en lo que concierne a la adquisición de bienes y servicios pues allí se encontró la cualificación mas baja, se cree que esto es consecuente con la no realización de contratos ya que todavía no se ha podido asignar recursos pues en estos momentos la concentración de los funcionarios esta dada en la realización del plan de desarrollo del cuatrienio.

La ponderación total de este numeral es **DEFICIENTE (2,81)**.

RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar sensibilización y capacitación a los funcionarios en cuanto al servicio que se presta en la entidad a fin de generar en estos una cultura enfocada hacia la satisfacción de los clientes y compromiso hacia la prestación del servicio en la entidad

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÒN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Generalidades

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Están planificados los procesos de medición y seguimiento, análisis y mejora.	28	6	33	69	41	10	2,64
2	Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora permiten la mejora continua de la eficacia, eficiencia y efectividad del SGC.	33	5	28	65	45	11	2,63
Promedio								2,63

Tabla 22: Generalidades

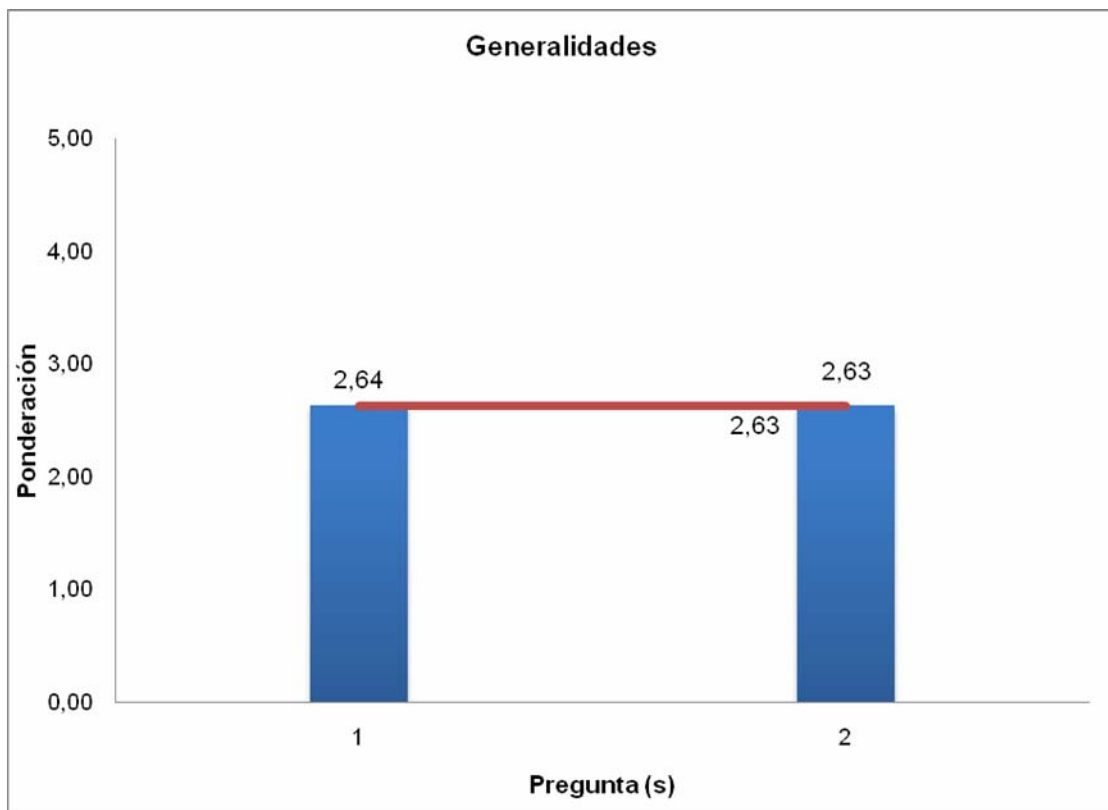


Gráfico 22: Generalidades

Existe dificultad en cuanto a si están planificados los procesos de medición y seguimiento, análisis y mejora (2,64), de igual manera con respecto a si los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora permiten la mejora continua de la eficacia, eficiencia y efectividad del SGC (2,63), por tanto podemos evidenciar que en general los procesos de Medición, análisis y mejora muestran ser **DEFICIENTES (2,63)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Seguimiento y Medición
Satisfacción del Cliente

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se hace seguimiento de la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la entidad	36	17	26	68	31	9	2.36

Tabla 23: Satisfacción del Cliente



Gráfico 23: Satisfacción del Cliente

Con respecto a si se hace seguimiento de la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la entidad, la grafica evidencia que en la gobernación de Santander es **DEFICIENTE (2,36)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Seguimiento y Medición
Auditoría Interna

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	En las auditorias internas de calidad se determina si el Sistema de Gestión de la Calidad se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.	23	9	29	69	46	11	2.74

Tabla 24: Auditoría Interna

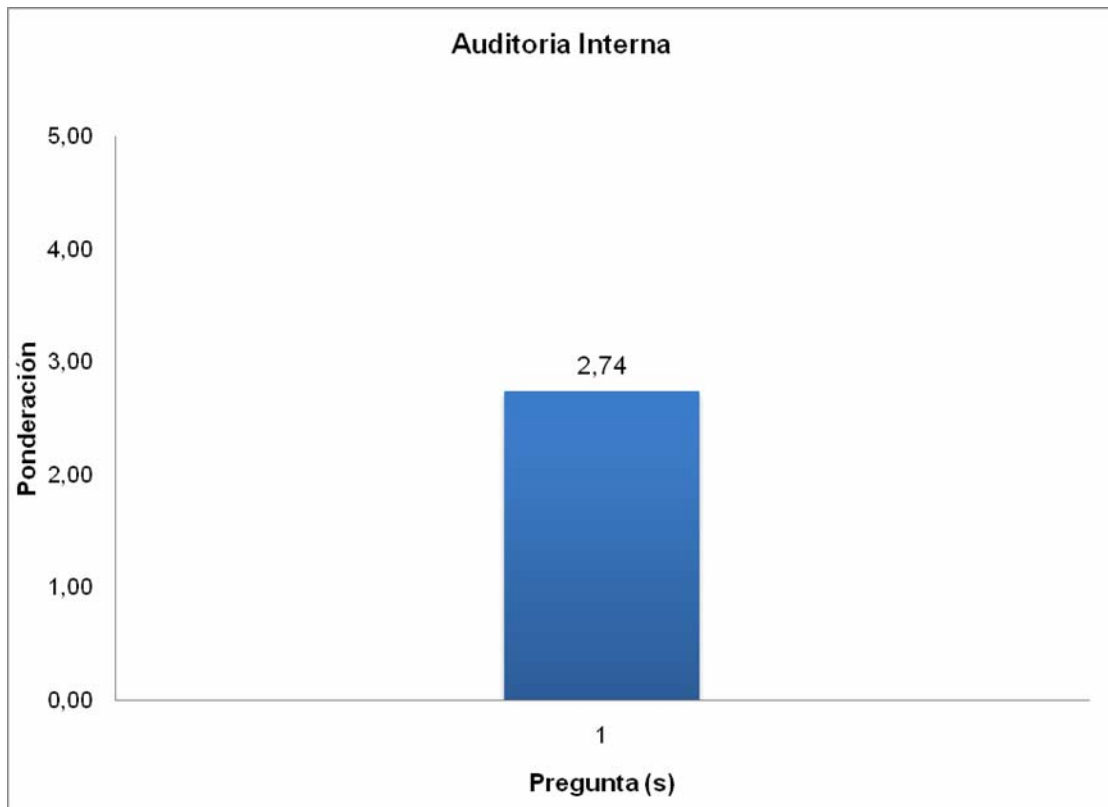


Gráfico 24: Auditoría Interna

En cuanto a si en las auditorias internas de calidad se determina si el Sistema de Gestión de la Calidad se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva, la grafica nos evidencia que es **DEFICIENTE (2,74)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Seguimiento y Medición
Seguimiento y Medición de los Procesos

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se efectúan correcciones y se toman acciones correctivas, según sean convenientes, cuando no se alcanzan los resultados planificados.	15	8	31	81	42	10	2.84

Tabla 25: Seguimiento y Medición de los Procesos

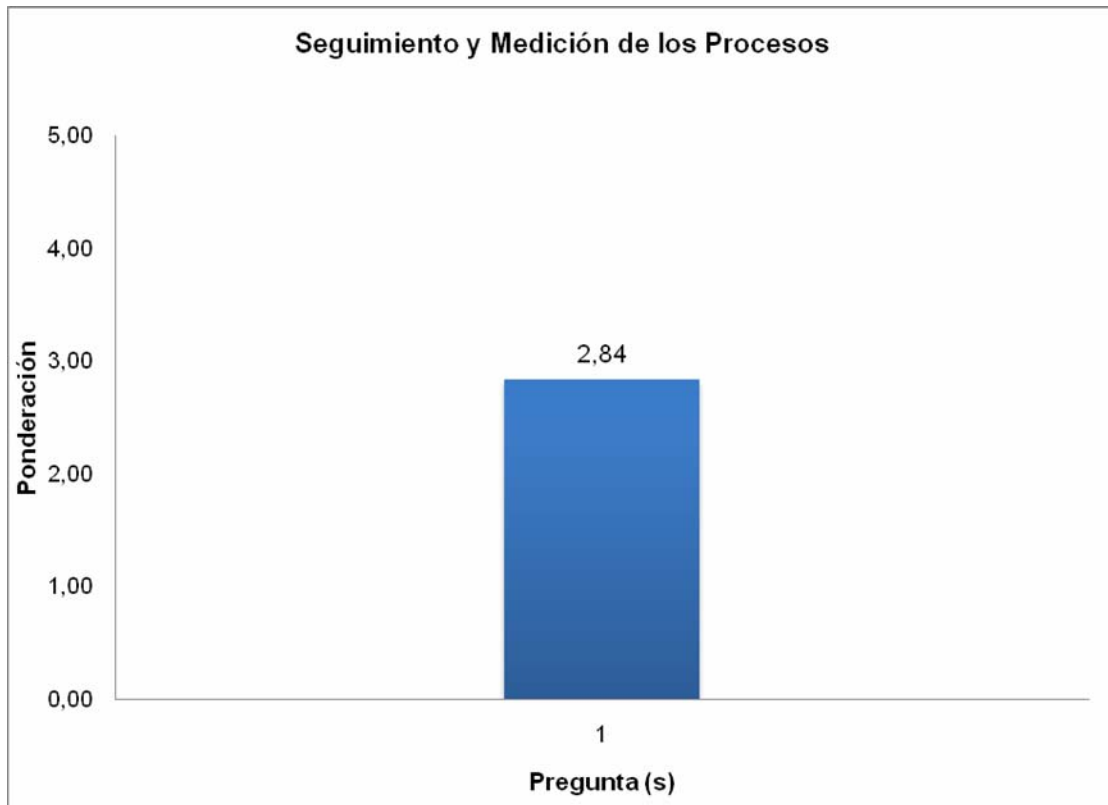


Gráfico 25: Seguimiento y Medición de los Procesos

En cuanto a si se efectúan correcciones y se toman acciones correctivas, según sean convenientes, cuando no se alcanzan los resultados planificados, la grafica muestra que la entidad es **DEFICIENTE (2,84)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Control de Servicio No Conforme

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se hace tratamiento a los servicios no conformes mediante la definición de acciones para eliminar la no conformidad detectada.	25	10	29	72	43	8	2.65

Tabla 26: Control de Servicio No Conforme

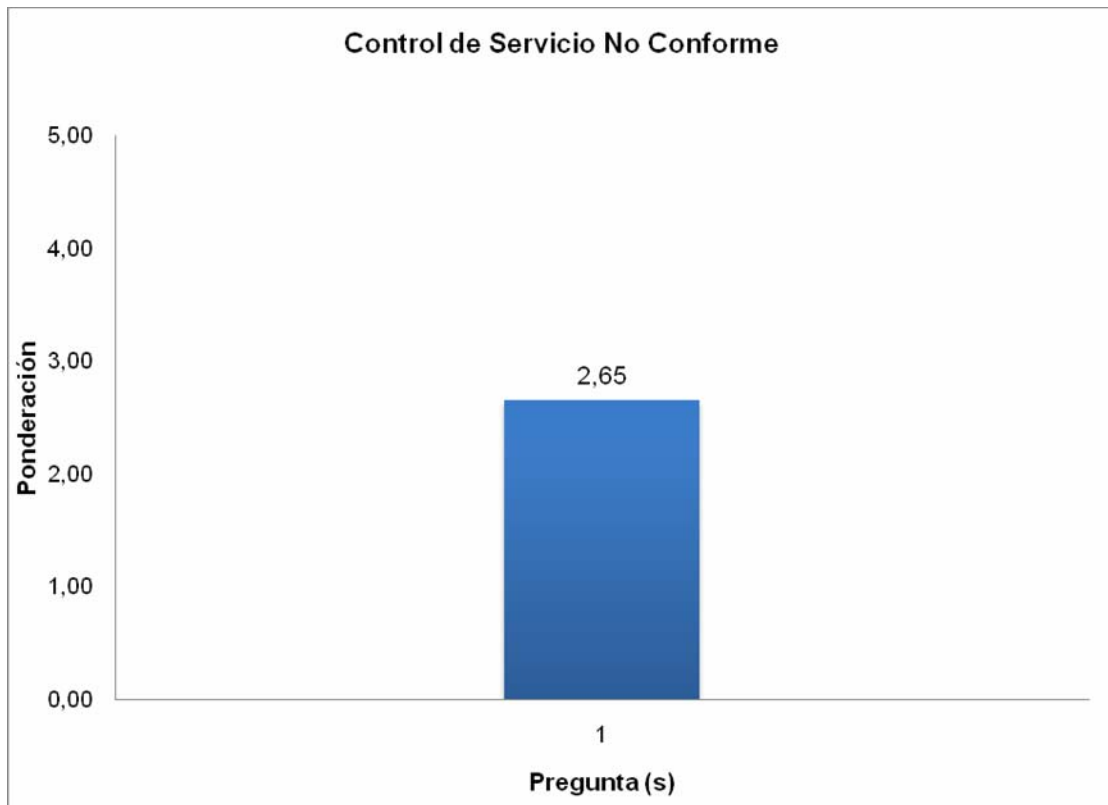


Gráfico 26: Control de Servicio No Conforme

La Gobernación de Santander frente a si se hace tratamiento a los servicios no conformes mediante la definición de acciones para eliminar la no conformidad detectada evidencia que es **DEFICIENTE (2,65)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Análisis de Datos

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Se determina cuales son los datos apropiados para demostrar la conveniencia, eficiencia, eficacia y efectividad del SGC y para evaluar donde se pueden realizar la mejora continua.	36	7	36	68	34	6	2.40

Tabla 27: Análisis de Datos

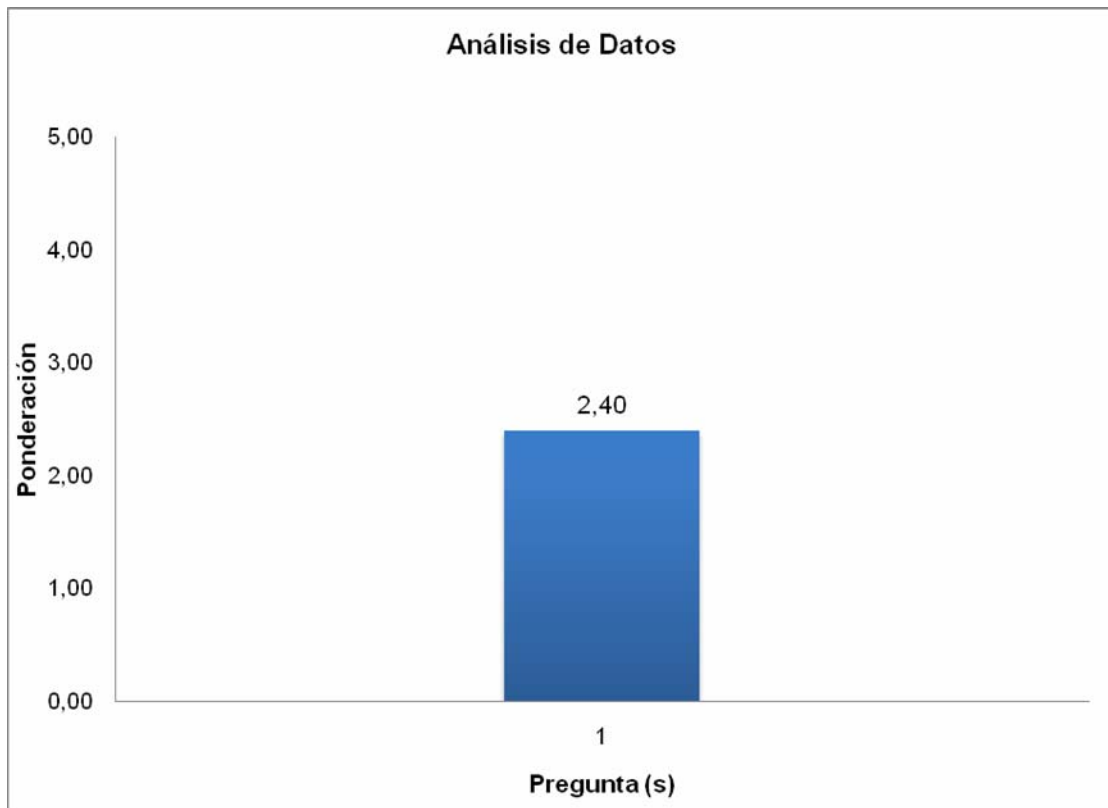


Gráfico 27: Análisis de Datos

En cuanto a si se determina cuales son los datos apropiados para demostrar la conveniencia, eficiencia, eficacia y efectividad del SGC y para evaluar donde se pueden realizar la mejora continua en la entidad la grafica muestra que es **DEFICIENTE (2,40)**

DIANÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Mejora
Mejora Continua

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	La mejora continua del SGC incluye aspectos tales como: la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías internas de calidad, análisis de datos, sistema de evaluación para seguimiento y medición, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	26	7	19	82	42	11	2.75

Tabla 28: Mejora Continua

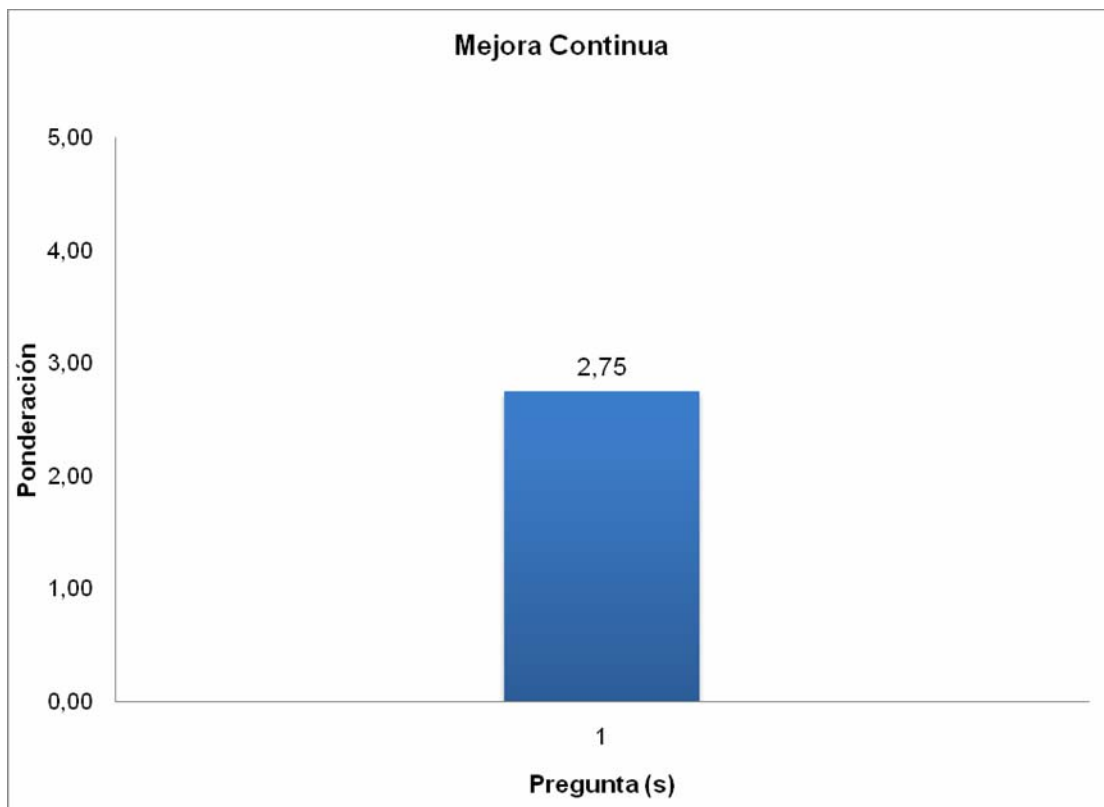


Gráfico 28: Mejora Continua

Con respecto a si la mejora continúa del SGC incluye aspectos tales como: la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías internas de calidad, análisis de datos, sistema de evaluación para seguimiento y medición, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección, se observa que en la Gobernación de Santander es **DEFICIENTE (2,75)**

DIAGNÓSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Mejora
Acciones Correctivas

AFIRMACIONES		0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Son apropiadas las acciones, a los efectos de las no conformidades encontradas.	29	7	29	73	38	11	2.63

Tabla 29: Acciones Correctivas

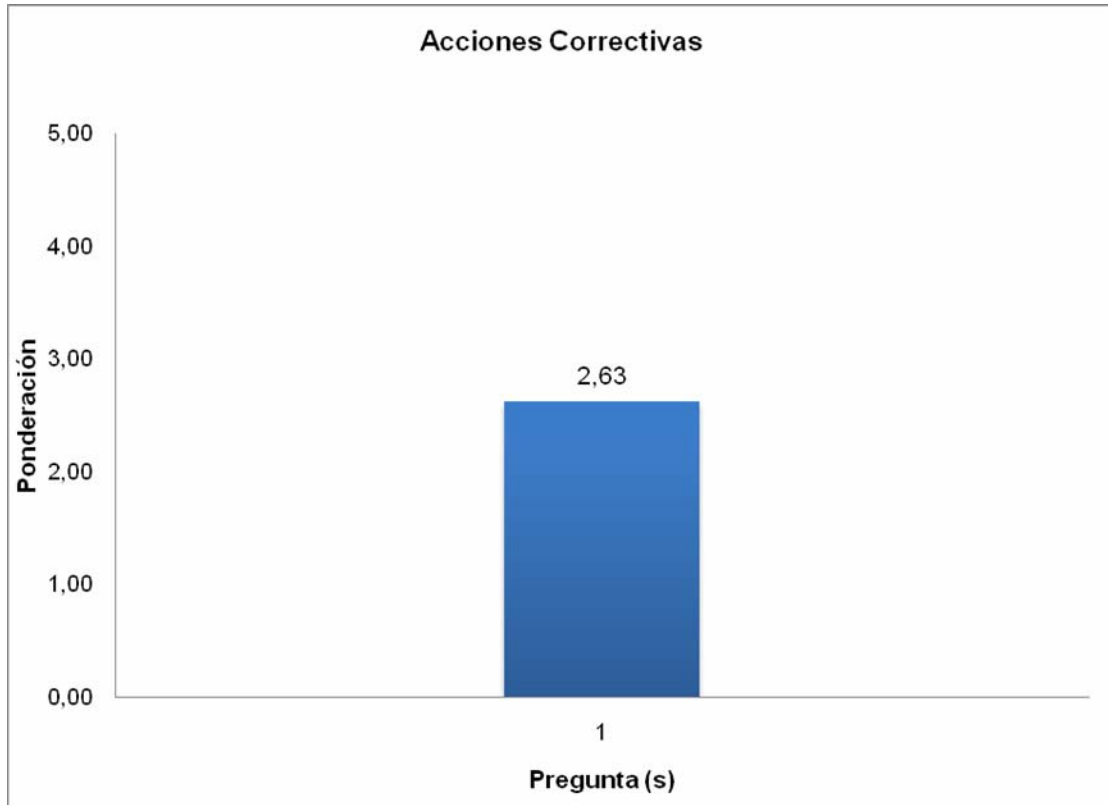


Gráfico 29: Acciones Correctivas

Frente a si son apropiadas las acciones, a los efectos de las no conformidades encontradas en la gobernación de Santander Se evidencia que son **DEFICIENTES (2,45)**

DIAGNÒSTICO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
Medición, Análisis y Mejora
Mejora
Acciones Preventivas

	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4	5	Ponderación
1	Son apropiadas las acciones preventivas, a los efectos de los problemas potenciales.	31	13	36	63	35	9	2.45

Tabla 30: Acciones Preventivas

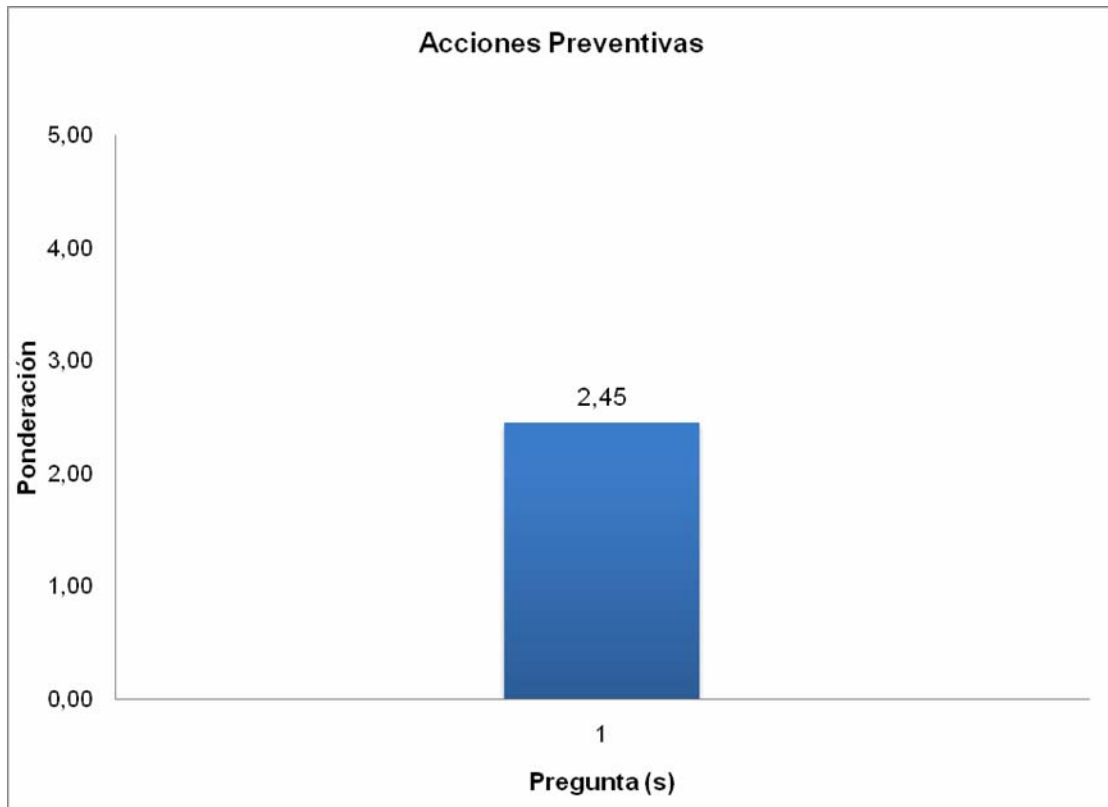


Gráfico 30: Acciones Preventivas

Frente a si son apropiadas las acciones preventivas, a los efectos de los problemas potenciales en la gobernación de Santander Se evidencia que son **DEFICIENTES (2,45)**

CONCLUSIONES

Los procesos de medición definidos en la Gobernación de Santander no cumplen con las expectativas para evaluar el desempeño de los procesos. Pese al tiempo que se ha dedicado en la entidad para lograr establecer una cultura de mejora continua mediante la implementación del sistema de gestión de calidad , las acciones llevadas a cabo para tal fin no han conseguido los resultados esperados pues su impacto dentro de la organización no ha mostrado ser favorable

La ponderación total de este numeral es **DEFICIENTE (2,59)**.

RECOMENDACIONES

Se recomienda replantear los procedimientos de medición usados en la entidad y revisar la ejecución de los procedimientos obligatorios de acción correctiva, acción preventiva y las acciones de mejora, así como la participación de los funcionarios dentro de estos a fin de encontrar las posibles falencias que han impedido tener los resultados esperados



INDICADORES	Código: DS-EV-01.5.0.0-03-08	Fecha: 22/09/08	Versión: 0	Página 53 de 163
-------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

Política	Objetivo	Índice	Indicador	Tipo de Indicador	Meta	Proceso	Frecuencia
Planifica, dirige y promocio na el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del departamento	OC1	Actores comunitarios capacitados	Número de personas capacitadas	Efectividad	2.400	Seguridad y Convivencia	Anual
		Procesos Electorales apoyados	Número de municipios con procesos de elección apoyados	Eficacia	3	Seguridad y Convivencia	
		Apoyo a Juntas Administradoras Locales	Número de Juntas Administradoras Locales apoyadas	Efectividad	30	Seguridad y Convivencia	
		Organizaciones Civiles	Número de organizaciones civiles reconocidas	Eficacia	4.000	Seguridad y Convivencia	
		Plan Integral Único	Número de provincias del PIU.	Efectividad	4	Seguridad y Convivencia	
		Mesas Temáticas	Número de mesas creadas por Decreto 250 de 2005	Eficacia	4	Seguridad y Convivencia	
		Municipios con PIU	Número de municipios en el programa	Efectividad	30	Seguridad y Convivencia	



INDICADORES	Código: DS-EV-01.5.0.0-03-08	Fecha: 22/09/08	Versión: 0	Página 54 de 163
-------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

		Niñez Desplazada	Número de niños y niñas apoyados en situación de desplazamiento.	Eficacia	30.000	Seguridad y Convivencia	
		Familias Desplazadas	Número de familias desplazadas apoyadas	Eficacia	15.000	Seguridad y Convivencia	
		Personas Reinsertadas	Número de personas reinsertadas apoyadas	Eficacia	1.000	Seguridad y Convivencia	
		Proyectos Reinserción	Número de proyectos apoyados	Eficacia	5	Seguridad y Convivencia	
		Personas Reinsertadas Vinculadas	Número de personas vinculadas	Efectividad	1.200	Seguridad y Convivencia	
		Reintegración socioeconómica de la Población Reinsertada y Desmovilizada	Número de alianzas y acuerdos logrados	Eficacia	10	Seguridad y Convivencia	



INDICADORES	Código: DS-EV-01.5.0.0-03-08	Fecha: 22/09/08	Versión: 0	Página 55 de 163
-------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

		Atención y Asesoría por el Conflicto Armado	Número de jornadas y actividades de atención y asesorías desarrolladas en los municipios del Departamento	Eficacia	40	Seguridad y Convivencia	
		Familias Víctimas del Conflicto Armado	Número de familias apoyadas	Efectividad	4.000	Seguridad y Convivencia	
		Niñez víctima del Conflicto Armado	Número de niños, niñas víctimas del conflicto armado Apoyados	Efectividad	1.000	Seguridad y Convivencia	
		Municipios atendidos por el Conflicto Armado	Número de municipios apoyados	Eficacia	30	Seguridad y Convivencia	
		Consejos de Paz	Número de consejos de paz creados y fortalecidos	Eficacia	20	Seguridad y Convivencia	



INDICADORES	Código: DS-EV-01.5.0.0-03-08	Fecha: 22/09/08	Versión: 0	Página 56 de 163
-------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

		Acompañamiento de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación	Número de municipios acompañados por la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, sede Regional Nororiente y la secretaría de Gobierno para la realización de acciones que garanticen la no repetición de los hechos de violencia.	Eficacia	15	Seguridad y Convivencia	
		Redes Locales de Atención	Redes locales de atención a víctimas funcionando para garantizar a las víctimas sus derechos	Eficiencia	3	Seguridad y Convivencia	
		Cobertura del Programa Apoyo Integral a las Víctimas del Conflicto Armado	Número de personas capacitadas	Efectividad	1.000	Seguridad y Convivencia	



INDICADORES	Código: DS-EV-01.5.0.0-03-08	Fecha: 22/09/08	Versión: 0	Página 57 de 163
-------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

		Plan de Acción Minas	Estado de Avance de la implementación del Plan de Acción	Eficacia	100%	Seguridad y Convivencia	
		Cobertura del Programa Acción Integral contra Minas	Número de personas capacitadas	Efectividad	30	Seguridad y Convivencia	
		Atención a Personas Víctimas de Minas	Número de personas víctimas de minas atendidas	Eficacia	100%	Seguridad y Convivencia	
		Porcentaje de Atención	No De personas atendidas	Eficacia	50%	Seguridad y Convivencia	
			No de personas expulsadas en el Departamento				
		Convivencia	Número de casos que afectan la convivencia	Eficacia	50%	Seguridad y Convivencia	
			Total de casos				



INDICADORES	Código: DS-EV-01.5.0.0-03-08	Fecha: 22/09/08	Versión: 0	Página 58 de 163
-------------	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

		Seguridad Ciudadana	Número de instituciones apoyadas	Efectividad	3	Seguridad y Convivencia	
		Apoyo por Desastres	Número de municipios Apoyados por Desastres	Eficacia	49	Seguridad y Convivencia	
		Provisión	Número de Kit Adquiridos	Eficiencia	100.000	Seguridad y Convivencia	
		Comité Local	Municipios con Comité Local activado y fortalecido	Efectividad	23	Seguridad y Convivencia	
		Entidades Operativas	Número de instituciones conformadas		10	Seguridad y Convivencia	

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 59 de 163
--	------------------------------	-----------------	------------	------------------

PROCESO	Seguridad y Convivencia
OBJETIVO	Coordinar y articular actividades relacionadas con la promoción de la garantía de los Derechos de los Ciudadanos, en procura de una sana convivencia social, económica, política y ambiental en el Departamento de Santander.
ALCANCE	Aplica a todas las actividades relacionadas con la Seguridad y la Convivencia en el Departamento de Santander
RESPONSABLE	Los estipulados mediante Acto Administrativo.

PLANEAR

Identificar los Planes, Programas y proyectos estipulados en el Plan de Desarrollo Departamental (PDD)

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE
Comunidad	Necesidad Básica Insatisfecha	Atender personas vulneradas	Grupo de Paz y DDHH	Registro persona atendida	<ul style="list-style-type: none">• Gestión Educativa• Gestión en Salud
Servicio al Cliente PQR	Solicitud Proyecto	Apoyar a entidades operativas en Prevención y Atención de Desastres	Grupo Prevención y Atención de Desastres	<ul style="list-style-type: none">• Gestión y/o Asesoría para el cumplimiento de sus objetivos• Actos Administrativos	<ul style="list-style-type: none">• Entidades Operativas• Contratación



PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Junta de acción Comunal • Asociación Comunal de Juntas • Servicio al cliente PQR 	Solicitud de reconocimiento de dignatarios	Acompañamiento en la estructuración de las organizaciones comunales.	Asesoría y asistencia Municipal Grupo Prevención y Atención de Desastres	Personería Jurídica, Acto Administrativo de Reconocimiento de dignatarios	<ul style="list-style-type: none"> • Junta de acción Comunal • Asociación Comunal de Juntas • Aspirantes a Conformar Cuerpos de Bomberos • Alcaldías Municipales
Servicio al cliente PQR	Actos administrativos municipales	Revisar la implicación jurídica de actos administrativos.	Asesoría y asistencia Municipal	Acto administrativo con visto bueno de Secretaría de Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Alcaldías Municipales • Concejos Municipales
<ul style="list-style-type: none"> • Miembros del Consejo de Seguridad • Servicio al cliente PQR 	Detección de alerta o amenaza contra el orden público	Coordinar la realización de consejos de seguridad Departamental	Asesoría y asistencia Municipal	Plan de Acción	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros del Consejo de Seguridad
<ul style="list-style-type: none"> • CLOPAD • Entidades Operativas 	Reporte de Emergencia	Coordinar la atención y prevención de desastres	Grupo Prevención y Atención de Desastres	Informe de Resultados de la Atención	Comunidad afectada

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 61 de 163
--	------------------------------	-----------------	------------	------------------

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE
Servicio al Cliente PQR	Información de posibles lugares de Riesgo (Prevención de desastres, Posible vulneración de los derechos de los ciudadanos)	Identificar Zonas de Riesgo en el Departamento de Santander	Grupo Prevención y Atención de Desastres Grupo de Paz y DDHH	Informe de Visita	<ul style="list-style-type: none">• Alcaldías Municipales• Entidades Operativas• Comunidad

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 62 de 163
--	---------------------------------	-----------------	------------	------------------

VERIFICAR
Auditoria interna Control del Servicio No Conforme Seguimiento Indicadores de gestión Revisión por la Dirección Revisión del Cumplimiento Legal Análisis de Riesgos

ACTUAR
Acciones correctivas Acciones preventivas Acciones de mejora

RECURSOS	INDICADOR(ES)
Talento humano: Funcionarios Públicos Infraestructura: Equipos de Computo, Equipos de Oficina, Software, Equipos de Comunicación. Ambiente de Trabajo: Iluminación	Ver Tablero de Indicadores

República de Colombia



Gobernación de Santander

CARACTERIZACION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Código: DS-CT-01.5.0.0-01-08	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 63 de 163
--	------------------------------	-----------------	------------	------------------

REQUISITOS APLICABLES		
DOCUEMNTOS ASOCIADOS	NORMA NTC GP 1000:2004	LEGALES Y REGLAMENTARIOS
PR - Revisión jurídica de actos administrativos municipales PR - Coordinación en la atención de emergencias y desastres en el Departamento de Santander PR - Coordinación de los concejos de seguridad departamental PR - Coordinación de procesos electorales en el Departamento de Santander PR - Cancelación o suspensión de personerías jurídicas a cuerpos de bomberos PR - Atención personas desplazadas	7.1 – 7.2 – 7.4 – 8.2 – 8.5.1 – 8.5.2 – 8.5.3	Ver Normograma

ADMINISTRACION DEL RIESGO	
RIESGO	CONTROLES PARA ESTOS RIESGOS

PROCEDIMIENTO	Código:	Fecha: 30/05/08	Versión 0	Página 64 de 163
---------------	---------	-----------------	-----------	------------------

Secretaría: Gobierno

División: Prevención y atención de desastres

Funcionario: Fanny León

PROCESO: Seguridad y Convivencia	PROCEDIMIENTO: Cancelaciones o Suspensiones de personerías jurídicas a cuerpos de bomberos
OBJETIVO: Cancelar o suspender personerías Jurídicas a cuerpos de Bomberos que estén actuando de manera inadecuada, o estén usando el nombre a favor de terceros	
ALCANCE: Inicia con la solicitud de expedición y termina en la resolución de la personería.	

Nº	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTE
		AREA	CARGO				
1	Solicitud de quejas o Reclamos	Alcaldes, concejos municipales o comunidad			Secretario de Gobierno	Solicitud	Secretaría de Gobierno
2	Recepción de la solicitud	Secretaría de Gobierno	Secretaría				GPAD
3	Recepción de la solicitud	GPDA	Secretaría	Secretaría de Gobierno		Acta de correspondencia	GPDA
4	Investigación	GPDA	Profesional universitario	Alcaldes, concejos municipales o comunidad		Informes de Alcaldes, concejos municipales o comunidad	GPDA
5	Análisis de pruebas	GPDA	Profesional universitario				GPDA
6	Decisión de favorecer o no la suspensión o Cancelación	GPDA	Profesional universitario		Secretario de Gobierno		GPDA
7	Informe	GPDA	Profesional universitario			Informe	Alcaldes, concejos municipales o comunidad

República de Colombia



Gobernación de Santander

PROCEDIMIENTO	Código:	Fecha: 30/05/08	Versión 0	Página 65 de 163
---------------	---------	-----------------	-----------	------------------

SALIDA DE LA ACTIVIDAD	Cancelación, suspensión u omisión de personerías jurídicas a cuerpos de bomberos
DEFINICIONES	GPAD: Grupo de prevención y atención de desastres
OBSERVACIONES	El profesional universitario está en capacidad de decidir la suspensión o cancelación de la personería jurídica, en caso de que haya suspensión se deberá realizar de nuevo el procedimiento de expedición como si fuese por primera vez.

DOCUMENTOS ASOCIADOS	
INTERNOS	EXTERNOS
Archivo de actas de junta directiva de la delegación departamental de Bomberos, Documentos del cuerpo de bomberos	

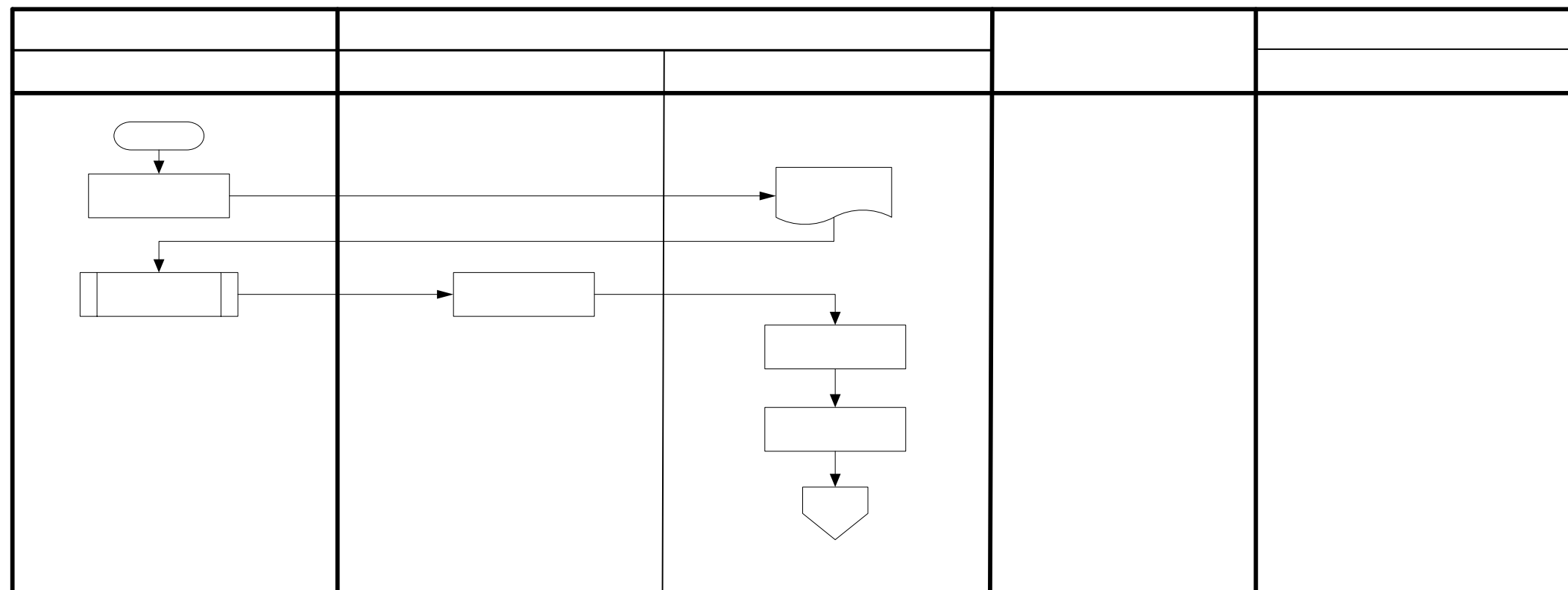
REQUISITOS APLICABLES	
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS
Documentos de calidad (formatos), Resoluciones	Ley 322 de 1996 bomberos, decreto 919 de 1981 del ministerio del interior, Resolución 241 de 2001 del ministerio del interior, Resolución 3580 del 2007 del ministerio del interior y justicia

ELABORO:	REVISO:	REVISO:	APROBO:
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:
FECHA:	FECHA:	FECHA:	FECHA:



PROCEDIMIENTO	Código:	Fecha: 30/05/08	Versión 0	Página 66 de 163
---------------	---------	-----------------	-----------	------------------

Proceso: Seguridad y Convivencia	Procedimiento para la cancelación o suspensión de personerías jurídicas a cuerpos de bomberos
Objetivo: Cancelar o suspender personerías Jurídicas a cuerpos de Bomberos que estén actuando de manera inadecuada, o estén usando el nombre a favor de terceros	
Alcance: Inicia con la solicitud de expedición y termina en la resolución de la personería.	



CLIENTE

Alcaldes, concejos municipales
o comunidad

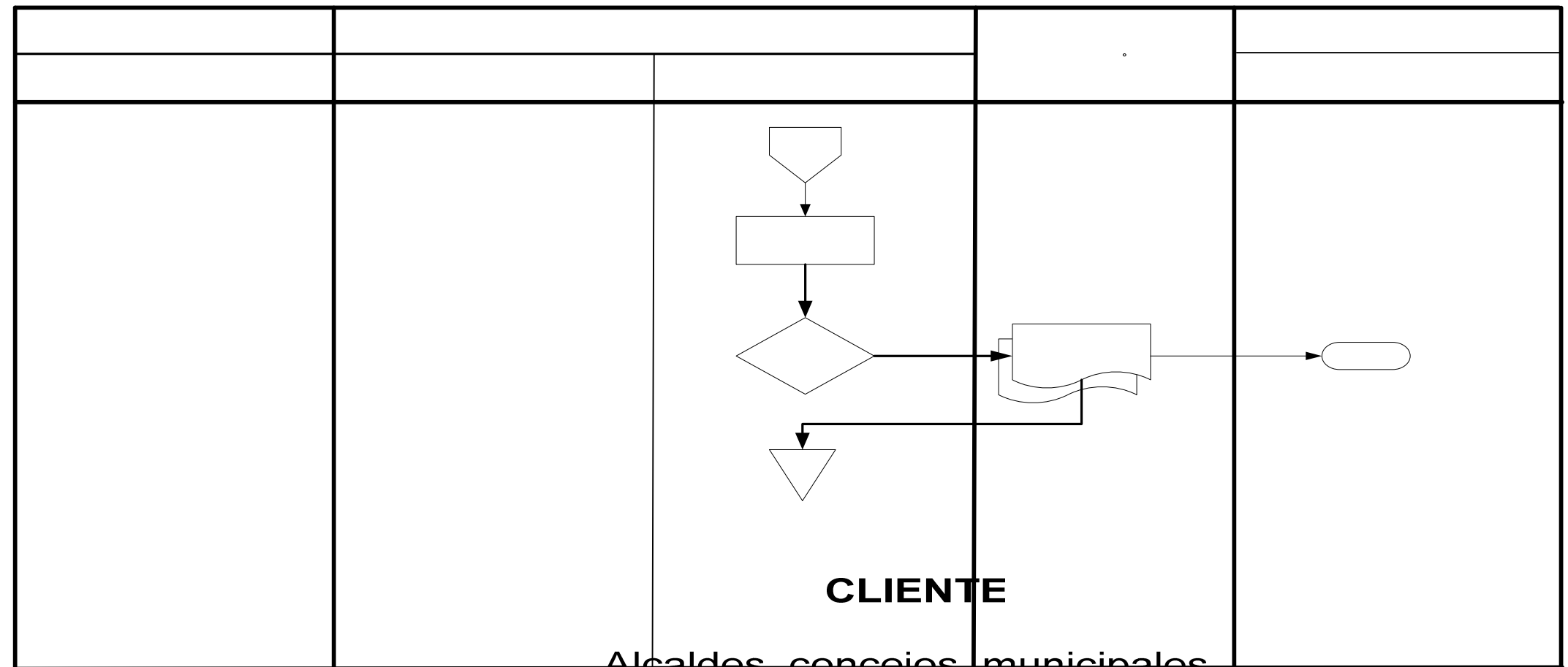
SECRETARÍA

Despacho de la Secretaría

INICIO



PROCEDIMIENTO	Código:	Fecha: 30/05/08	Versión 0	Página 67 de 163
---------------	---------	-----------------	-----------	------------------



CLIENTE

SECRETARÍA

Alcaldes, concejos municipales
o comunidad

Despacho de la Secretaría