

**ESTRUCTURA DOCUMENTAL PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD DEL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE
PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL APLICADO POR LA REGIONAL
PROVINCIA DE VÉLEZ, BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000**

**CLAUDIA MILENA OCHOA AYALA
FABIO LEONARDO GÓMEZ ÁVILA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2005**

**ESTRUCTURA DOCUMENTAL PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD DEL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE
PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL APLICADO POR LA REGIONAL
PROVINCIA DE VÉLEZ, BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000**

**CLAUDIA MILENA OCHOA AYALA
FABIO LEONARDO GÓMEZ ÁVILA**

**Proyecto para optar al Título de
Ingeniero Industrial**

**Director de proyecto
DR. JAIME ALBERTO CAMACHO
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2005**

CONTENIDO

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	
1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	1
2. OBJETIVOS	2
2.1. OBJETIVO GENERAL	2
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
3. MARCO TEÓRICO	4
3.1. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4
3.1.1. Evolución histórica de la calidad	4
3.1.2. Sistemas de gestión basados en ISO 9000	7
3.1.3. International Standard Organization (ISO)	8
3.1.4. Evolución de la normativa ISO	10
3.1.4.1. Familia de normas ISO 9000	13
3.1.5. Nuevo enfoque de la norma ISO 9001:2000	20
3.1.5.1. Principios del sistema de gestión de la calidad	23
3.1.5.2. Beneficios de la implementación de un sistema de gestión de la calidad	30
3.1.5.3. Documentación exigida por la norma ISO 9001:2000	32
3.1.6. Panorama nacional	34
3.1.6.1. Sistema nacional de normalización colombiano	34
3.1.6.2. Normatividad legal para empresas del sector público	37

4. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	40
4.1. DATOS GENERALES	40
4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	42
4.3. MISIÓN	43
4.4. VALORES INSTITUCIONALES	44
4.5. PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL	45
5. ACTIVIDADES PRELIMINARES RELACIONADAS CON EL PROYECTO	53
5.1. Conocimiento de la organización	55
5.2. Diagnóstico inicial	57
6. CAPACITACIÓN DE LOS AUTORES DEL PROYECTO EN ISO 9000	61
7. DIRECTRICES SOBRE EL DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL	70
7.1. LOGRO DEL COMPROMISO CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	70
7.2. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	73
8. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL	88
8.1. DEFINICIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	88
8.2. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	90
8.2.1. Los procesos y el Sistema de Gestión de la Calidad	90
8.2.2. Mapa de procesos	91
8.2.2.1. Elaboración del mapa de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad para la Regional Provincia de Vélez	92

8.2.3. Caracterización de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad para la Regional Provincia de Vélez	98
8.3. DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD	100
8.3.1. El papel de la política de la calidad	100
8.3.2. Definición de la política de la calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad en la Regional Provincia de Vélez	101
8.3.3. Identificación de los requisitos de la Policía Nacional y las directrices organizacionales	102
8.3.4. Declaración de la política de calidad para la Regional Provincia de Vélez	103
8.4. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD	103
8.4.1. Importancia de los objetivos de la calidad	103
8.4.2. Determinación de los objetivos de la calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad en la Regional Provincia de Vélez	104
8.4.3. Relación de los objetivos de la calidad con los indicadores de gestión definidos para la Regional Provincia de Vélez	105
9. ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	112
9.1. CRITERIOS PARA LA DOCUMENTACIÓN	113
9.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	114
9.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	116
9.3.1. Elaboración de la documentación correspondiente a procesos Internos de la Regional Provincia de Vélez	116
9.3.2. Elaboración de la documentación correspondiente al Sistema de Gestión de la Calidad	122
9.4. ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD	125
10. SENSIBILIZACIÓN	126

10.1. PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN EN LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	126
11. AUDITORÍA DE SUFICIENCIA	133
11.1. REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA DE SUFICIENCIA EN LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	133
11.2. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA AUDITORÍA DE SUFICIENCIA	136
12. CONCLUSIONES	148
13. RECOMENDACIONES	150
BIBLIOGRAFÍA	

LISTA DE FIGURAS

	PÁGINA
Figura 1. Evolución histórica de la calidad	6
Figura 2. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos	22
Figura 3. Estructura documental de un Sistema de Gestión de la Calidad	32
Figura 4. Organigrama Escuela Nacional de Policía General Santander	41
Figura 5. Estructura organizacional Regional Provincia de Vélez	42
Figura 6. Parametrización de valoraciones del Proceso de Selección e Incorporación	46
Figura 7. Metodología del proyecto	54
Figura 8. Metodología de capacitación	64
Figura 9. Mapa de procesos de la Regional Provincia de Vélez	97
Figura 10. Metodología para la elaboración del Perfil de Cargos	121
Figura 11. Metodología para la elaboración de procedimientos	122
Figura 12. Metodología para la elaboración de registros	124

LISTA DE TABLAS

	PÁGINA
Tabla 1. Requisitos mínimos convocatoria a nivel directivo	49
Tabla 2. Requisitos mínimos convocatoria a nivel ejecutivo	51
Tabla 3. Requisitos mínimos para aspirantes a auxiliar regular	52
Tabla 4. Cuadro de puntaje	58
Tabla 5. Contenido del Diplomado en ISO 9000	65
Tabla 6. Indicadores establecidos para el Proceso de Selección e Incorporación	109
Tabla 7. Actividades de la Auditoría de Suficiencia	134

LISTA DE FORMATOS

PÁGINA

Formato 1. Caracterización de procesos	99
Formato 2. Ficha Técnica de Indicadores	111
Formato 3. Auditoría de Suficiencia	135

LISTA DE ANEXOS

	PÁGINA
Anexo A. Diagnóstico inicial de la Regional Provincia de Vélez	152
Anexo B. Plan de Calidad	156
Anexo C. Diagrama de Bloques del Proceso de Selección e Incorporación	162
Anexo D. Manual de Calidad	164
Anexo E. Mapa de Procesos	210
Anexo F. Caracterización de los Procesos	212
Anexo G. Manual de Procedimientos exigidos por la norma	223
Anexo H. Perfil de Cargos	249
Anexo I. Manual de Procedimientos Internos	278
Anexo J. Guía para la documentación de procesos	311
Anexo K. Fichas Técnicas de Indicadores	326
Anexo L. Sensibilización	332

INTRODUCCIÓN

La mayoría de las personas están de acuerdo en que la ISO 9000 no es sólo una forma innovadora de gestionar, sino que ésta y las normas relacionadas con ella, se convierten en la base que mantiene unida la economía mundial.

Es por esto que los Sistemas de Gestión de la Calidad, son un nuevo lenguaje internacional que ha cambiado la forma en que las organizaciones planean sus estrategias empresariales y asignan recursos, enfocándolas hacia la administración de procesos organizativos, administrativos y operativos sencillos pero eficaces.

El objetivo de la gestión de la calidad, es permitirle a todo tipo de organizaciones, contar con un método sistemático y estructurado que incluya la comprensión completa y precisa de los requerimientos de sus clientes, para de ésta manera darles fiel cumplimiento a los mismos, y encaminarlas hacia un permanente proceso de mejora continua, en aras de obtener mejores resultados y rasgos diferenciadores en su gestión.

Aunque las organizaciones de servicio parecen ser más lentas para reconocer el valor de las normas como una herramienta para mejorar sus operaciones internas, esto no deja de ser una de las motivaciones para que muchas de ellas, se dediquen a lograr una mayor satisfacción a sus clientes, basándose en conocimientos que les permitan demostrar su efectividad y confiabilidad.

Este es el caso de la Oficina de Incorporaciones de la Policía Nacional en Santander, la Regional Provincia de Vélez, la cual mediante el presente proyecto, demuestra su interés en continuar suministrando un servicio acorde con los requisitos establecidos por la Institución, y sobre todo destinado al compromiso con la comunidad, mediante la estructuración de un Sistema de Gestión de Calidad funcional y acorde a la normativa vigente para las empresas del sector público en el país.

La Regional en su afán de contribuir activamente al fortalecimiento de la Policía Nacional, mediante el logro de altos niveles de productividad en su desempeño, ha permitido el establecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación, propiciando de ésta manera los primeros avances en un largo camino hacia un cambio cultural y dinámico, dirigido a la creación de valor para la Institución.

Es por lo anterior, que éste documento sintetiza la forma en que la Regional Provincia de Vélez, materializó sus intenciones mediante el diseño de la Estructura Documental del Sistema de Gestión de la Calidad, encaminando su labor, hacia el establecimiento de un entorno propicio para estandarizar sus procedimientos internos y desplegar todos los mecanismos necesarios para formalizarlos a nivel Institucional, permitiéndoles ser partícipes activos de su proceso de transformación y mejoramiento.

RESUMEN

TÍTULO: ESTRUCTURA DOCUMENTAL PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL APLICADO POR LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ, BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000

AUTORES: FABIO LEONARDO GÓMEZ ÁVILA
CLAUDIA MILENA OCHOA AYALA

DESCRIPCIÓN:

Este documento presenta la experiencia vivida por sus autores en la realización de la práctica empresarial desarrollada para optar al título de Ingenieros Industriales. El propósito de este proyecto fue el diseño de la Estructura Documental para el Sistema de gestión de la Calidad del Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional en las diferentes convocatorias a Nivel Directivo, Ejecutivo, y Auxiliar Regular, teniendo como base los requisitos establecidos en la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2000.

Dentro de la temática tratada en el libro, se hace referencia a aspectos que permiten conocer la metodología empleada, así como la aplicabilidad de los Sistemas de Gestión de la Calidad en instituciones de carácter gubernamental, hecho que ha sido relativamente poco explorado hasta el momento.

Se presenta también una síntesis de los resultados obtenidos una vez culminado el proyecto, y se plantea la posibilidad de implementación del Sistema a nivel nacional, teniendo en cuenta consideraciones hechas por la Institución.

Dando cumplimiento a la norma, se elaboró el Manual de Calidad, el cual describe el Sistema de Gestión de la Calidad que se aspira a implementar en la Institución, siendo consecuentes con la política y los objetivos de calidad establecidos para el propósito de la organización, además de un sistema de indicadores acorde con los mismos; igualmente, se elaboró la documentación correspondiente a los procedimientos y registros exigidos por la norma, incluyendo documentos de apoyo, como el Manual de Procedimientos Internos, el Plan de Calidad, el Perfil de Cargos, el Diagrama de Bloques, y la Guía para Documentar Procesos.

Este proyecto es una aplicación de la norma internacional ISO 9001 en la administración de organizaciones gubernamentales y pretende ser una guía para cualquier interesado en el tema.

PALABRAS CLAVES: NTC ISO 9001:2000, SISTEMA DE GESTION, CALIDAD, CONVOCATORIA, NIVEL DIRECTIVO, NIVEL EJECUTIVO, AUXILIAR REGULAR, PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL.

SUMMARY

TITLE: DOCUMENTARY STRUCTURE FOR THE QUALITY MANAGING SYSTEM OF THE PERSONNEL SELECTION AND INCORPORATION PROCESS FOR THE NATIONAL POLICE APPLIED FOR THE REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ, BASED IN THE NORM NTC ISO 9001:2000

AUTHORS: FABIO LEONARDO GÓMEZ ÁVILA
CLAUDIA MILENA OCHOA AYALA

DESCRIPTION:

This document presents the experience lived by its authors in the realization of the managerial practice developed to opt to the title of Industrial Engineers. The purpose of this project was the design of the Documental Structure for the Quality Managing System of the Personnel Selection and Incorporation Process for the National Police in the different ones convoking to Directive Level, Executive, and Assistant to Regulate, based in the requirements settled down in the Colombian Technique Norm NTC ISO 9001:2000.

Inside the thematic deal in the book, reference is made to aspects that allow knowing the used methodology, as well as the applicability of the Quality Managing Systems in institutions of government character, fact that has been relatively few explored until now.

A synthesis of the results obtained is also presented once the project got finished, and it's proposed about the implementation possibility of this System at National level, keeping in mind considerations made by the Institution.

Giving execution to the norm, the Quality Manual got made, which describes the Quality Managing System that is aspired to be implemented in the Institution, being consequent with the politics and the established objectives of quality for the purpose of the organization, besides a system of indicators in agreement with the same ones; equally, the documentation corresponding to the procedures and registrations demanded by the norm was elaborated, including support documents, as the Manual of Internal Procedures, the Quality Plan, the Positions Profile, the Diagram of Blocks, and the Guide for Processes Documenting.

This project is an application of the international norm ISO 9001 in the administration of government organizations and it looks to be a guide for any interested one in the topic.

KEY WORDS: NTC ISO 9001:2000, QUALITY MANAGING SYSTEM, CONVOCAION, DIRECTIVE LEVEL, EXECUTIVE LEVEL, ASSISTANT TO REGULATE, THE PERSONNEL SELECTION AND INCORPORATION PROCESS.

1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La Regional Provincia de Vélez, como pilar fundamental de la Policía Nacional, se ha establecido como una de las Regionales de incorporación de personal más sobresalientes de la Institución, debido a su alto compromiso con la comunidad y con el gobierno nacional, mediante la realización de procesos de selección e incorporación de aspirantes para las convocatorias del nivel directivo, ejecutivo, e interesados en ser auxiliares regulares, con excelentes niveles de cumplimiento y satisfacción de los requisitos reglamentarios establecidos para tal fin.

La organización con la finalidad de seguir cumpliendo con su labor establecida por el gobierno y la Institución, además de continuar con un permanente proceso de mejoramiento, ha determinado materializar dicha intención, mediante el diseño y la implementación del sistema de gestión de calidad, aplicado al Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, cumpliendo con los requisitos de la norma NTC –ISO 9001:2000.

El principal motivo de la realización de dicho proyecto, es el establecimiento de la estructura documental del sistema de gestión de calidad y su respectiva implementación, con la finalidad de estandarizar procedimientos, además de crear una cultura de mejoramiento continuo y enfoque al cumplimiento de los requisitos de la Policía Nacional, permitiéndole continuar siendo la Regional más competente del país, además de encaminarse hacia la actualización, modificación y adecuación del Proceso de Selección e Incorporación que actualmente desarrolla.

Como apoyo a lo anteriormente establecido, la organización pretende coordinar sus proyectos de mejoramiento interno, basándose en nuevas tendencias y enfoques de control de la gestión, siguiendo los programas estratégicos de la Institución, para de ésta manera identificar los aspectos claves del éxito organizacional y finalmente cumplir con sus obligaciones sociales a nivel Regional y nacional.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseño de la estructura documental para el Sistema de Gestión de la Calidad del Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional aplicado por la Regional Provincia de Vélez, basado en el cumplimiento de la norma NTC-ISO 9001:2000.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ♦ Realizar un diagnóstico del grado de cumplimiento de los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000 en relación con el actual Proceso de Selección e Incorporación de personal desarrollado en la Regional.
- ♦ Identificar el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la posterior realización del manual de procedimientos.
- ♦ Realizar un proceso continuo de sensibilización con el personal de la Regional, para explicar la metodología utilizada en el diseño y la elaboración de la estructura documental del sistema de gestión.
- ♦ Elaborar el perfil de cargos de la Regional Provincia de Vélez.
- ♦ Planificar el Sistema de Gestión de calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal a la Policía Nacional, planteando la política y los objetivos de calidad del mismo.

- ♦ Diseñar y elaborar la estructura documental del Sistema de Gestión de calidad, exigida por la NTC ISO 9001:2000.
- ♦ Realizar la auditoría de suficiencia al Sistema de Gestión de la Calidad establecido.

3. MARCO TEÓRICO

El siguiente marco teórico corresponde a la conceptualización y aplicación de los pilares que fundamentan las normas internacionales de calidad ISO 9000, y su aceptación en mundo empresarial como la descripción de sistemas de calidad técnicos empleados en organizaciones de manufactura y servicios.

Las bases teóricas que soportaron el presente proyecto correspondieron a:

- ♦ Los sistemas de gestión de la calidad: origen y evolución.
- ♦ Familia de las normas ISO 9000: antecedentes, normatividad que la conforma, y su enfoque.
- ♦ Norma ISO 9001:2000: particularidades de la norma, enfoque, estructura documental, principios y beneficios.
- ♦ Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004: aparición, generalidades y aplicación en Colombia.

La referencia bibliográfica de dicha investigación teórica, se presenta al final de este documento, además de la mención del material de consulta empleado, como las normas técnicas y guías aplicadas a la temática del proyecto.

3.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

3.1.1. Evolución histórica de la calidad A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica; para ello, se debe hacer referencia en cada una de las etapas del avance del concepto y sus objetivos a perseguir.

Las etapas más representativas de dichos cambios o modificaciones fueron la artesanal, cuyo concepto de calidad se relacionaba con la realización de las cosas bien, independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello, pero cuya finalidad era la satisfacción del artesano, con la creación de un producto único; con la revolución industrial se da un paso en la historia del término, considerándose éste, únicamente como el hecho de hacer muchos productos relacionando el proceso productivo con la calidad, pero con el único fin de satisfacer la gran demanda de bienes, y obtener beneficio de dicha actividad.

Posteriormente con la Segunda Guerra mundial, la calidad toma un carácter relacionado con la milicia, estableciéndose dicho concepto como el aseguramiento de la eficacia del armamento sin importar el costo, y con la utilización de tiempos cortos para su producción, pues el objetivo, era garantizar la disponibilidad de grandes cantidades de armamento en el momento preciso. Cronológicamente se identifica después la etapa de la Posguerra, en donde el término adquiere un propósito determinado por la necesidad de satisfacer la demanda de bienes causada por la guerra, y cuyas orientaciones en Japón y el resto del mundo eran hacer las cosas bien a la primera, minimizando costos, satisfaciendo al cliente y manteniéndose niveles de competitividad propicios, para afrontar dichos momentos.

Habiéndose superado los estragos de los acontecimientos históricos enunciados anteriormente, la calidad, se precisa en conceptos mucho más modernos y ciertamente conocidos por la mayoría, surgiendo las etapas del control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y por último la calidad total. El control de calidad hacía aplicación en el término, como la utilización de técnicas de inspección en la producción para evitar la salida de bienes defectuosos satisfaciendo las necesidades técnicas del producto; el aseguramiento de la calidad, hacía énfasis a la aplicación de sistemas y procedimientos en las organizaciones que evitaran producir bienes defectuosos, satisfaciendo al cliente y reduciendo costos.

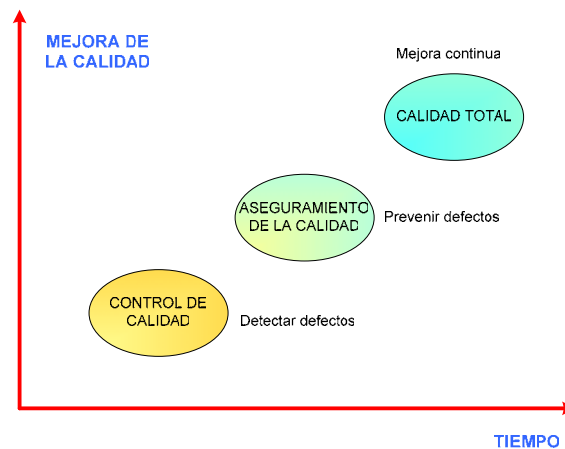
La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término calidad a lo largo del tiempo, haciendo referencia éste, a un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el

concepto de Mejora Continua y que incluye las dos etapas anteriores, el control y el aseguramiento de la calidad.

Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

La consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo), el desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en las organizaciones, total compromiso de la dirección y la participación de todos los miembros de la organización, participación de los proveedores en el sistema de Calidad Total de la empresa, y la identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos, entre otras.

Figura 6. Evolución histórica de la calidad



La evolución descrita anteriormente, nos ha permitido comprender a grandes rasgos de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin.

La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto, sino que en la actualidad es un factor estratégico clave, del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

3.1.2. Sistemas de gestión basados en ISO 9000 La calidad se ha visto como la capacidad para identificar las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas, con el propósito de satisfacerlas, cumpliendo los requerimientos del producto o servicio ofrecido; adquiriendo cada vez más importancia en la gestión de las empresas, vislumbrándose entre los actuales gerentes, el reconocimiento de que se pueden obtener ventajas competitivas sustanciales, mediante el desarrollo de sistemas de gestión de calidad.

La calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad ineludible para permanecer en el mercado; por ello los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9000, que reflejan el consenso internacional en este tema, han cobrado una gran popularidad, y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de documentarlo e implementarlo, refiriéndose a la documentación como el soporte del Sistema de Gestión de la Calidad, pues en ella se plasman no sólo las formas de operar de la organización sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y proporcionan la información necesaria para la adecuada toma de decisiones.

Los sistemas de calidad basados en reglamentos y procedimientos estandarizados según normas internacionales de aceptación mundial representan, desde hace algunos años, la mejor opción para las empresas de todos tipos y tamaños que se desenvuelven en diferentes industrias, y que están comprometidas a involucrar procedimientos adecuados y eficientes que reflejen un alto grado de calidad y mejora continua en sus procesos.

Es importante señalar que la norma no define exactamente el sistema de calidad a aplicar por las empresas, sino que se limita a describir los requisitos mínimos que debe cumplir dicho Sistema de Gestión de la Calidad, y a diferencia de muchos programas de mejora continua de la calidad, la implantación de estándares, como las normas ISO 9000, no caducan, sino que se renuevan en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente.

La certificación ISO 9000, para una empresa determinada, no significa la eliminación total de fallas en sus procesos internos, pero ofrece métodos y procedimientos eficaces sistematizados, para determinar las causas de los problemas para luego corregirlos y evitar que estos se repitan nuevamente.

La certificación de procedimientos de calidad, en empresas que ofrecen bienes y servicios a un mercado determinado, representa, en cualquier circunstancia, un mejor posicionamiento de carácter estratégico con respecto al resto de competidores que no han realizado este proceso, sin importar el tamaño de estas organizaciones.

La ventaja competitiva que la empresa alcanza, luego de la certificación, se puede resumir en la obtención de tres componentes muy significativos:

1. Calidad de los productos y servicios: Deben de cumplirse y superarse las necesidades, gustos y expectativas del cliente.
2. Costos: Elaboración de productos o prestación de servicios a precios competitivos.
3. Flexibilidad: Reflejado en menores tiempos de entrega y mayor gama de productos.

3.1.3. International Standard Organization (ISO) La Organización Internacional de Normalización (ISO), es una federación mundial de los organismos nacionales de normalización, que tiene por finalidad promover la normalización y actividades relacionadas a ella, para agilizar el intercambio de bienes y servicios y estimular la cooperación a nivel científico, económico, tecnológico e intelectual, todo ello a nivel mundial.

La Organización Internacional de Normalización, con sede en Ginebra, Suiza; nació en 1947, Y Desde entonces, adoptó como nombre oficial el vocablo ISO que es símbolo de igualdad y estandarización a escala internacional. Esta palabra no proviene de una abreviatura, sino de la palabra griega ISOS que significa igual. Así, la Organización Internacional para la Normalización evitó el cúmulo de palabras que podrían formarse al traducir, literalmente, el nombre de la Institución a los diferentes idiomas utilizados por el hombre. Tal acción asegura que cuando se mencione la palabra ISO en cualquier parte del mundo, ésta sea relacionada inmediatamente con la organización.

La organización está constituida por representantes de 132 países y su labor la canaliza a través de la constitución de comités técnicos que se encargan de toda la diversidad de temas que puede interesar normalizar a nivel mundial.

Entre las normas publicadas por la ISO, la más conocida internacionalmente es la familia de Normas ISO 9000. Este conjunto de normas describe la manera de llevar adelante la Gestión de la Calidad y el armado de los correspondientes Sistemas de la Calidad y Mejora Continua en una organización.

En 1987 se publica la primera versión de las normas ISO 9000, las cuales son el reflejo del consenso a nivel mundial de los especialistas en este tema.

Es el Comité Técnico N° 176 (ISO/TC "Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad") creado dentro de la ISO en 1979, el que se encarga de elaborar normas genéricas y de aplicación a nivel mundial, sobre esta temática.

Más allá de esto, el Comité ISO/TC 176 elabora programas particulares de gestión basados en las normas ISO 9000:2000, para algunos sectores que lo necesiten.

El enfoque centrado en procesos es la característica quizá más importante de la norma ISO 9000. Dentro de la familia de normas, la ISO 9004-2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño) especifica claramente este enfoque de la siguiente forma:

"Esta norma promueve la adopción de un enfoque de procesos para desarrollar, implementar y mejorar la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad, para proporcionar satisfacción a todas las partes interesadas mediante el cumplimiento de los requisitos de las mismas.

Para que una organización funcione en forma eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades que están relacionadas. Una actividad que emplea recursos y que los gestiona para facilitar la transformación de entradas en resultados, es considerado como un proceso. Con frecuencia los resultados de un proceso constituyen directamente las entradas del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de una organización, en conjunción con la identificación y con las interacciones y la gestión de estos procesos puede ser referida como un "enfoque de procesos".

Una ventaja de este enfoque de procesos es el control que en la marcha proporciona sobre los enlaces entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. Cuando se usa dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad, dicho enfoque hace énfasis en la importancia de:

- ♦ El entendimiento y el cumplimiento de los requisitos,
- ♦ La necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan,
- ♦ La obtención de resultados basada en el desempeño y la eficacia de los procesos,
- ♦ La mejora continua de los procesos basada en mediciones objetivas.

3.1.4. Evolución de la normativa ISO La evolución normativa de ISO, se vincula originalmente al año 1959, cuando el Departamento de la Defensa de los Estados Unidos estableció un programa de administración de la calidad, el cual fue llamado MIL-Q-9858, que cuatro años más tarde se revisó, y dio origen a MIL-Q-9858A.

Durante el año de 1966 la Organización del tratado del Atlántico Norte (OTAN), prácticamente adaptó esta última norma para elaborar la publicación referente al tema del Aseguramiento de la Calidad (Quality Assurance Publication); y años más tarde, en 1970, el Ministerio de defensa británico toma dicha publicación en su programa de Administración de la Estandarización para la defensa (DEF/STAN 05-8).

Con esta base, el Instituto Británico de la Estandarización (British Standard Institute, BSI) desarrolló en 1979 el primer sistema para la administración de la estandarización comercial conocido como el BS-5750.

Con este antecedente, ISO creó en 1987 la serie de normas ISO 9000 adoptando la mayor parte de los elementos de la norma británica BS-5750, y durante dicho año la norma fue adoptada por los Estados Unidos como la serie ANSI/ASQC-Q90 (American Society for Quality Control). Posteriormente la norma BS-5750 sufrió su primera revisión con el objetivo de que esta asimilara los cambios y mejoras planteados en la norma ISO 9000.

A partir de ese momento se empiezan a adoptar las normas ISO 9000 como estándar mundial con lo referente a la gestión de la calidad; hasta este entonces y debido a los

cambios tecnológicos, cambios de mentalidad y a la globalización de los mercados se han realizado dos revisiones de esta norma que han generado dos nuevas versiones: la versión 1994 y la versión 2000 que reemplaza a las anteriores y es con la cual se trabaja actualmente.

La normativa ISO 9000 surgió en sus inicios como una norma para asegurar que los "... materiales, productos, procesos y servicios son aptos para el propósito para el cual fueron creados"; en otras palabras, las normas se basan en prácticas, ideas y conceptos sobre el cómo se realiza el trabajo.

Con el tiempo, este sistema llegó a tener tal aceptación que, hoy día, más de 500 000 empresas ostentan el certificado ISO 9001 alrededor del mundo, sin embargo, pese a la gran aceptación, la ISO empezó a recibir fuertes críticas en relación con sus normas.

En vista de las críticas y de que la normalización exige la revisión periódica y la actualización constante de las normas, el comité técnico 176 responsable de la familia ISO 9000, inició la revisión de las mismas a principios de la década de los noventa. Como meta se estableció la incorporación de los siguientes aspectos prácticos dentro de la norma:

- ♦ Reunir las necesidades y requerimientos de los clientes.
- ♦ Lograr una normativa utilizable para todo tipo de organizaciones y sectores.
- ♦ Conseguir que la normativa fuera simple y claramente comprensible.
- ♦ Conectar la administración de un sistema de calidad a los procesos de negocios.

Luego de una labor digna de encomio por parte del comité 176, a finales del año 1999, se puso a disposición del mundo, el borrador de las siguientes normas:

- ♦ ISO 9000, Sistemas de Gestión de la Calidad - Principios y Vocabulario. Esta sustituirá la norma ISO 8402 y a la ISO 9000-1, Guías para la selección y uso de la norma.

- ♦ ISO 9001, Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. Esta norma reemplaza los modelos de las ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003, transformándolas en una sola norma para efectos de certificación.
- ♦ ISO 9004, Sistemas de Gestión de la Calidad - Recomendaciones para llevar a cabo la mejora continua, la cual sustituirá a las normas ISO 9004-1, ISO 9004-2, ISO 9004-3 y la ISO 9004-4.

Luego de analizar programas como “Baldrige Award”, “The Deming Prize”, y “European Quality Award”, junto con esfuerzos como los de “Six Sigma process”, surgen ocho principios de administración de la calidad, que el comité técnico TC 176 considera como elementos básicos de la revisión, y de esta forma se logra desarrollar consenso.

Los principios son: 1.) Enfoque al cliente, 2.) Liderazgo, 3.) Compromiso con la gente, 4.) Enfoque de procesos, 5.) Enfoque sistémico de la gerencia, 6.) Mejoramiento continuo, 7.) Enfoque de hechos en la toma de decisiones, 8.) Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor.

Como producto de todo este esfuerzo, con la incorporación de estos ocho principios, en 1994 se terminó la primera revisión (ISO 9000:1994), que establece los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, para su utilización como un medio de asegurar la conformidad de los productos y los servicios, y puede ser utilizada con fines de certificación. Posteriormente, se realizó una segunda revisión publicada en diciembre de 2000 (ISO 9000:2000), en cuya revisión importaba asegurar que las normas pudieran aplicarse a todo tipo y tamaño de organizaciones, además de intentarse evitar la propagación de normas de sistemas de gestión de la calidad para sectores específicos.

De dicho proceso también surge la norma ISO 9004:2000, la cual se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la Norma ISO 9001, persiguiendo la mejora continua del desempeño, sin embargo estableciéndose que ésta no debe ser utilizada con fines contractuales o de certificación, aunque sí está dirigida a que las empresas busquen la mejora continua.

Finalmente, y haciendo un breve resumen de los cambios mencionados anteriormente, la serie de Normas ISO 9000:2000, se constituye actualmente por:

- ♦ La norma ISO 9000:2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario), que sustituye la norma ISO 8402 (Vocabulario) y parte de la norma 9000-1:1994 (Directrices para la implantación de sistemas). Esta norma no es certificable.
- ♦ La norma ISO 9001:2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos), que se usa para la certificación del sistema. Describe los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad que la organización debe cumplir para brindar un producto o servicio satisfactorio a sus clientes. Esta norma reemplaza las normas ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994.
- ♦ La norma ISO 9004:2000 (Sistemas de gestión de la calidad. Recomendaciones para la mejora del desempeño), señala directrices pero no describe requisitos por lo cual no se usa para la certificación. Esta norma apunta a la mejora del funcionamiento de la organización y a la satisfacción de todas las partes interesadas. Esta norma reemplaza las normas ISO 9004-1/2/3/4:1994.
- ♦ La norma ISO 19011 (Guía relativa a las auditorías de la gestión de la calidad y de la gestión medioambiental), sustituyó a las normas ISO 10011 (Auditorías de Calidad) e ISO 14010/11/12 (Auditorías Ambientales).

3.1.4.1. Familia de normas ISO 9000* La familia ISO9000 es un conjunto de normas que hacen posible poner en práctica un Sistema de Gestión de la Calidad confiable, que permite estabilidad en todos los procesos llevados a cabo en una organización, siendo algunos de estos, el servicio al cliente, la administración del Talento Humano y los procesos de mejora continua, entre otros; todo esto con un solo propósito. "La Satisfacción del Cliente".

La nueva familia ISO 9000 versión 2000 consiste en las siguientes normas:

* www.elprisma.com

- ♦ ISO 9000:2000 describe los principios y terminología de los sistemas de gestión de calidad.
- ♦ ISO 9001:2000 especifica los requisitos para los sistemas de gestión aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios. Su fin es la satisfacción del cliente. Es la única norma sujeta a certificación. Desaparecen ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994.
- ♦ ISO 9004:2000 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad. Su objetivo es la mejora en el desempeño de la organización.
- ♦ ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías a sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

En realidad es erróneo pensar en ISO 9000 como un fin en sí mismo. Esto es tan solo una parte de la estructura sobre la cual se debe fundamentar la administración por calidad en una empresa, como un inicio para crear una cultura de calidad y lograr el mejoramiento continuo.

ISO 9000, es visto por muchos expertos como un buen inicio para un programa de calidad, porque representa la destilación de las mejores prácticas de administración de la calidad, estableciendo también el hecho de que la reingeniería y otras herramientas o modelos son igualmente útiles y pueden complementar a ISO 9000.

La ventaja de ISO 9000 es que ha sido un éxito dentro del campo de la normalización, porque por primera vez existe una serie que representa el consenso mundial sobre las mejores prácticas de gestión para la calidad.

Las modificaciones en la estructura de la familia de normas de gestión de calidad ISO 9000 son:

La familia de normas ISO 9000, versión 1994 (ISO 9001, 90002, 9003, 9004), se redujo hacia dos normas, la ISO 9001; versión 2000, que reemplaza las normas ISO 9001, 9002 y 9003; la ISO 9004, versión 1994 se reemplaza por la ISO 9004, versión 2000.

Las guías de auditoría en calidad y medioambiente se integraron en una sola, la ISO 19011. La norma ISO 9000 (nomenclatura, definiciones, lenguaje) se mantiene.

La nueva versión de la norma ISO 9001 pretende ser menos extenso, más comprensible y con una orientación hacia los objetivos globales de desempeño de la organización. La descripción de la norma es bastante abierta y concisa. Al contrario, la guía de la gestión de sistemas de calidad, la ISO 9004, versión 2000, es mucho más extensa y contiene varios ejemplos de buenas prácticas que facilitan el diseño del sistema de gestión de calidad; al igual la guía de auditoría interna y externa.

Otros aspectos considerados por la norma ISO 9001:

- Los requisitos establecidos en la Norma son complementarios, no alternativos, a los requisitos técnicos del producto o servicio.
- ♦ Las necesidades de cada organización son distintas, por tanto la Norma no tiene por objeto tratar de establecer sistemas de la calidad iguales. El diseño y la implantación de un sistema de la calidad estarán influenciados por los objetivos de cada organización y por la naturaleza de los requisitos de sus clientes, por los productos o servicios suministrados y por los procesos y actividades específicas utilizadas.
- La Norma es genérica e independiente de cualquier actividad industrial o sector económico. Por tanto, es aplicable a organizaciones de cualquier tipo o tamaño.
- ♦ La documentación del sistema de la calidad de cualquier organización debe ser apropiada para su actividad y estar de acuerdo con los requisitos de la Norma.
- Esta norma está destinada a ser compatible con otras normas internacionales sobre sistemas de gestión; se alinea con ISO 14001:96, pero no incluye los requisitos de sistemas de gestión distintos del de la calidad.

Serie ISO 9000:2000

Es una introducción a las normas principales y un elemento vital de las nuevas series principales de normas sobre sistemas de gestión de la calidad. Como tal, juega un papel importante en el entendimiento y uso de las otras normas, al proporcionar su base, a través de los fundamentos y un punto de referencia para comprender la terminología.

Las normas ISO 9000 se han vuelto una referencia internacional para los requerimientos de calidad en las relaciones comerciales y han formado la base de más de 350,000 sistemas de dirección de calidad certificados, dentro de organizaciones del sector público y privado, en por lo menos 150 países.

Las normas ISO son analizadas periódicamente para decidir si necesitan ser confirmadas, revisadas o canceladas. El propósito es asegurar que las mismas tomen en cuenta los desarrollos tecnológicos y de mercado, y que sean representativas del estado de la ciencia y de la técnica.

El vocabulario de las versiones ISO 9000:2000 ha sido elaborado para hacerlas más fáciles de entender y de implementar por las organizaciones grandes y pequeñas de manufactura o de servicios, en los sectores público y privado.

ISO 9001:2000

Señala los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, que pueden ser utilizado por una organización para aumentar la satisfacción de sus cliente, al satisfacer los requisitos establecidos por él y por las disposiciones legales obligatorias que sean aplicables. Asimismo, puede ser utilizada internamente o por un tercero, incluyendo a organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos del cliente, los obligatorios y los de la propia organización.

Todos los usuarios de las normas ISO 9001/9002/9003:1994, necesitarán cambiar a esta única norma de requisitos, la ISO 9001:2000. De ahora en adelante esta es la única norma de la serie en que una organización puede certificarse. La estructura y conceptos de la norma ISO 9001:2000 han evolucionado considerablemente en comparación con las

versiones de 1994, y los requisitos de las versiones de 1994 se han ampliado en los siguientes puntos:

1. Obtener el compromiso de la alta dirección.
2. Identificar los procesos de la organización.
3. Identificar la interacción de éstos con otros procesos.
4. Asegurarse de que la organización tiene los recursos necesarios para operar sus procesos.
5. Asegurarse de que la organización tiene procesos para la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
6. Asegurarse del seguimiento a la satisfacción de los clientes.

Es importante señalar la fuerte relación entre ISO 9001 e ISO 9004. Las normas han sido creadas como un par coherente, para ser utilizadas en conjunto.

Como se puede comprobar, esta nueva revisión:

- Se basa en el famoso “Círculo de Deming”: PHVA- Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.
- ♦ Está estructurada en cuatro grandes bloques, completamente lógicos, y esto significa que con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO se puede desarrollar en su seno cualquier actividad. La ISO 9000:2000 se va a presentar con una estructura válida para diseñar e implantar cualquier sistema de gestión, no solo el de calidad, e incluso, para integrar diferentes sistemas.
- Otra novedad que presenta es el concepto de mejora continua. Se insiste en que el Sistema de Gestión de la Calidad tiene que ser algo dinámico que se va enriqueciendo continuamente alimentado por la satisfacción/insatisfacción de los clientes y por sus

diferentes demandas a lo largo del tiempo. Ya no habrá sitio para sistemas de gestión estáticos que, desgraciadamente, hoy abundan.

ISO 9004:2000

Esta norma de la familia, aunque no es certificable, debe servir de guía durante toda la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001:2000. Forman ambas el ya denominado “par consistente de normas” que nos van a permitir establecer un sistema adaptado a cualquier actividad, que sea fuerte y que contemple lo antes indicado: eficiencia y eficacia, “Integración”.

La versión 1994 de la norma ISO 9004 consistía en varias normas, que proporcionaban orientación para distintos sectores. La norma ISO 9004:2000 es ahora un documento genérico que pretende ser utilizable como un medio para que el Sistema de Gestión de la Calidad avance hacia la excelencia.

El propósito de la norma ISO 9004, la cual está basada en ocho principios de gestión de la calidad, es proporcionar directrices para la aplicación y uso de un Sistema de Gestión de la Calidad para mejorar el desempeño total de la organización. Esta orientación cubre el establecimiento, operación (mantenimiento) y mejora continua de la eficacia y la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad.

El implementar la norma ISO 9004:2000 pretende alcanzar no sólo la satisfacción de los clientes de la organización, sino también de todas las partes interesadas, incluyendo al personal, a los propietarios, accionistas e inversionistas, proveedores y socios y la sociedad en su conjunto.

ISO 19011

Esta Norma proporciona orientación sobre la gestión de los programas de auditoría, la realización de auditorías internas o externas de sistemas de gestión de calidad y/o ambiental, así como de la competencia y la evaluación de los auditores.

La norma ISO 19011, fue la fusión de la serie ISO 10011, Auditoría de calidad y la ISO 14010, Auditoría ambiental; y sus usuarios más frecuentes son:

- ♦ Auditores internos.
- ♦ Organizaciones certificadoras.
- ♦ Alta dirección y gerencia.
- ♦ Organizaciones acreditadoras.
- ♦ Organizaciones normalizadoras.
- ♦ Consultores.
- ♦ Auditados.

Finalmente, y para concluir, es importante destacar que de las revisiones hechas a las normas, en el año 2000, se ha obtenido un excelente producto, con un historial aún mejor. Los usuarios se beneficiarán de las lecciones de trece años de experiencia implementando las normas ISO 9000, además de los desarrollos recientes en el campo de la gestión. Se contempla el uso de menos papeleo, pues las normas ISO 9000 únicamente exigen seis procedimientos documentados, quedando en manos de la alta dirección de cada organización, la decisión de cuáles otros procedimientos requieren ser documentados, de acuerdo a las necesidades de su organización.

La serie ISO 9000:2000 está reestructurada con base en un modelo de proceso de negocios, que refleja más cercanamente la forma en que las organizaciones realmente operan, lo que debería hacer el Sistema de Gestión de la Calidad más efectivo, fácil de implementar y de auditar, además el diseño y desarrollo de las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000 como un "par coherente", fuertemente ligado, proporciona a las

organizaciones un enfoque estructurado hacia el progreso, más allá de la certificación, hasta alcanzar la Gestión Total de la Calidad, satisfaciendo no sólo a los clientes, sino a los socios, empleados, proveedores, la comunidad local y la sociedad en su conjunto.

El requisito reforzado de la satisfacción del cliente y la inclusión de requisitos para dar seguimiento a la satisfacción del mismo, y la mejora continua asegurará que las organizaciones usuarias de las normas no solamente "hagan las cosas bien", sino además que "hagan las cosas correctas".

3.1.5. Nuevo enfoque de la norma ISO 9001:2000 Tal y como lo menciona la norma ISO 9001:2000 en su numeral 0.2, *Enfoque basado en procesos*: "Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso... La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

En la figura 2. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos, se puede notar, conceptualmente, los requisitos genéricos de cualquier Sistema de Gestión de la Calidad. Además, se explica en forma gráfica, la integración que debe darse de los cuatro macroprocesos:

1. *Responsabilidad de la Dirección*: La Dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, estableciendo y manteniendo actualizada la política de la calidad, asegurándose de que se establecen los objetivos de la calidad en todos los niveles de la organización, desarrollando y aplicando una sistemática que permita la revisión por la Dirección y, finalmente, asegurando a la organización que tendrá los recursos necesarios para ejecutar lo planeado según el sistema.

2. *Gestión de los recursos:* La organización debe determinar y proporcionar los recursos que el sistema requiera para lograr su efectividad, es decir la eficiencia y eficacia en su implantación. Entre los recursos a suministrar se encuentra el humano, del cual la organización debe asegurarse que sea competente para realizar los trabajos que afecten la calidad del producto o servicio en los que participe.

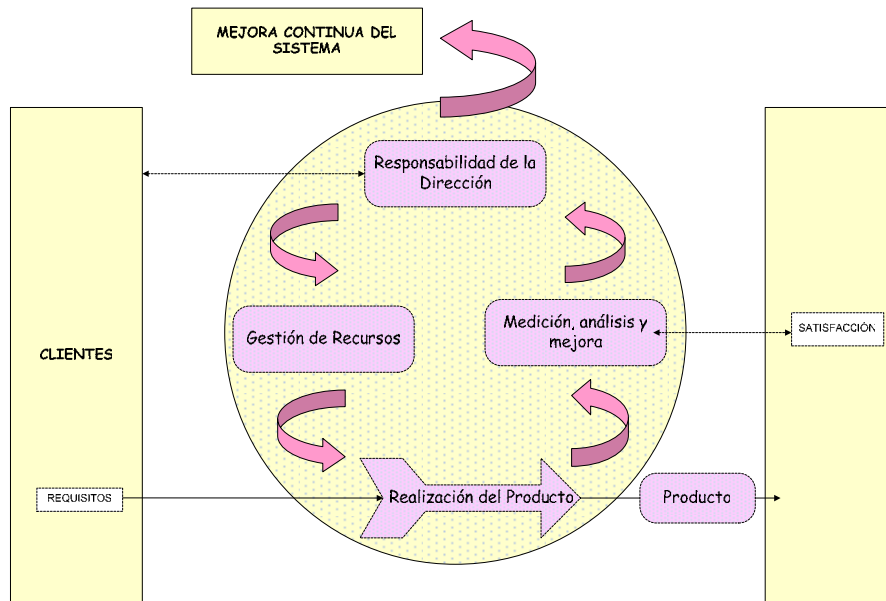
Otro de los recursos a proveer es la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto, y entre ella se encuentran, los edificios, el espacio de trabajo, equipos y servicios de transporte o comunicación, entre otros. Además, se debe asegurar que exista un ambiente de trabajo que le permita al recurso humano desarrollarse en su campo.

3. *Realización del producto o servicio:* En este campo la organización debe asegurarse que se planifica y desarrollan los procesos requeridos para que:

- ♦ Se establezcan los requisitos del cliente.
- ♦ Se realice el diseño del producto de manera que se transformen los requisitos en características de calidad del producto.
- ♦ Se establece la metodología adecuada para realizar el producto o servicio de manera que se cumpla con las especificaciones del diseño, incluyendo el control de los dispositivos de seguimiento y de medición necesarios.

4. *Medición, análisis y mejora:* El sistema debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora requeridos para demostrar en todo momento la conformidad del producto y del Sistema de Gestión de la Calidad, mejorando continuamente su efectividad. Se incluye aquí lo correspondiente al seguimiento y medición de la satisfacción del cliente, del sistema, de los productos y los procesos, el control del producto no conforme, el campo correspondiente al análisis de los datos y la mejora continua utilizando su política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías y las acciones correctivas y preventivas resultantes del análisis de esos datos.

Figura 7. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos



Como evidencia la figura, la principal diferencia en el marco conceptual de la gestión del sistema de calidad en la versión 2000, comparada con la versión anterior de 1994, es la introducción del concepto de gestión por procesos interrelacionados.

En vez de normar y asegurar la calidad bajo una conceptualización estática, como ocurría en la versión de 1994, en la nueva versión se propone complementarla con una visión integral y dinámica de mejora continua, orientada a la satisfacción del cliente.

En la versión 2000, la gestión del sistema de calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de:

- ♦ Suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, y
- ♦ Lograr una satisfacción del cliente mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua.

3.1.5.1. Principios del Sistema de Gestión de la Calidad La familia ISO 9000, se basa en ocho principios de gestión de la calidad, que utilizan las organizaciones para encaminarse hacia una mejora de su desempeño. Dichos principios están definidos en la Norma ISO 9000:2000, y a continuación se presenta una descripción de los mismos, los beneficios que ofrecen y su aplicación.

♦ **Principio 1.** Enfoque al cliente

Las organizaciones dependen de los clientes y, por consiguiente, deben entender no sólo sus necesidades actuales sino las futuras, reuniendo dichos requerimientos y esforzándose por exceder las expectativas de esos clientes.

Beneficios:

- a. Mayores ingresos y participación en el mercado gracias a las respuestas rápidas y flexibles a las oportunidades.
- b. Efectividad en el uso de los recursos que se orientan a incrementar la satisfacción del cliente.
- c. Mayor lealtad del cliente, lo que conduce a la repetición de negocios.

Aplicación:

- a. Investigación y comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes.
- b. La certeza de que los objetivos de la organización se encuentran alineados con las necesidades y expectativas del cliente.
- c. La comunicación a lo largo de toda la empresa de las necesidades y expectativas del cliente.
- d. La medición de la satisfacción del cliente y la reacción a sus resultados.

- e. La gestión sistemática de las relaciones con los clientes.
- f. La garantía de un enfoque equilibrado entre la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas (propietarios, empleados, proveedores, accionistas, comunidades locales, sociedad, etc.).

♦ **Principio 2.** Liderazgo

Los líderes deben establecer la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno dentro del cual la gente pueda llegar a involucrarse enteramente con el alcance de los objetivos de la organización.

Beneficios:

- a. Las personas comprenderán y se encontrarán motivados hacia el alcance de los objetivos y metas de la organización.
- b. Las actividades se evalúan, organizan e implementan de manera unificada.
- c. Se minimizan las fallas en la comunicación entre los diferentes niveles.

Aplicación:

- a. La consideración de las necesidades de todas las partes interesadas, incluyendo los clientes, propietarios, empleados, proveedores, etc.
- b. La definición de una visión clara del futuro de la organización
- c. La definición de metas y objetivos desafiantes.
- d. La creación y fortalecimiento de valores compartidos y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles.
- e. El fortalecimiento de la confianza y la eliminación del miedo.

- f. El apoyo que se da a la gente con los recursos, el entrenamiento y la libertad de actuar con responsabilidad y prontitud.
 - g. El reconocimiento, impulso y el motivo para inspirar las contribuciones de las personas dentro de la organización.
- ♦ **Principio 3.** Compromiso con la gente

La gente, en todos los niveles, es la esencia de la organización y por lo tanto, deben considerarse sus capacidades en beneficio de la organización.

Beneficios:

- a. La presencia de personas motivadas, confiables y comprometidas dentro de la organización.
- b. La existencia de creatividad e innovación en beneficio de los objetivos de la organización.
- c. La presencia de personas responsables de su propio desempeño.
- d. La colaboración de personas deseosas de participar y contribuir al mejoramiento continuo.

Aplicación:

- a. Comprender la importancia de su contribución y papel dentro de la organización.
- b. Identificación de las limitaciones de su desempeño.
- c. Aceptación de la propiedad que tienen sobre sus problemas y la responsabilidad que les corresponde en su solución.
- d. Evaluación del su desempeño en función de sus metas y objetivos personales.

- e. Búsqueda activa de oportunidades de mejorar su competencia, conocimiento y experiencia.
- f. Compartir libremente su conocimiento y experiencia.
- g. Análisis abierto de sus problemas y preocupaciones.

♦ **Principio 4.** Enfoque de procesos

El resultado deseado es alcanzar mayor eficiencia al relacionar recursos y actividades, manejándolas como un proceso.

Beneficios:

- a. Menores costos y ciclos cronológicos más cortos, gracias al uso efectivo de los recursos.
- b. Resultados predecibles, consistentes y mejorados.
- c. Claridad y priorización de las oportunidades de mejoramiento.

Aplicación:

- a. La definición sistemática de las actividades necesarias para obtener un resultado deseado.
- b. La identificación de la responsabilidad y la autoridad sobre las actividades gerenciales clave.
- c. El análisis y la medición de la efectividad de las actividades claves.
- d. La identificación de las interfaces existentes para el desarrollo de las actividades claves bien sea dentro de cada función de la organización o entre diferentes funciones.

- e. La identificación clara de los factores (recursos, métodos y materiales) que mejorarán las actividades claves de la organización.
 - f. La evaluación de los riesgos, consecuencias e impactos de las actividades sobre los clientes, proveedores y las demás partes interesadas.
- ♦ **Principio 5.** Enfoque sistémico de la gerencia

Mediante la identificación, entendimiento y administración de un sistema de procesos interrelacionados se logra alcanzar objetivos.

Beneficios:

- a. La integración y coordinación de los procesos que mejor alcancen los resultados deseados.
- b. Capacidad de orientar los esfuerzos hacia los procesos claves.
- c. Confianza en las partes interesadas en cuanto a la consistencia, efectividad y eficiencia de la organización.

Aplicación:

- a. La estructuración de un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la manera más efectiva y eficiente.
- b. La comprensión de la interdependencia entre los procesos del sistema.
- c. Enfoques estructurados que armonizan e integran los procesos.
- d. Un mejor entendimiento de los papeles y responsabilidades necesarios para el logro de objetivos comunes y la reducción de las barreras interfuncionales.

- e. La comprensión de la capacidad organizacional y la identificación, antes de la acción, de las limitaciones relacionadas con los recursos.
- f. La definición de metas y de la forma cómo las actividades específicas dentro del sistema deberían realizarse.
- g. El mejoramiento continuo del sistema mediante la medición y el análisis.

♦ **Principio 6.** Mejoramiento continuo

La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la organización en su desempeño global.

Beneficios:

- a. El mejoramiento del desempeño mediante la capacidad mejorada de la organización.
- b. La coordinación multinivel de las actividades de mejoramiento orientadas hacia el propósito estratégico de la organización.
- c. La flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

Aplicación:

- a. El empleo de un enfoque consistente, a todo lo largo de la organización, sobre el mejoramiento continuo del desempeño.
- b. La capacitación de las personas en los métodos y herramientas para el mejoramiento continuo.
- c. La consideración del mejoramiento continuo de productos, procesos y sistemas como un objetivo de cada uno de los miembros de la organización.

- d. La definición de metas para orientar, y de mediciones para analizar cronológicamente el mejoramiento continuo.
- e. La aceptación y el reconocimiento del mejoramiento.

♦ **Principio 7.** Enfoque de hechos en la toma de decisiones

Las decisiones eficaces están basadas en el análisis de los datos y la información.

Beneficios:

- a. Decisiones tomadas con base en información.
- b. Mayor capacidad para demostrar la efectividad de las decisiones mediante la referencia a registros.
- c. Mayor capacidad de revisar, contrastar y cambiar las opiniones y decisiones.

Aplicación:

- a. Garantizar que los datos y la información son suficientemente exactos y confiables.
- b. Hacer que los datos sean accesibles a quienes los necesitan.
- c. Analizar los datos y la información utilizando métodos válidos.
- d. Tomar decisiones y actuar con base en análisis de hechos, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

♦ **Principio 8.** Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor

La organización y sus proveedores son interdependientes, los mutuos beneficios de una buena relación refuerza la habilidad de ambos en la creación de valor.

Beneficios:

- a. Mayor capacidad de crear valor tanto para la organización como para el proveedor.
- b. Flexibilidad y velocidad de la respuesta conjunta al mercado cambiante o a las necesidades y expectativas del cliente.
- c. Optimización de costos y recursos.

Aplicación:

- a. La definición de relaciones que equilibran las ganancias a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.
- b. Compartir la experiencia y los recursos.
- c. La identificación y selección de los proveedores claves.
- d. Una comunicación clara y abierta.
- e. Compartir la información y los planes hacia el futuro.
- f. El desarrollo conjunto y las actividades de mejoramiento.
- g. El reconocimiento, respaldo e inspiración de los logros y mejoras de los proveedores.

3.1.5.2. Beneficios de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad

Muchas son las ventajas que obtiene una organización cuando logra la implementación de un sistema de calidad. Entre ellas se puede mencionar:

- ♦ Mejoramiento de la calidad.
- ♦ Disminución de reprocesos y errores.

- ♦ Disminución de retrasos.
- ♦ Mejoramiento del uso del tiempo.
- ♦ Mejor aprovechamiento de los recursos.
- ♦ Incremento de la productividad.
- ♦ Mejoramiento de la imagen en el mercado.
- ♦ Mantenimiento del negocio.
- ♦ Mejoramiento de la gestión global de la organización.
- ♦ Mayor documentación de las diversas actividades de la organización.
- ♦ Personal identificado con los objetivos de la organización.
- ♦ Cambio cultural positivo en la organización, que conlleva a una mayor eficiencia y productividad operacional.
- ♦ Se identifican oportunidades de negocio y participación en el mercado, al mejorar la percepción del cliente.
- ♦ Generación de valor, al optimizar procesos y hacerlos más eficientes.
- ♦ Cumplimiento de las especificaciones.
- ♦ Mayor conciencia de la importancia de los clientes.

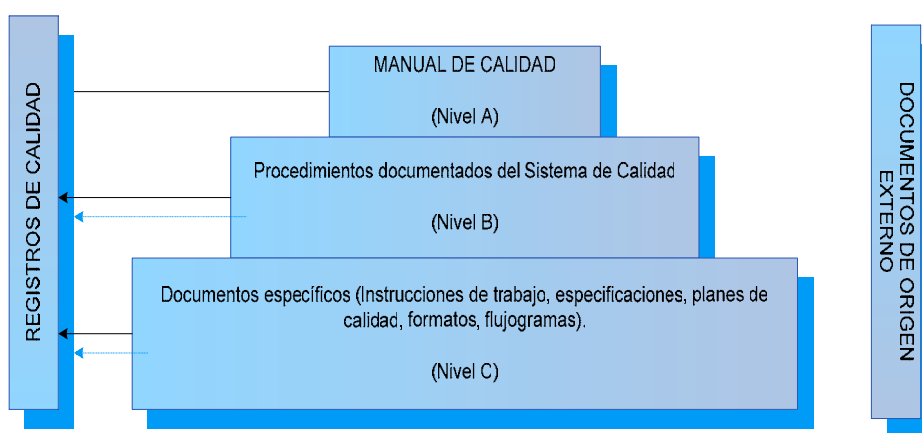
- ♦ Incorporación del cambio y la innovación en un sistema probado internacionalmente e intersectorialmente.

3.1.5.3. Documentación exigida por la norma ISO 9001:2000 La documentación es de gran utilidad en el desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad, pues su utilización contribuye a:

- ♦ Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad.
- ♦ Proveer la información apropiada.
- ♦ La repetibilidad y trazabilidad.
- ♦ Proporcionar evidencias objetivas.
- ♦ Evaluar la eficacia y la adecuación continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

La siguiente figura muestra la estructura documental de un Sistema de Gestión de la Calidad:

Figura 8. Estructura documental de un Sistema de Gestión de la Calidad



- ♦ En el primer nivel se encuentra el Manual de calidad, el cual es un documento que proporciona información coherente acerca del Sistema de Gestión de la Calidad, de la organización.
- ♦ En un segundo nivel se encuentran los procedimientos, los cuales proporcionan información sobre la forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- ♦ En el último nivel de la estructura documental se encuentran documentos específicos tales como: instructivos de trabajo, guías, especificaciones y/o planes de calidad.

Adicionalmente, la documentación está soportada en:

- a. Documentos que suministran evidencia objetiva de las actividades efectuadas o de los resultados alcanzados, y son llamados registros.
- b. Documentos externos que proporcionan información adecuada al Sistema de Gestión de la Calidad implementado.

Cada organización determina la extensión de la documentación requerida y los medios a utilizar. Esto depende de factores tales como el tipo y el tamaño de la organización, la complejidad e interacción de los procesos, la complejidad de los productos, los requisitos de los clientes, los requisitos reglamentarios que sean aplicables, la competencia demostrada del personal y el grado en que sea necesario demostrar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Se debe hacer énfasis en el hecho de que la norma ISO 9001, requiere un “Sistema de Gestión de la Calidad documentado”, y no un “Sistema de documentos”. Es decir la elaboración de la documentación no debería ser un fin en sí mismo, sino que debería ser una actividad que aporte valor.

En general, la documentación del Sistema de Calidad es un valor agregado cuando esta es breve, clara y directa, y su objetivo es describir el sistema de calidad y su aplicación,

establecer requisitos y proporcionar información sobre como efectuar las actividades, así como obtener la evidencia objetiva de su realización y resultados.

3.1.6. Panorama nacional En la aplicación real, las normas ISO se publican en inglés, francés y con frecuencia en ruso, que son los idiomas oficiales de la ISO. Es por eso que esta organización, exige que los textos de las diferentes versiones en idiomas oficiales sean equivalentes desde el punto de vista técnico, y que tengan una estructura idéntica.

Cuando un país adopta una norma de la ISO, un organismo nacional debe traducirla primero al idioma de dicho país, y procesarla a través de los procedimientos nacionales oficiales para la adopción, sin embargo hasta la fecha, no se tiene un procedimiento formal para validar la exactitud de la traducción del organismo nacional en aquellas situaciones donde el idioma nacional no es uno de los idiomas oficiales de la ISO.

En Colombia ICONTEC es el Organismo Nacional de Normalización, es decir, el ente acreditado por ISO, para crear las reglas del juego que se deben tener en cuenta para hacer un producto o un servicio de buena calidad, basándose en los resultados de la ciencia, la tecnología y la experiencia.

A continuación se hará una breve referencia a la situación actual de las normas en el país, y los respectivos organismos certificadores, además de una corta reseña histórica de los mismos y los tipos de certificados que expiden.

3.1.6.1. Sistema nacional de normalización colombiano El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Desarrollo Económico, expidió el Decreto 2269 de 1993, con el cual organizó el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología, buscando el desarrollo coherente de estas tres áreas.

Este Sistema ha garantizado una amplia participación y el compromiso de todos los sectores involucrados: Gobierno, industria, comercio y consumidores en general.

Con la Resolución 140 de 1994, se estructuró el proceso de acreditación de laboratorios y entes certificadores, estableciendo los requisitos de acuerdo con los lineamientos

internacionales, para responder con agilidad y eficiencia la demanda del comercio mundial.

Los organismos que pueden ser acreditados y que conforman el Sistema Nacional en el aspecto de la Certificación son:

- ♦ Organismos de Certificación: Entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales, que poseen y demuestren la competencia e idoneidad para administrar un sistema de certificación.
- ♦ Organismo de Inspección: Pueden ser entidades públicas o privadas que realizan actividades parciales del proceso de certificación.
- ♦ Laboratorios de Ensayo y de Metrología: La base fundamental para que el Sistema Nacional opere, es que se cuente con una adecuada infraestructura de metrología y ensayos. Sólo los laboratorios acreditados garantizan que las certificaciones de conformidad que se otorguen, estén debidamente respaldadas por ensayos confiables.

Organismos de certificación:

Los siguientes son los organismos que se encuentran acreditados mediante resolución de la Superintendencia de Industria y Comercio Colombiana como organismos de certificación para Sistemas de Gestión de la Calidad basados en los requerimientos de la NTC-ISO 9001:2000:

- ♦ Instituto colombiano de normas técnicas y certificación - ICONTEC:

ICONTEC es una empresa multinacional, sin ánimo de lucro, creada en 1963, que desde 1991, viene trabajando conjuntamente con la industria nacional e internacional, en la certificación de sistemas de gestión, lo que le ha permitido expandir sus fronteras hacia otros países, con certificados otorgados a organizaciones de Ecuador, Perú, Salvador, Panamá, México y USA.

En la actualidad, ICONTEC otorga certificados para Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001, Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14001, QS 9000, HACCP y OHSAS 18001.

- ♦ S.G.S. Colombia:

S.G.S. se encuentra acreditado como organismo certificador mediante el decreto 2269 de 1993 y la resolución 8728 de 2001. El grupo S.G.S. ha iniciado, una nueva etapa de desarrollo con cambios importantes en la Alta Dirección en Ginebra, así como una nueva identidad corporativa, que muestran el compromiso de S.G.S. con la modernización de sus operaciones, mejora la productividad, alcance de sus servicios y mejora el servicio al cliente.

Ofrece certificación de sistemas de gestión de calidad bajo las normas y estándares nacionales e internacionales: ISO 9000, ISO 14001, QS-9000, SA 8000, HACCP, SQF 2000, OHSAS 18000, Marcado CE y PM 9000 (calidad de los servicios públicos).

- ♦ B.V.Q.I. Colombia:

B.V.Q.I. esta aprobado por la superintendencia de industria y comercio según el decreto 2269 de 1993 y la resolución 140 de 1994, siendo una de las mayores y más importantes organizaciones de certificación en el mundo.

Fundada en Londres, en 1987, está presente en más de 44 países en los 5 continentes, y cuenta con una larga trayectoria nacional e internacional. Actualmente certifica las normas ISO 9000, ISO 14001, QS 9000, VDA 6.1, AVSQ'94, ISO/ TS 16949, SA 8000, Marca de Conformidad, BS 8800, OHSAS 18001, Certificación de Productos, Marca CE, Ticket, entre otras.

- ♦ Corporación Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico – CIDET:

CIDET se encuentra acreditada mediante el decreto 2269 de 1993 y la resolución 8728 de 2001, y ofrece un servicio integral y especializado de certificación a las empresas que participan de las siguientes actividades económicas: Fabricación de productos, construcción de obras, instalación de equipos, comercio de equipos, procesamiento de datos, mantenimiento y reparación de equipos, investigación y desarrollo, actividades jurídicas, asesoramiento empresarial en materia de gestión, arquitectura e ingeniería, ensayos y análisis técnicos, obtención y suministro de personal, seguridad, practica médica, entre otros.

- ♦ International Certification and Training S.A. - IC&T :

International Certification and Training S.A. - IC&T se encuentra acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio conforme a los criterios establecidos en el decreto 2269 de 1993 mediante la resolución 8728 de 2001 y únicamente se encarga de la certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad conforme a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000.

3.1.6.2. Normatividad legal para empresas del sector público* La productividad y la calidad en la prestación de servicios públicos ha sido preocupación constante por quienes utilizan o acuden a las entidades estatales, en la búsqueda de servicios o en cumplimiento de obligaciones formales, establecidas por el gobierno; razones por las cuales se crea la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004, la cual fue expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública e ICONTEC, con el apoyo de la Vicepresidencia de la República, como una de las consecuencias de la ley 872 establecida por el Congreso de la República.

Dicha ley, generó la norma técnica para que las entidades cobijadas por ella la implementen en un período de cuatro años, y tenga como finalidad el aumento de la eficiencia y eficacia de las organizaciones del estado, respondiendo a la transformación

* Página web del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.

en la forma de gerenciar las instituciones estatales, y de esta manera romper el paradigma que impedía la legitimidad y efectividad de la acción del Estado.

De acuerdo con el artículo 1 de esta ley, el Sistema de calidad se creó como una herramienta de gestión sistemática y transparente para 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.

Este sistema, basado en la norma, también permitirá, 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, las cuales estarán a disposición de los usuarios o destinatarios y serán publicados permanentemente.

Enmarcado en este contexto, se destaca la importancia de esta norma como guía de acción organizacional, debido a que su existencia implica adoptar los instrumentos gerenciales para que, de una manera planificada y organizada, cada entidad obtenga resultados previstos y demuestre capacidad de reacción frente a los imprevistos o riesgos de sus procesos.

Asimismo, la norma se presenta como un camino que posibilitará que la Gestión de la Calidad deje de ser un atributo del ámbito privado, y atípico en el estatal, para convertirse en una filosofía de gestión pública que demanda no sólo aptitudes sino actitudes, dedicación, vencimiento de la resistencia al cambio y rompimiento de inercias para concentrar la atención en el ciudadano, a fin de optimizar las relaciones entre el Estado y los particulares que demanden sus servicios.

Las disposiciones generales contempladas en la norma son:

- ♦ Los requisitos que debe contener la documentación necesaria para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad (política, objetivos de calidad, manuales de procedimientos y calidad).

- ♦ Los factores mínimos de calidad que deben cumplir las entidades en sus procesos de planeación y diseño.
- ♦ Los controles de calidad mínimos que deben cumplirse en la gestión de recursos humanos y de infraestructura.
- ♦ Los principios de calidad mínimos que deben llevarse a cabo en el desarrollo de la función o la prestación del servicio, y en los procesos de comunicación y atención a usuarios destinatarios del servicio.
- ♦ Los requisitos mínimos que debe cumplir toda entidad en sus procesos de seguimiento y medición de la calidad del servicio y de sus resultados.
- ♦ Los objetivos y principios de las acciones de mejoramiento continuo y las acciones preventivas y correctivas que establezca cada entidad.

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. De acuerdo a la Ley 872, las entidades y agentes obligados que cobija la norma son:

- Organismos y entidades del sector central y descentralizado.
- Rama ejecutiva del sector público.
- Corporaciones autónomas Regionales.
- Entidades del sistema de seguridad social.
- Empresas y entidades prestadoras de servicios públicos

4. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

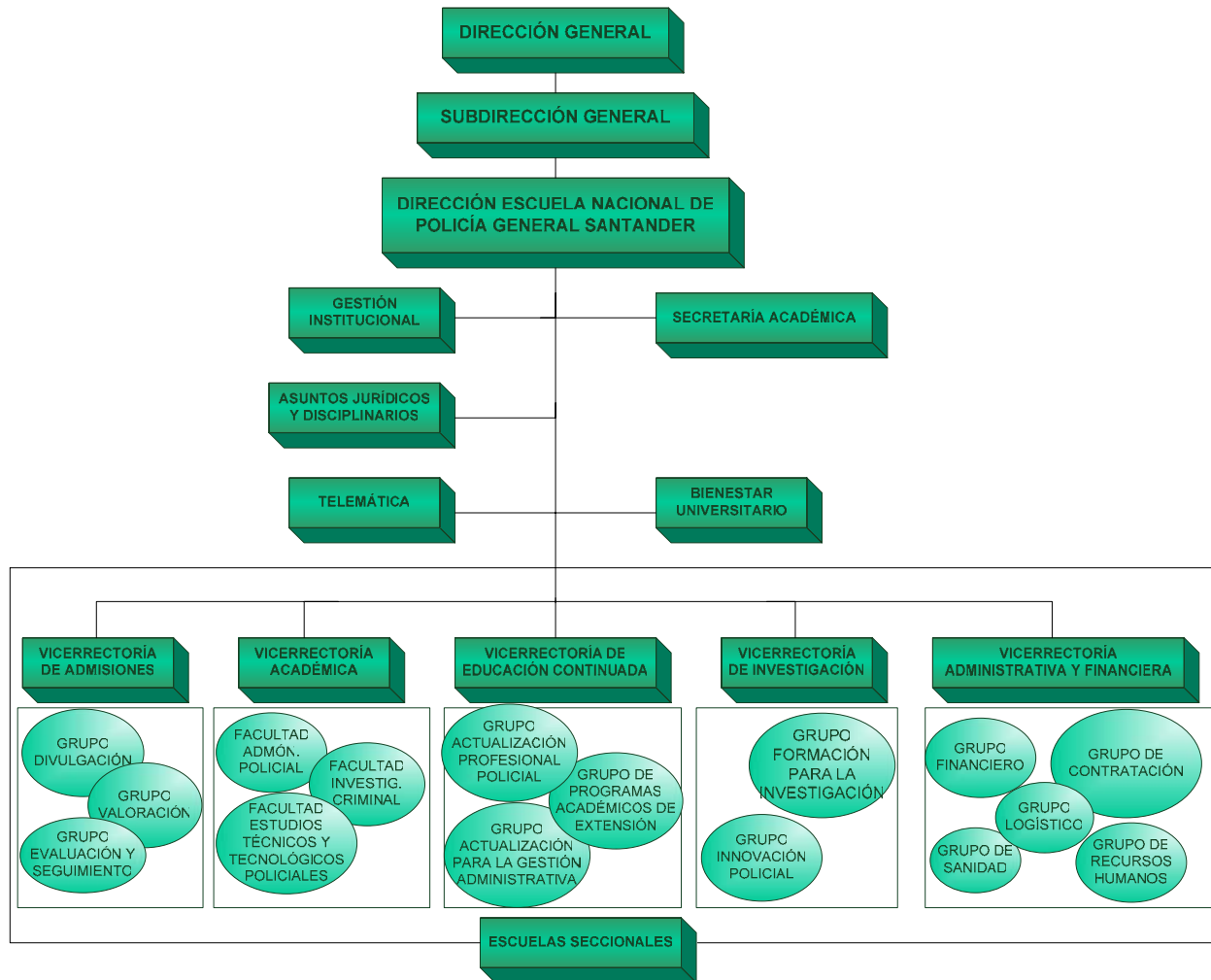
4.1. DATOS GENERALES

La Regional Provincia de Vélez, está ubicada en el Comando de Departamento de Policía de Santander, calle 41 con carrera 12, siendo la oficina de incorporación del departamento que cubre el Proceso de Selección e Incorporación de las ciudades de Cúcuta, Vélez, Arauca, Bucaramanga y sus municipios vecinos, cumpliendo con las directrices establecidas por la Institución en cada convocatoria, para los niveles directivo, ejecutivo, además de la realización del proceso para los aspirantes a auxiliar regular.

Su dirección, actualmente se encuentra a cargo de una de las divisiones de la Escuela Nacional de Policía General Santander, la Vicerrectoría de Admisiones, encargada de los grupos de divulgación, de valoración y por último el de evaluación y seguimiento, de cuyos dos primeros procesos, son directamente responsables las diferentes Regionales de incorporación a nivel nacional, en cuyo caso particular, y para propósito de éste proyecto, la Regional Provincia de Vélez.

A continuación se ilustra el organigrama de la Escuela Nacional de Policía General Santander, con el propósito de aclarar el origen de la Regional Provincia de Vélez y su lugar en la estructura de la Institución.

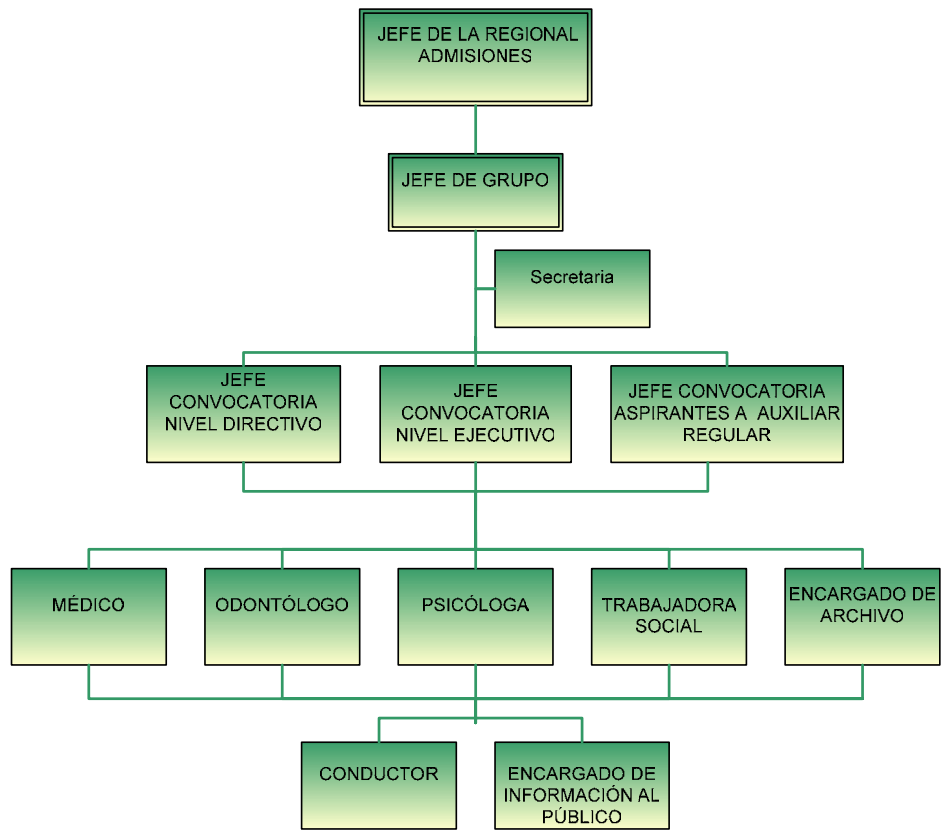
Figura 9. Organigrama Escuela Nacional de Policía General Santander



Como otro dato aclaratorio para el proyecto, la función de la Vicerrectoría de Admisiones, es la de establecer los lineamientos generales para los Procesos de Selección e Incorporación a nivel nacional, además de ejercer control, y hacer seguimiento y evaluación a las actividades desarrolladas por oficinas de incorporación de la Institución.

4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 10. Estructura organizacional Regional Provincia de Vélez



Actualmente, la Regional Provincia de Vélez cuenta con el talento humano de 14 personas en sus instalaciones, entre los que se identifica al más alto nivel, el Jefe de la Regional, quien representa la máxima autoridad en la misma.

En orden de autoridad, lo preside, el Jefe de Grupo, quien es el se encargado de coordinar la totalidad del proceso de selección e incorporación de aspirantes, en la ciudad de Bucaramanga.

La planeación y ejecución de los procesos de selección e incorporación de los aspirantes inscritos, en las convocatorias para los niveles directivo, ejecutivo y los interesados en convertirse en auxiliar regular, está a cargo de los Jefes de convocatoria, quienes son los directamente encargados de coordinar dichos procesos.

Finalmente, y de acuerdo a la jerarquía de la estructura, el siguiente nivel está conformado tanto por miembros activos de la Policía Nacional, como civiles que prestan su servicio a la Institución, para la realización del proceso.

Entre el personal civil, mencionado anteriormente, se encuentran los especialistas encargados de la valoración médica, la odontológica, la psicológica y la socio-familiar; el resto de valoraciones del proceso, están a cargo de personal policial, como lo es la prueba físico-atlética y el estudio de seguridad, además de las actividades de apoyo del proceso, como lo son el encargado del archivo, el encargado de la información al público, además del conductor y la secretaria de la Regional.

4.3. MISIÓN

Debido a la naturaleza de la organización, y su subordinación a la Escuela Nacional de Policía General Santander, la misión establecida por ésta última, es compartida en todos sus niveles, y por lo tanto la Regional Provincia de Vélez se identifica con ella, al ser parte de ésta estructura, y por lo tanto contribuir al cumplimiento de su razón de ser.

Admitir, formar, capacitar y especializar integralmente a los profesionales que requiere el país, para satisfacer las necesidades de seguridad y dinamizar, a través del Proyecto Educativo, el Plan de Transformación Cultural de la Policía Nacional.

Como complemento a la misión expuesta anteriormente, es necesario definir el sentido del Plan de Transformación Cultural de la Policía Nacional, adelantado desde el año 1995 en el país, y por lo tanto a continuación, se hará referencia al mismo con fines aclaratorios.

El Plan de Transformación Cultural, propone un cambio de normas, estructuras y procedimientos, además de la intervención del pensar, sentir y actuar de los hombres y mujeres que integran la Institución, creando una nueva cultura para el cumplimiento de la misión.

Este proceso está centrado en una rigurosa selección e incorporación de personas con vocación de servicio y en la formación integral del policía que los lleve a cuestionar, desaprender, comunicar, crear, participar, proyectar y liderar el desarrollo de la comunidad a la cual sirve.

El proceso de cambio fue asumido por la Institución, teniendo en cuenta que el nuevo país exige una policía fortalecida en sus valores y principios, sustentada en un alto nivel de productividad y competitividad suprimiendo procedimientos que no agreguen valor y se constituyan en fuente de corrupción, fomentando a su vez el mejoramiento de la calidad de vida del personal y sus familias.

Además el cambio está orientado en la voz del ciudadano como la razón de ser de la policía, enfatizando sobre los aspectos preventivo, educativo, con el propósito de armonizar las relaciones policía-comunidad, fortalecer los principios de solidaridad, vecindad, civismo, acatamiento a la autoridad y organización de la comunidad entorno a la seguridad y su propio desarrollo.

4.4. VALORES INSTITUCIONALES

Los valores representan un gran papel dentro del cambio cultural de la Policía Nacional, y por lo tanto se ha venido concentrando esfuerzos en el desarrollo de estrategias que permitan ubicar los valores en el primer plano de la actividad policial, con el objetivo de que éstos formen parte de la práctica, que enmarca todas las acciones del personal, dentro y fuera de la Institución, y a todo nivel de la misma.

Los valores institucionales establecidos por la Policía Nacional son:

- ♦ HONESTIDAD: Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad, haciendo consistentes las palabras con el ejemplo.
- ♦ RESPETO: Atención y consideración que se tiene hacia el otro; caer en cuenta de la existencia del otro, reconociendo su dignidad como persona.
- ♦ VOCACIÓN DEL SERVICIO: Sentir y demostrar devoción y convicción por lo que se hace, en función de la Institución y de la ciudadanía.
- ♦ JUSTICIA: Actuar con derecho, razón, equidad e imparcialidad hacia el bien común e interés general.
- ♦ RESPONSABILIDAD: Buen uso de la libertad; elegir en cada momento el proceder conveniente, con miras al bien individual y social.
- ♦ LEALTAD: Actitud que impulsa con firmeza a la defensa de los principios y valores institucionales.
- ♦ TOLERANCIA: Capacidad de aceptar la diferencia frente al otro, con voluntad de concertación cuando no se comparta la misma opinión.

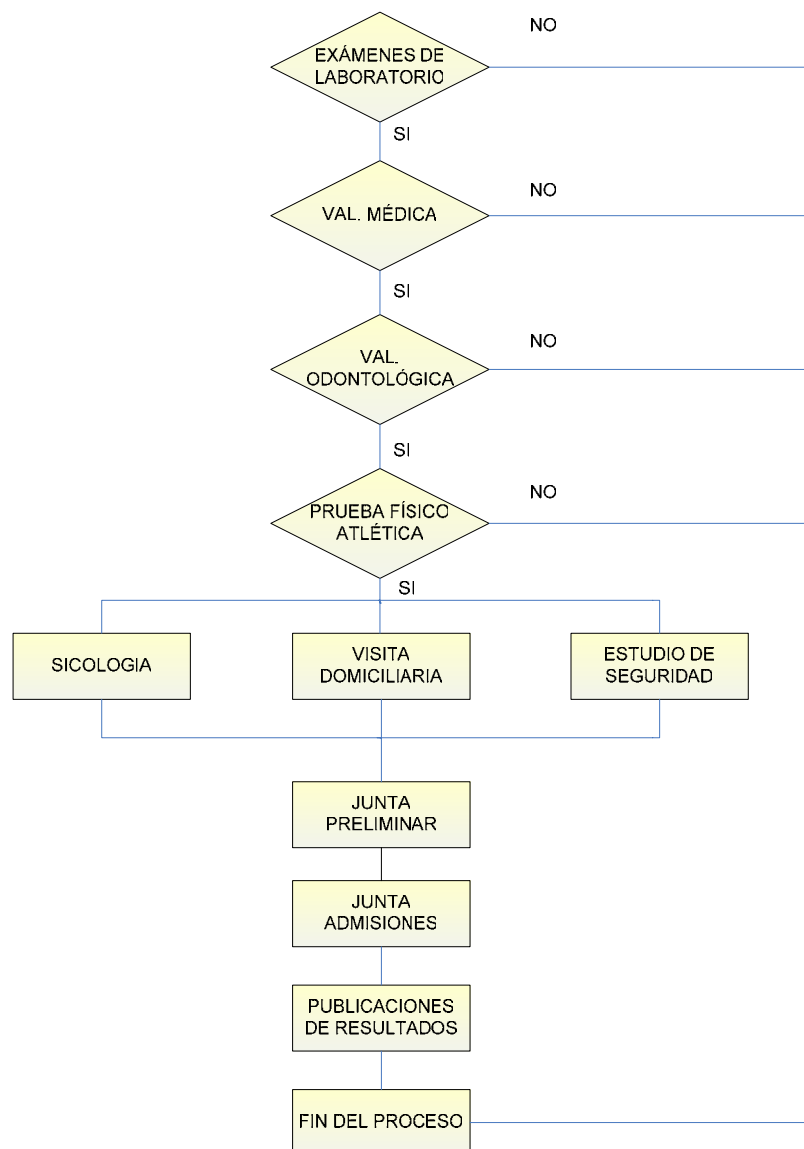
4.5. PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL

La Regional Provincia de Vélez, actualmente planea y ejecuta el proceso de selección e incorporación de aspirantes, que se presentan para las convocatorias a nivel directivo, ejecutivo, y además, los interesados en convertirse en auxiliares regulares; razón por la que a continuación se explicarán algunos de los aspectos relevantes de dicho proceso, y

que brindarán un panorama general del mismo, que permitirá encontrar las similitudes y diferencias en cada uno de los casos.

El proceso realizado al interior de la organización es el mismo, independientemente del tipo de convocatoria, y consta de las siguientes etapas, considerando para cada una de ellas criterios de aceptación, aplazo y rechazo, que permitirán o impedirán, la continuación de los aspirantes durante todo el proceso.

Figura 11. Parametrización valoraciones del Proceso de Selección e Incorporación



De las etapas anteriores, todas son consideradas de obligatoria aprobación, exceptuando la valoración físico-atlética, la cual es la única que no impide continuar secuencialmente el proceso; y sus indicaciones en cada una de ellas, para la correcta realización, han sido establecidas por la Vicerrectoría de Admisiones en el Protocolo de Admisiones de la Policía Nacional, el cual establece las políticas, los requisitos, y los parámetros para cada uno de los procedimientos de Selección e Incorporación de alumnos de la Escuela Nacional de Policía General Santander.

Dicho documento, ha establecido los perfiles en cada uno de los procedimientos, con la finalidad de incorporar personal con potencial, aptitudes, experiencias y gran calidad humana, que se desempeñen eficazmente en la Institución, y tengan vocación de líderes, además de ser ejemplares en aspectos relacionados con la cultura ciudadana.

Como fundamento del proceso, se emitió el decreto 1791 de 2000, el cual estableció la actividad policial, como una profesión, y como tal, la necesidad de que sólo pueda ser ejercida por personas que acrediten títulos de idoneidad profesional, expedidos por los respectivos centros de educación policial y reconocidos por el Gobierno según normas vigentes. También dicho decreto, enunció las condiciones generales de ingreso a la Institución, de conformidad con las vacantes existentes, para los cursos de formación como oficial o miembro del nivel ejecutivo, exigiendo los siguientes requisitos:

1. Ser colombiano.
2. Ser bachiller, profesional universitario, tecnólogo o técnico, según se establezca en cada caso.
3. Superar el proceso de admisión que la Dirección General de la Policía Nacional presente para aprobación del Ministro de Defensa Nacional.
4. No haber sido condenado a penas privativas de la libertad, ni tener antecedentes disciplinarios.

A continuación se especificarán por medio de tablas, algunos de los requisitos exigidos para cada una de las convocatorias emitidas por la Institución:

- ♦ Nivel Directivo: Los aspirantes a oficiales, deben cumplir los requisitos mínimos establecidos en la tabla 1; además deben superar todas las valoraciones del proceso y ser seleccionado entre el personal apto por el Consejo de Admisiones, y en el caso particular de los profesionales, que esto se haga de acuerdo con los cupos para cada carrera.

- ♦ Nivel Ejecutivo: Los aspirantes a patrulleros, deben cumplir los requisitos mínimos establecidos en la tabla 2; además deben superar todas las valoraciones del proceso y ser seleccionado entre el personal apto por el Consejo de Admisiones.

- ♦ Auxiliar Regular: Los aspirantes a auxiliar regular, deben cumplir los requisitos mínimos establecidos en la tabla 3; además deben superar todas las valoraciones del proceso de selección. La duración del servicio es de 18 meses.

Tabla 4. Requisitos mínimos convocatoria a nivel directivo

CRITERIOS	BACHILLERES	PROFESIONALES
<i>Nacionalidad</i>	Colombiano(a).	Colombiano(a).
<i>Edad</i>	Mayor de 18 años y que a la fecha de iniciar el curso, no supere los 24 años cero días.	No mayor de 28 años.
<i>Estatura mínima</i>	Hombres: 1.67 metros descalzo. Mujeres: 1.60 metros descalza.	Hombres: 1.67 mts descalzo. Mujeres: 1.60 mts descalza.
<i>Estado civil</i>	Soltero (a) sin hijos y permanecer en el mismo estado durante el tiempo de formación.	Soltero (a) sin hijos y permanecer en el mismo estado durante el tiempo de formación.
<i>Estudios</i>	Bachiller y/o jóvenes que acrediten títulos técnicos, tecnológicos o estudios universitarios hasta dos años.	Acreditar título profesional de Institución universitaria o Universidad aprobado por el ICFES, con intensidad mínima de 5 años en áreas profesionales, tecnológicas o técnicas en las cuales haya necesidad de incorporar personal. Matricula que expide el Ministerio de Educación o Inscripción, y autorización del registro del diploma que expide la Secretaria de Salud o ante el Ministerio de Protección Social.

CRITERIOS	BACHILLERES	PROFESIONALES
<i>Puntaje de ICFES</i>	Anterior: 270 puntos Actual : Superior a 40 puntos en las siguientes materias: Matemáticas, lenguaje, geografía, filosofía e historia. El personal que acredite estudios superiores, mínimo 31 puntos en éstas.	No aplica.
<i>Antecedentes</i>	No haber sido condenado a penas privativas de la libertad, ni poseer antecedentes disciplinarios y de policía.	No haber sido condenado a penas privativas de la libertad, ni poseer antecedentes disciplinarios y de policía.

Tabla 5. Requisitos mínimos convocatoria a nivel ejecutivo

CRITERIOS	CONDICIONES
<i>Nacionalidad</i>	Colombiano(a)
<i>Edad</i>	Mayor de 18 años y que a la fecha de iniciar el curso, no supere los 24 años cero días.
<i>Estatura mínima</i>	Hombres: 1.65 metros descalzo. Mujeres: 1.60 metros descalza
<i>Estado civil</i>	Soltero (a) sin hijos y permanecer en el mismo estado durante el tiempo de formación.
<i>Estudios</i>	Bachiller y/o jóvenes que acrediten títulos técnicos, tecnológicos o estudios superiores.
<i>Puntaje de ICFES</i>	Anterior: 240 puntos Actual : mínimo 31 puntos en Matemáticas, Lenguaje, Geografía, Historia y Filosofía.
<i>Antecedentes</i>	No haber sido condenado a penas privativas de la libertad, ni poseer antecedentes disciplinarios y de policía.

Tabla 6. Requisitos mínimos para aspirantes a auxiliar regular

CRITERIOS	CONDICIONES
<i>Nacionalidad</i>	Colombiano(a)
<i>Edad</i>	Entre 18 y 28 años.
<i>Estatura mínima</i>	Mínimo 1.60 metros descalzo
<i>Estado civil</i>	Soltero (a) sin hijos.
<i>Estudios</i>	Mínimo séptimo grado.
<i>Antecedentes</i>	No haber sido condenado a penas privativas de la libertad, ni poseer antecedentes disciplinarios y de policía.

5. ACTIVIDADES PRELIMINARES RELACIONADAS CON EL PROYECTO

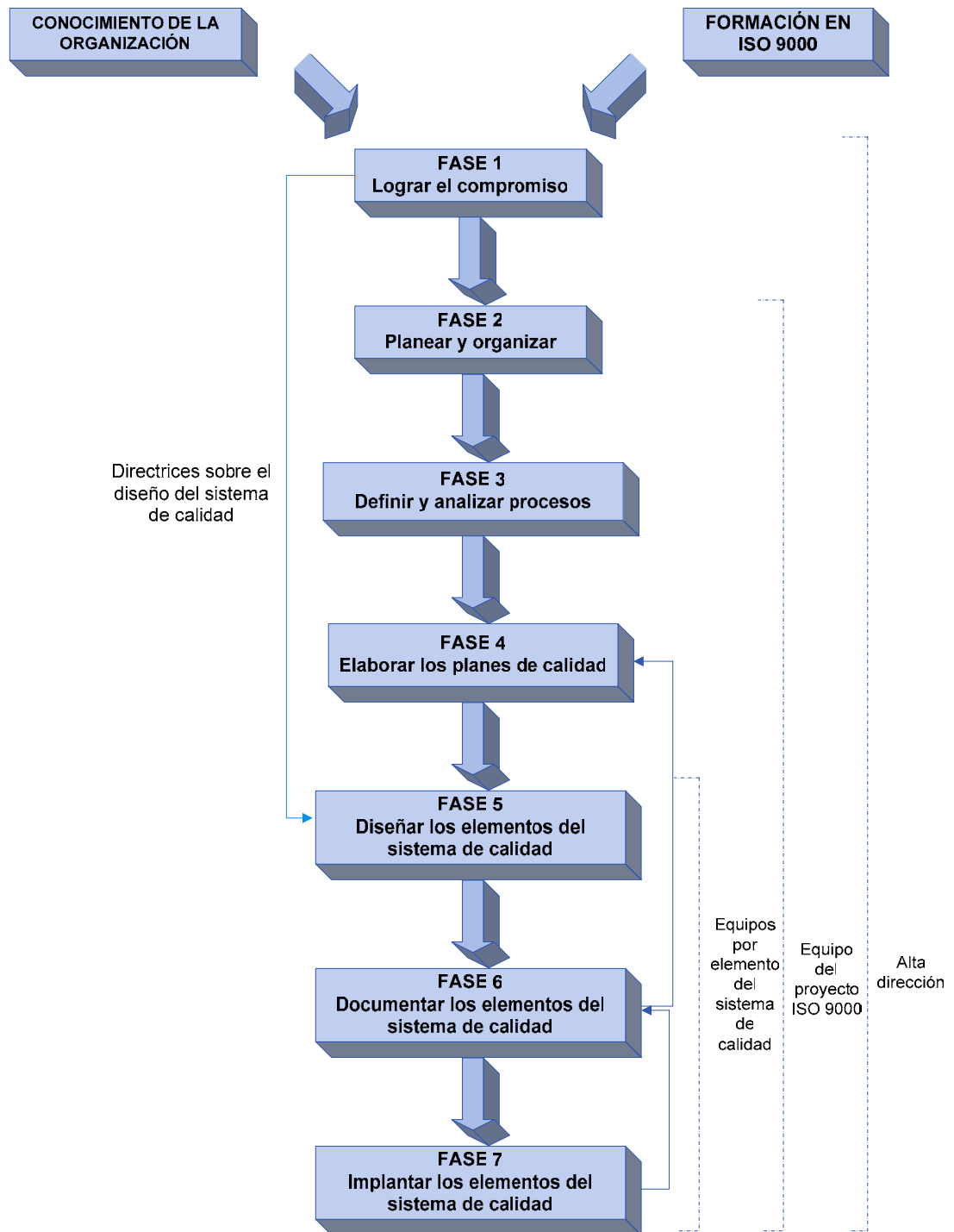
La iniciativa de diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, surge de la preocupación por parte del Jefe de la Regional, Mayor Wilson Mauricio Chaparro, de mejorar la eficacia del proceso desarrollado actualmente por el talento humano de la organización, y disminuir la congestión que se presenta, durante el cumplimiento de las actividades relacionadas con cada convocatoria establecida por la Vicerrectoría de Admisiones.

Otras de las motivaciones que apoyan consistentemente la realización de éste proyecto, aunque su aparición se haya presentado recientemente y después de la iniciación del mismo, se fundamenta en el cumplimiento del decreto 4110 que reglamenta la ley 872 de 2004, el cual adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, y 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.

Aunque dicha ley, especifica la utilización de una norma especialmente diseñada para el sector público, su estructura general está basada en la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000, la cual ha sido la norma de referencia, para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, lo cual garantiza la validez del Sistema de Gestión de la Calidad al considerarse dichas normas equivalentes.

Para concretar lo enunciado anteriormente, el equipo de proyecto, determinó la siguiente metodología, con el fin de dar cumplimiento al objetivo de diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, aplicado al Proceso de Selección e Incorporación.

Figura 7. Metodología del proyecto



Durante el inicio del proyecto se determinaron los siguientes aspectos críticos, para dar comienzo al mismo:

- ♦ Se estableció el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, el cual fue, el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, realizado por la Regional Provincia de Vélez.
- ♦ Se precisó el papel que desempeñarían los autores del proyecto ISO 9000, las actividades a desarrollar por los mismos y el cronograma de actividades del proyecto.
- ♦ Se detectó la necesidad de formación para los autores del proyecto ISO 9000, para lo cual se determinó adquirir capacitación en la norma.

Una vez establecidas las anteriores pautas de trabajo, se dió inicio a la metodología de proyecto establecida en la figura 6, y se procedió a desarrollar las actividades determinadas para cada fase.

5.1. Conocimiento de la organización

Conocer la organización, permitió establecer, en qué condiciones generales se encontraba ésta, con respecto al clima organizacional, los procesos y la documentación existente, además de un acercamiento y habituación entre los miembros de la organización.

Para obtener un conocimiento más profundo del funcionamiento de la Regional Provincia de Vélez y los procesos internos, desarrollados en la misma, inicialmente se hizo la presentación formal de los autores del proyecto a todo el personal de la organización. Esta actividad fue realizada sistemáticamente, debido a la irregular permanencia de algunos integrantes del personal civil en las instalaciones de la Regional, por motivos de su horario laboral.

Paulatinamente se dio a conocer el propósito de la presencia de los autores en las instalaciones de la Regional, haciéndose la comunicación al personal de la propuesta del

proyecto, el diseño e implementación del sistema de gestión de calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, basado en la NTC ISO 9001:2000.

Desde que se dió comienzo al proyecto, se identificó la falta de conocimiento por parte del personal de la organización, relativa a la normatividad ISO y a los sistemas de gestión de la calidad, aspecto que fortaleció la idea de llevar a cabo una sensibilización permanente sobre la NTC ISO 9001:2000, y su adaptabilidad a la naturaleza de esta organización.

Posteriormente se realizaron actividades enfocadas al conocimiento del proceso de selección e incorporación, llevado a cabo por el personal de la organización, profundizando en los procedimientos de valoración del mismo, recibiendo una inducción por parte de cada uno de los responsables del proceso. Fue fundamental la orientación recibida por los especialistas de las valoraciones, la cual se obtuvo mediante la realización de entrevistas a los mismos, pues el proceso, se fundamenta en parámetros establecidos por la Institución a nivel nacional, y corresponden a criterios de aceptación o de rechazo de aspirantes durante la ejecución del mismo.

La constante presencia de los autores del proyecto en las instalaciones, durante la realización del mismo, permitió conocer a fondo la documentación existente y los formatos diseñados para respaldar cada una de las valoraciones del proceso, además de darle seguimiento a las convocatorias establecidas por la Vicerrectoría de Admisiones.

Por motivos de un análisis general del proceso, los autores del proyecto y el Jefe de la Regional, decidieron hacerle seguimiento a un grupo de aspirantes en particular, durante la primera convocatoria a nivel ejecutivo del 2005. Esto permitió identificar la secuencia de las valoraciones del proceso y su nivel de importancia en el mismo, además de su interacción, y los documentos de referencia para la realización de estas, como lo fue el Protocolo de Admisiones, establecido por la Institución. Fue importante reconocer que el proceso se llevaba a cabo de la misma forma en todas las convocatorias, y las únicas variantes de las mismas, son los requisitos mínimos establecidos para poder inscribir a los aspirantes en los diferentes niveles, directivo y ejecutivo, además de los interesados en convertirse en auxiliares regulares.

Otros beneficios del seguimiento al proceso, fueron la obtención de información específica de cada una de las valoraciones como, los elementos de entrada y salida de las mismas, los recursos necesarios para ejecutarlas, las variables críticas a controlar para mantener el proceso libre de influencias que afecten la confiabilidad de los resultados, y por último conocer los problemas más frecuentes durante la ejecución de éste.

Fue importante para los autores del proyecto, el permanente contacto con el personal de la organización, porque se establecieron relaciones cordiales con los mismos, que permitieron el buen desarrollo de las actividades planteadas en la metodología, y que finalmente concretarían las intenciones globales de la Regional, y la aceptación del sistema de gestión, además del cambio cultural al interior de la organización, al hacerlos partícipes de dicho esfuerzo.

Toda la información recopilada y analizada durante la etapa de conocimiento de la organización, fue el fundamento para la posterior realización de la estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional-Regional Provincia de Vélez.

5.2. Diagnóstico inicial

El diagnóstico inicial permitió determinar el estado actual en que se encontraba la organización, con respecto a los requisitos establecidos por la NTC ISO 9001:2000; para lo cual se elaboró un cuestionario de diagnóstico, que se presenta como Anexo A. Diagnóstico inicial de la Regional Provincia de Vélez.

Las actividades de éste diagnóstico fueron:

- ♦ Definición del cuestionario de diagnóstico; para dicha actividad se diseñó un formato en el que se estableció un cuadro de puntaje, que permitió evidenciar el grado de cumplimiento de la situación inicial de la Regional con respecto a cada uno de los numerales de la norma.

En dicho cuestionario, se hacen exclusiones, correspondientes a algunos de los numerales del capítulo 7 de la norma, debido a que por la naturaleza de la organización, éstos no se aplican. Lo anterior hace referencia a los numerales 7.3, 7.5.2, y 7.6, Diseño y desarrollo, Validación de la prestación del servicio y Control de los dispositivos de seguimiento y medición, respectivamente.

El cuadro de puntajes o la escala establecida en dicho cuestionario, presentada a continuación, tuvo en cuenta para cada uno de los numerales del diagnóstico, el estado real encontrado, permitiendo así una estimación de las deficiencias presentes y ciertos avances o fortalezas que influirían positivamente en la implementación del sistema de gestión de calidad.

Tabla 4. Cuadro de puntaje

PUNTAJE	CRITERIO
0	Capacitación
1	Definido informalmente, no está documentado
2	Se tiene documentado pero no está normalizado
3	Preparación de Documentos/Análisis de la información
4	Revisión de los Documentos/Revisión de la información
5	Aprobación de los Documentos o la Metodología por parte de la Dirección
6	Implementación y en adecuación y ajustes
7	En Proceso de Auditoria interna
8	En Proceso de Acción Correctiva/Preventiva
9	Para Pre-Auditoria
10	Cierre de no conformidades

- ♦ Aplicación del cuestionario; ésta actividad se llevó a cabo entre los días 21 y 25 de febrero de 2005, obteniendo como resultado el formato diligenciado, mostrado como Anexo A. Diagnóstico inicial de la Regional Provincia de Vélez.
Para evitar subjetividad en éste diagnóstico, se determinó que cada uno de los autores del proyecto aplicaría el formato, de manera independiente, para finalmente unificar criterios el último día del proceso de diagnóstico, en caso de presentarse discrepancias entre los mismos.

- ♦ Determinación, con base en el cuestionario, del nivel de cumplimiento de la organización vs. la norma :

De acuerdo al diagnóstico realizado, se pudieron identificar los siguientes aspectos:

- Actualmente la Regional, y tomando en consideración la escala diseñada, sólo cumple en un 13.33% los requisitos exigidos por la norma NTC ISO 9001:2000. Lo anterior se determinó considerando que el sistema analizado debería obtener un puntaje de 600 como calificación máxima, y de acuerdo a los datos sólo obtuvo una calificación de 80.

- 29 de los 60 requisitos de la norma aplicables a la organización, actualmente se encuentran en capacitación, es decir que son desconocidos para la Regional. De acuerdo a lo anterior, es necesario como inicio comunicar a la organización y su personal en qué consiste dicho requisito, y cómo debe darse cumplimiento al mismo.

- El 25% de los 60 requisitos exigidos, actualmente sólo está definido informalmente, lo que indica la necesaria documentación de los mismos, para su posterior normalización.

- Sólo 5 de los 60 requisitos, obtuvieron la calificación de 6 puntos, es decir que actualmente se implementan, pero están en proceso de adecuación y ajuste. Estos requisitos fueron los que más se acercaron al puntaje mayor, lo que indica que aproximadamente se encuentran al 50% de lo requerido para que apoyen y le den cumplimiento al Sistema de Gestión de la Calidad.

- Ningún requisito se cumple totalmente, lo que indica la gran necesidad de conocer a fondo el Proceso de Selección e Incorporación, y de ésta manera diseñar mecanismos o métodos para dar cumplimiento a lo exigido por la norma.
- La situación actual de la Regional, dista mucho de cumplir la estructura de la norma NTC ISO 9001:2000.

De acuerdo a lo anterior, se pudo concluir que uno de los aspectos más importantes a considerar, fue la necesidad de iniciar un proceso de documentación, pues el Proceso de Selección e Incorporación, no contaba con manuales o documentos, que soportaran la realización de las diferentes actividades que se desarrollaban en el mismo, y mucho menos de documentos que respaldaran su realización, evaluación o incluso modificaciones requeridas, para mejorar su eficacia.

Fue determinante el hecho de que en la Regional, la mayoría del personal no tenía conocimientos en la norma ISO, lo que impulsó la necesidad de hacer jornadas de sensibilización, que permitieran desarrollar el Sistema de Gestión de conformidad con las necesidades de la Regional, y con la participación de los responsables del proceso.

La utilización del cuestionario diseñado por los autores, se consideró importante durante la realización del proyecto, pues mediante este, se pudo registrar el avance del Sistema de Gestión, además de permitir identificar las insuficiencias o debilidades, en las que se deberían centrar, para dar cumplimiento a lo establecido por la norma.

6. CAPACITACIÓN DE LOS AUTORES DEL PROYECTO EN ISO 9000

Para llevar a cabo el diseño de la estructura documental de un sistema de gestión de la calidad basado en la familia de normas ISO, se hace necesario tener un conocimiento mínimo de la misma, así como de la norma certificable, la norma ISO 9001: 2000.

Ya que es un tema relativamente reciente, y no se dicta como una asignatura obligatoria en la escuela de Estudios Industriales y Empresariales, se determinó buscar los medios de apoyo que proporcionarían las habilidades necesarias para el desarrollo del proyecto.

Para tener conocimiento adecuado sobre sistemas de gestión de calidad, más específicamente sobre sistemas basados en la norma ISO 9000: 2000, se comenzó la capacitación, cumpliendo con los siguientes Seminarios:

- “Normas ISO 9000”, con una duración de 8 horas, dictado en Octubre 2 de 2004, por la escuela de Química de la Universidad Industrial de Santander.
- “Sistemas Integrados de gestión de la calidad ISO 9001” con una duración de 14 horas, dictado en Octubre 5 y 6 de 2004, por la escuela de estudios industriales y empresariales de la Universidad Industrial de Santander.

Posteriormente, para un conocimiento más completo de todos los aspectos referentes al diseño de la estructura documental de los Sistemas de Gestión de la Calidad, así como de la realización de auditorías en Calidad, se cursó un diplomado ofrecido por la Escuela de Química, de la Facultad de Ciencias de la Universidad Industrial de Santander titulado “Diplomado en Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000”, con una duración de 120 horas presenciales, entre Abril 29 y Julio 16 de 2005, cuyo contenido se dividió en cuatro etapas comprendiendo en total 12 módulos que incluyeron planeación, diagnóstico e implementación, como se especifica a continuación:

Primera etapa: “¿A DÓNDE QUEREMOS LLEGAR?”

- MODULO I: Introducción a ISO 9001:2000
- MODULO II: Direccionamiento de proceso
- MODULO III: Documentación del Sistema de Calidad

Segunda etapa: “¿DÓNDE NOS ENCONTRAMOS HOY?”

- MODULO IV: Identificación y documentación de los procesos actuales
- MODULO V: Procesos comerciales
- MODULO VI: Control de procesos
- MODULO VII: Control de dispositivos de seguimiento y medición - Control metrológico.
- MODULO VIII: Mejoramiento de la calidad
- MODULO IX: Gestión de los recursos

Tercera etapa: “AUDITORIAS EN CALIDAD”

- MODULOS X Y XI: Auditorías internas de la calidad

Cuarta etapa: “GESTION DE CALIDAD EN EL SECTOR PUBLICO”

- MODULO XII: Gestión de la Calidad bajo la ley 872

Todos los seminarios, fueron dictados por docentes altamente calificados, cada uno de ellos certificado como Auditor Líder (*Lead auditor*), máxima categoría existente en la jerarquía de los Auditores de Calidad, y con experiencia tanto en implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad, como en Auditorías de Calidad.

Además de la alta competencia de los docentes, es de destacar el hecho de que se tuvo la oportunidad de conocer las metodologías planteadas por diferentes entes certificadores con los que laboran los conferencistas, como el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, Systems & Services Certification SGS Colombia S.A., y Bureau

Veritas. También se recibió instrucción de parte de un funcionario de la Superintendencia de Industria y Comercio, especialista en metrología.

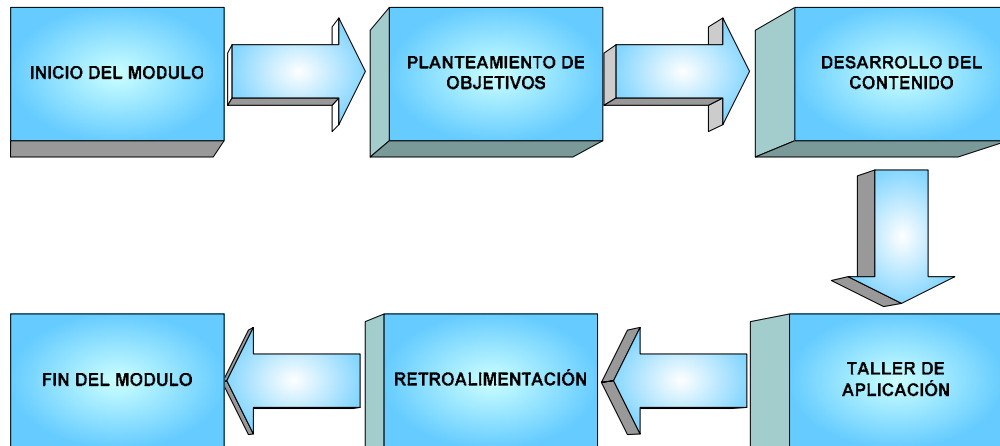
Entre el material entregado, se cuentan los módulos conteniendo las diapositivas mostradas durante los seminarios, así como los talleres de aplicación. Adicionalmente, la mayoría de los docentes entregó copias controladas de documentación real de organizaciones certificadas con la norma ISO 9001:2000, que hacen parte de la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad de cada una de estas empresas, como orientación y ejemplo de la forma de presentación y el contenido necesario en la misma. También se recibió por correo electrónico completa documentación de Sistemas de Gestión Calidad.

Como ayudas audiovisuales para el desarrollo de los módulos, se contó constantemente con un video beam y un computador para proyectar las presentaciones de cada uno de los conferencistas, o los videos que traían como apoyo a la capacitación; igualmente, se disponía de un proyector de acetatos, utilizado principalmente para uso de los participantes durante el desarrollo de los talleres de aplicación.

Parte de los requisitos establecidos por la Escuela de Química para aprobar el diplomado, se elaboró un manual de Calidad, que fue revisado y corregido por uno de los docentes del diplomado, actividad que resultó determinante para la elaboración del Manual de calidad de la Regional Provincia de Vélez, uno de los principales documentos exigidos en un Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Anexo D. Manual de Calidad).

La metodología básica desarrollada en los seminarios siempre fue consistente, y cada docente en los respectivos módulos se ciñó a esta, al plantear objetivos, explicar el contenido, y hacer uno o más talleres de aplicación para terminar con su desarrollo y la posterior retroalimentación.

Figura 8. Metodología de capacitación



Al finalizar el diplomado, se obtuvo un certificado de asistencia al mismo, así como un certificado de participación y aprobación del curso de “Auditor Interno en Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000”.

El curso de este diplomado fue sin lugar a dudas el principal apoyo para la comprensión de la familia de normas ISO 9000, y la obtención de habilidad para el diseño de la estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad para la Regional Provincia de Vélez.

El compendio de todo el diplomado se encuentra en la tabla 5 de éste documento, especificando los objetivos y los contenidos de cada uno de los módulos, en el orden en que se cursaron.

Tabla 5. Contenido del diplomado en ISO 9000

MODULO	FECHA	DURACION	OBJETIVOS	CONTENIDO
<p>MODULO I: Introducción a ISO 9001: 2000</p>	<p>Abril 29 y 30 de 2005</p>	<p>10 Horas</p>	<p>Conocer los 8 principios en que se fundamenta la norma. Tener conocimiento de la terminología contenida en la norma ISO 9000. Conocer la estructura básica de un mapa de procesos basado en ISO 9001.</p>	<p>Principios de ISO 9000 Conceptos básicos y terminología Programación del proyecto ISO 9000 Mapa general de procesos Talleres de aplicación</p>
<p>MODULO II: Direccionamiento de proceso</p>	<p>Mayo 6 y 7 de 2005</p>	<p>10 Horas</p>	<p>Conocer los elementos básicos de un sistema – empresa. Aprender metodología básica para evaluar el desempeño global de una organización.</p>	<p>Determinación de los requisitos del cliente Política y objetivos de la calidad Indicadores de gestión El papel de la gerencia Talleres de aplicación</p>

MODULO	FECHA	DURACION	OBJETIVOS	CONTENIDO
<p>MODULO III: Documentación del sistema de calidad</p>	<p>Mayo 13 y 14 de 2005</p>	<p>10 Horas</p>	<p>Conocer los lineamientos básicos y requisitos de ISO 9001 sobre documentación del sistema de gestión de la calidad, contenidos en el capítulo 4 de la norma.</p>	<p>Manual de calidad Mapas de proceso Manual de procesos y procedimientos Instructivo de trabajo Proceso de divulgación de la documentación Administración de los documentos y registros Plan de calidad Revisión de la documentación Talleres de aplicación</p>
<p>MODULO IV: Identificación y documentación de procesos</p>	<p>Mayo 20 y 21 2005</p>	<p>10 Horas</p>	<p>Unificar conceptos asociados a los sistemas de gestión y al enfoque por procesos. Identificar el flujo de actividades fundamentales del negocio. Definir el mapa de procesos.</p>	<p>Diagnóstico Identificación de procesos Documentación de procesos Relación entre procesos Procesos críticos y de apoyo Identificación de procesos faltantes Análisis DOFA del proceso Talleres de aplicación</p>

MODULO	FECHA	DURACION	OBJETIVOS	CONTENIDO
MODULO V: Procesos comerciales	Mayo 27 y 28 de 2005	10 Horas	Conocer los requisitos establecidos por ISO 9001:2000 en referencia a: Relaciones con el cliente. Diseño y desarrollo de productos. Requerimientos de compras.	Procesos relacionados con el clientes Diseño y desarrollo de producto Proceso de compras Quejas y reclamos Servicio pos venta, mantenimiento y soporte Talleres de aplicación
MODULO VI: Control de procesos	Junio 3 y 4 de 2005	10 Horas	Conocer los aspectos referentes a control de proceso relacionados en ISO 9001: 2000. Identificar los requisitos establecidos en los numerales 7.5, 8.2.3 y 8.3 de la norma ISO 9001: 2000.	Planeación de la producción y prestación del servicio Producción y prestación del servicio Control estadístico de la calidad Producto no conforme Control y seguimiento Talleres de aplicación
MODULO VII: Mejoramiento de la calidad	Junio 10 y 11 de 2005	10 Horas	Identificar los numerales de la norma relacionados con mejoramiento de la calidad. Conocer algunas herramientas básicas para mejora continua.	Análisis de datos Mejora continua Acciones correctivas y preventivas Revisión por la gerencia Talleres de aplicación

MODULO	FECHA	DURACION	OBJETIVOS	CONTENIDO
MODULO VIII: Control de dispositivos de seguimiento y medición	Junio 17 y 18 de 2005	10 Horas	Definir los conceptos básicos referentes al aseguramiento metrológico Conocer a fondo el proceso de confirmación metrológica.	Listado maestro de equipos a calibrar Calibración Servicios contratados Métodos de contramedida Talleres de aplicación
MODULO IX: Gestión de los recursos	Junio 24 y 25 de 2005	10 Horas	Conocer los requerimientos exigidos por la norma ISO 9001:2000 en cuanto a gestión de recursos. Identificar y aclarar las necesidades de implementación de indicadores de gestión de recursos. Analizar los deberes de la dirección en cuanto a gestión de recursos para la implementación de un proyecto de ISO 9000.	Gestión de los recursos Gestión de los recursos humanos Infraestructura Ambiente de trabajo Síntesis del programa de implementación de un proyecto de ISO 9000 Talleres de aplicación de gestión de recursos Síntesis del programa de implementación de un proyecto de ISO 9000 Talleres de aplicación de gestión de recursos

MODULO	FECHA	DURACION	OBJETIVOS	CONTENIDO
<p>MODULOS X Y XI: Auditorías internas de calidad</p>	<p>Julio 1, 2, 8 y 9 de 2005</p>	<p>20 Horas</p>	<p>Aprender la elaboración de un diagnóstico inicial de la organización en relación a la norma. Conocer las diferencias básicas entre auditorías de suficiencia, auditorías de seguimiento, y auditorías de tercera parte</p>	<p>Auditorías de suficiencia Auditorías de cumplimiento en calidad Seguimiento y escalamiento Informe a la gerencia Talleres de aplicación</p>
<p>MODULO XII: Gestión de la calidad bajo la ley 872</p>	<p>Julio 15 y 16 de 2005</p>	<p>10 Horas</p>	<p>Conocer la reciente normatividad referente a implementación de sistemas de gestión de calidad en empresas de servicios del sector público.</p>	<p>Ley 872 Decreto 4110 Instituciones estatales Función del estado Norma NTC GP 1000: 2004</p>

7. DIRECTRICES SOBRE EL DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL

Los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000, reflejan una manera responsable, sensible y práctica de administrar una organización, y por lo tanto partiendo de pautas establecidas y dirigidas sobre todo a lograr la satisfacción del cliente, se puede sistemáticamente incluir completa y precisamente las exigencias del mismo.

De lineamientos bien estructurados y definidos, es posible obtener como resultado un sistema de calidad documentado, que le dé seguimiento y un monitoreo consistente a cualquier proceso, además de predecir los beneficios internos que se pueden obtener, como resultado de un exitoso diseño de sus elementos más importantes.

7.1. LOGRO DEL COMPROMISO CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Lograr el compromiso de la organización hacia la realización del proyecto, fue uno de los aspectos más importantes de éste, puesto que representaba la creación del ambiente propicio para poder desarrollar el sistema de gestión de calidad, además de permitir declarar las guías básicas del mismo.

Conseguir alcanzar un nivel adecuado de confianza entre el personal de la Regional, particularmente, el de la persona de más alto nivel en su jerarquía, fue lo suficientemente importante como para garantizar la inversión de todos los grandes esfuerzos y recursos, necesarios para la buena ejecución y finalmente terminación del proyecto.

Durante el transcurso de ésta fase, la cual, aunque establecida como una de las primeras en la metodología desarrollada, no implicó que se dejara de hacer

permanentemente, pues era uno de los propósitos relevantes para darle prioridad al proyecto dentro de la Regional, además ser el motivo por el cual, los autores del mismo, iban a recibir orientación y apoyo incondicional para conseguirse el objetivo propuesto.

Para concretar dicha intención, se realizó una Declaración de propósito, enunciada a continuación, la cual fue la descripción global y escrita de los objetivos, beneficios esperados, y la prioridad del proyecto en la Regional Provincia de Vélez.

REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ
DECLARACIÓN DE PROPÓSITO

Objetivo

La Regional Provincia de Vélez, diseñará e implementará un Sistema de Gestión de la Calidad, que satisfaga los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 y los establecidos por la Policía Nacional.

Al conseguir estos objetivos esperamos:

- Cumplir con los requisitos exigidos para los próximos años por parte del Gobierno Nacional de Colombia.*
- Incrementar la efectividad de nuestro proceso de tal forma que se pueda seguir incorporando a la Institución personal idóneo y con vocación policial.*
- Incrementar la eficiencia del proceso de tal forma que se haga un mayor aprovechamiento de los recursos suministrados por la Institución.*
- Incrementar la efectividad del proceso de tal forma que se pueda reducir el retrabajo.*
- Establecer un estilo de operación que involucre a todo el talento humano de la organización y apoye la mejora continua del proceso.*

- *Dar a la alta dirección más y mejor información que sirva como base para tomar decisiones estratégicas y operacionales.*

Prioridades de la organización

Establecer la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad, con la finalidad de servir como referencia para todas las Regionales de Admisión del país, y posteriormente sea normalizada al interior de la Institución...

Mayor Wilson Mauricio Chaparro Alvarado

Jefe Regional Provincia de Vélez

Complementando el anterior documento, y como respaldo del mismo, se conformó el equipo de calidad de la Regional, al cual se le responsabilizó parcialmente de los avances del Sistema de Gestión de la Calidad, particularmente de la supervisión del trabajo realizado por los autores del proyecto.

Fue importante, el hecho de que el equipo fue conformado por personal, que conoce profundamente la organización, además de ser los responsables de los resultados finales del proceso, motivo que permitió integrar el equipo de calidad de la siguiente manera:

Líder: Jefe de la Regional, Mayor Wilson Mauricio Chaparro Alvarado.

Miembros: Jefe de Grupo, Teniente Zully A. Mosquera Zamora.

Autores del proyecto, Claudia Milena Ochoa y Fabio Leonardo Gómez.

La participación de los autores en éste comité, permitió el direccionamiento del proyecto en la Regional, además de que siempre fueron considerados los directamente responsables del mismo ante todo el personal de la Regional; y obedeciendo a lo anteriormente mencionado, se estableció que la capacitación del resto de los integrantes del comité, también fuera una de las funciones de los autores, pues era necesario

apoyarlos en un proceso de conocimiento de la norma ISO 9001:2000, con el fin de garantizar que el Sistema de Gestión de la Calidad reflejara la forma como la organización deseaba operar.

Otro aspecto fundamental, durante esta etapa, y resultante de la labor realizada por los autores del proyecto, fue el apoyo que se obtuvo en lo relacionado con los aspectos comunicativos del proyecto, pues el personal fue muy receptivo ante los objetivos del mismo, además de participar activamente en la ejecución de este, pudiéndose así crear y mantener una toma de conciencia, generadora de un cambio de mentalidad al interior de la organización.

7.2. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El establecimiento de la estructura, las directrices y los procesos que guíen el Sistema de Gestión de la Calidad, es el reflejo del nivel de efectividad del mismo, además del esfuerzo realizado en la planeación y organización de éste.

Es por eso que esta fase, exigió la elaboración de un plan, que indicó la forma en que se organizó el proyecto, y cómo se administró el mismo, dando como resultado las actividades detalladas a continuación:

- ♦ Análisis de discrepancias: El diagnóstico citado en el numeral 5.2 de éste documento, permitió una evaluación del cumplimiento del sistema actual de la organización con los requisitos de la norma, razones que sugirieron la elaboración de un plan de calidad, continuando con la metodología de proyecto establecida.

Dicho plan de calidad, permite dar conformidad a los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000, además de formular un marco de referencia para identificar las debilidades y fortalezas de la organización, para de ésta manera dar comienzo a un proceso de mejoramiento continuo al interior de la Regional, por parte de los autores del proyecto.

PLAN DE CALIDAD

Como parte de la planeación necesaria para el diseño de la estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2000 para la Regional Provincia de Vélez, se determinó la necesidad de establecer un plan de Calidad para el proceso global de selección e incorporación, especificando cada uno de los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización.

Acorde con la norma NTC ISO 9000:2000, un plan de calidad es un documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben emplearse, las personas responsables de estos procedimientos, y la aplicación de los mismos dentro del proceso al cual hace referencia. Teniendo como base esta definición y los aspectos que involucra, se consideró conveniente el desarrollo de un plan de calidad para la organización.

Para el caso de la Regional Provincia de Vélez, se decidió elaborar un único plan de calidad, enfocado a la prestación del servicio, respaldado por los procedimientos que se describen en el Protocolo de Admisiones, específicamente aquellos que forman parte de los procesos internos que se llevan a cabo en la Regional, y que se incluyeron como parte de la estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad, y se encuentran estipulados en el manual de procedimientos.

El plan de calidad estableció la principal fortaleza o fortalezas evidenciadas, así como la mayor falencia detectada, previo diagnóstico del funcionamiento de los procesos desarrollados. Es necesario aclarar que las valoraciones (médica, odontológica, físico-atlética, psicológica y sociofamiliar), requirieron un análisis más detallado, que dio como resultado la elaboración del Manual de procedimientos de la Regional Provincia de Vélez.

A continuación, se presenta la forma en que se contrastaron los procedimientos actuales para obtener el plan de Calidad, resultado de la planeación de la Calidad, y en el Anexo B. Plan de Calidad, se encontrará el cuadro resumen del mismo.

Procedimiento de divulgación

El procedimiento de divulgación, por ser el primero de los que se llevan a cabo en el Proceso de Selección e Incorporación de personal, es uno de los más importantes, pues a partir de este se desarrolla la inscripción y las valoraciones, además de ser vital para la captación de talento humano de calidad, que es en sí uno de los objetivos tanto de la organización, como del Sistema de Gestión de la Calidad.

Entre las fortalezas encontradas en el diagnóstico inicial, se destaca el hecho de que cada Regional posee cierta autonomía en la manera de llevar a cabo la divulgación, sin salirse de los lineamientos estipulados en el instructivo No. 001022 del 4 de Agosto de 2004 “Directrices para la implementación y desarrollo de la etapa de divulgación, promoción y atención en las convocatorias de admisiones”, de forma que se puede desarrollar un plan de acción adecuado para cada convocatoria, incluyendo las posibilidades de considerar asesoría por parte de profesionales calificados externos, y, subcontratar servicios.

Como aspecto negativo, se encontró que la responsabilidad de la divulgación se delega a una sola persona, la cual debe efectuar todo el procedimiento sin consenso ni colaboración de ningún otro empleado de la Regional, por lo que el plan se limita a la capacidad de esta persona, de tal forma que se pueden encontrar aspectos claves para mejorar el desempeño global del proceso, de los cuales el responsable no es consciente, ya que no se determinó la existencia de una estructura clara y definida para la ejecución de la divulgación.

Una vez determinadas las falencias del proceso, se planteó una estructura básica a seguir en cada una de las convocatorias para este proceso, manteniendo flexibilidad en el desarrollo de cada una de ellas, puesto que las condiciones pueden variar de una a otra, según las exigencias de la Vicerrectoría de Admisiones.

El resultado del análisis es la ejecución del proceso de divulgación siguiendo los siguientes pasos:

- a. Estudio de mercado: a realizarse de acuerdo con las características estipuladas en los requisitos mínimos, gustos, ubicación geográfica y nivel cultural.

- b. Creación del mensaje: elementos a ser utilizados en material impreso, audiovisual o audio. El material impreso, usualmente es definido por la Vicerrectoría de Admisiones, y es enviado desde Bogotá.
- c. Selección de medios de difusión: son de carácter interno y externo tales como conferencias a auxiliares bachilleres, revistas, boletines, material promocional, radio, televisión, prensa, material impreso, punto de información y participación en eventos.

En cuanto a medios de comunicación, específicamente para la Regional Provincia de Vélez, la propaganda para la convocatoria puede ser contratada con emisoras radiales regionales para tener mayor cobertura sobre la población.

- d. Lanzamiento y mantenimiento de la campaña: dar a conocer la promoción sobre las convocatorias y sostenerlas por un periodo de tiempo, acorde con la duración de la convocatoria establecida por la Vicerrectoría de Admisiones.
- e. Evaluación de la campaña: en base a la anterior convocatoria, identificar el grado de aceptación de la comunidad y realizar las modificaciones que se consideren convenientes para el nuevo proceso. Debe haber participación de los integrantes de la Regional para hacer una lluvia de ideas y obtener así las mejores propuestas, y establecer las medidas a tomar.

Se destaca el hecho de que mediante esta metodología, la Regional Provincia de Vélez, tomó la decisión de subcontratar el servicio de divulgación para la convocatoria del mes de Enero de 2005 con el Instituto de Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, obteniendo resultados óptimos, muy por encima de los resultados obtenidos en convocatorias anteriores.

Procedimiento de inscripción

Este procedimiento no consta únicamente de la inscripción del aspirante, es decir la entrega de documentos y legalización del inicio del proceso, sino que empieza desde el momento en que un potencial interesado busca información sobre elementos como los

requisitos y el nivel a que se puede inscribir entre otros, es decir, el primer momento de verdad o primer contacto entre el aspirante y la Institución. Posteriormente, al confirmarse la intención por parte del interesado, se procede a la inscripción, que incluye la venta de la carpeta, y la recepción de la misma luego de ser diligenciada.

Como fortaleza del proceso de inscripción, se tiene el estricto orden que mantiene la Regional Provincia de Vélez, en cuanto a archivo de carpetas se refiere, facilitando el acceso a la información de los aspirantes en el momento que sea necesario.

Aunque el archivado de carpetas es un proceso muy bien ejecutado, se encontró que el conjunto de procedimientos precedentes necesarios para obtener la carpeta diligenciada antes de su almacenamiento, carece de adecuado control, motivo por el que se han presentado problemas anteriormente, como información faltante, o formatos incorrectamente diligenciados, que significan demoras en el proceso, tanto para el aspirante como para la Regional Provincia de Vélez, debido a la inversión de tiempo adicional que significa la necesidad de subsanar estas fallas para poder mantener la continuidad del mismo.

Para diseñar una metodología estándar para la inscripción, se decidió estipular unos lineamientos básicos para el proceso completo, teniendo en cuenta cada uno de los aspectos que lo componen, para evitar omisiones en cualquiera de los procedimientos que tienen lugar en el mismo, resultando la siguiente estructura:

- a. Proporcionar información al interesado: se realiza en forma personal o telefónica según la necesidad del aspirante con el fin de aclarar posibles dudas que se presenten acerca del tipo de convocatoria, y los requisitos necesarios para acceder al proceso. Se resalta la prioridad que se debe dar a interesados que vengan de fuera de la ciudad, pues muchas veces para ellos se dificulta acceder a la oficina de la Regional Provincia de Vélez, e igualmente suele ser difícil la comunicación telefónica, motivos por los que es importante dejar en claro todas las preguntas que tengan los aspirantes al momento del primer contacto.
- b. Comprobar los requisitos mínimos: se deben verificar para el ingreso al nivel deseado, contrastando con las condiciones que presenta el aspirante.

- c. Proporcionar información sobre la adquisición de la carpeta: se debe hacer total claridad en lo que respecta al pago del valor de la carpeta, y el lugar de la cancelación, número de cuenta, y fecha límite de consignación.
- d. Recibir el comprobante de pago: se realiza la verificación del valor cancelado, y se conservan los comprobantes para hacer seguimiento de este concepto en pagaduría.
- e. Hacer entrega de la carpeta: además de hacer entrega de la carpeta al aspirante, se le debe orientar sobre la forma de diligenciar los formatos que se incluyen en esta, y sobre los documentos que debe anexar a la misma.
- f. Recepción y verificación de la carpeta: se confronta que los formularios y documentos entregados por el aspirante, correspondan en su totalidad con el tipo de convocatoria, a la vez que se hace una comprobación de la autenticidad de los documentos anexos.
- g. Registrar la información: se realiza con el fin de alimentar el programa de admisiones (SIADMI, Sistema de Admisiones) por medio de la sistematización de la información recolectada en la carpeta.
- h. Archivar la carpeta: se hace con el fin de llevar un control y tener un banco soporte de información oficial, por medio de una organización alfanumérica (apellidos y nombres del aspirante, y número de la carpeta), y por niveles de convocatoria.

Exámenes de laboratorio.*

Los exámenes de laboratorio conforman la primera parte de la valoración médica, y son el principal filtro de aspirantes no aptos para formar parte de la Policía Nacional, siendo el resultado de los mismos un parámetro excluyente, en el que cualquier aspirante que resulte no apto según alguno de los exámenes no podrá continuar el proceso.

* No es un proceso interno de la Regional Provincia de Vélez, pero hace parte fundamental de la valoración médica, por lo que se decidió incluirlo en el Plan de Calidad.

En coordinación con la dirección de sanidad, se debe abrir la licitación pública para efectuar este procedimiento, y poder determinar la entidad que estará a cargo de los exámenes de los aspirantes.

La fortaleza de este proceso radica en la posibilidad de subcontratar una entidad que satisfaga los requisitos de la Regional Provincia de Vélez, de manera que se pueda contar con un servicio confiable y adaptado a las necesidades específicas de la organización.

La falencia encontrada, fue la ausencia de un método de evaluación de la entidad que proporcione los exámenes, teniendo como fundamento los resultados obtenidos en convocatorias anteriores.

El procedimiento que se planteó para la realización de los exámenes de laboratorio, es el siguiente:

- a. Comunicación con la dirección de sanidad: se debe hacer para coordinar la definición de los requisitos necesarios que deben cumplir las entidades que aspiren a participar en la licitación, y posteriormente concretar la contratación con la entidad seleccionada.
- b. Seleccionar la entidad: en base a criterios previamente definidos como el costo, el tiempo y la calidad de prestación de servicio, se debe seleccionar qué entidad va a trabajar para la Regional para las convocatorias.
- c. Evaluación los resultados obtenidos: la evaluación es necesaria, para determinar el grado de satisfacción alcanzado por el servicio de la entidad seleccionada, y tener un punto de referencia para establecer la conveniencia de cambiar de entidad para la siguiente convocatoria.

Es responsabilidad del médico de las coordinaciones analizar los exámenes, en lo que se refiere a conformidad de los mismos respecto a los requisitos de la Regional Provincia de Vélez.

Valoración médica

Para esta valoración, el médico dispone del formato S - 4, el cual debe estar completamente diligenciado al término de la misma.

Este es un procedimiento excluyente, y el médico debe tener claridad en los conceptos de aplazamiento, y no aptitud, de acuerdo a la normatividad legal. Un aspirante no podrá continuar el proceso si no es declarado apto.

Valoración odontológica

Para esta valoración, el odontólogo dispone del formato S- 5, el cual debe estar completamente diligenciado al término de la misma. Este es un procedimiento excluyente, y el odontólogo debe tener claridad en los conceptos de aplazamiento, y no aptitud, de acuerdo a la normatividad legal. Un aspirante no podrá continuar el proceso si no es declarado apto

Valoración físico - atlética

La valoración físico- atlética incluye la valoración que se hace por medio del test de Cooper y se registra en el formato de valoración morfofuncional; también los resultados de la prueba de natación, los cuales también se pueden verificar mediante un documento emitido por una entidad competente de la región en donde se certifique la habilidad del aspirante para nadar. El profesional encargado, dispone del formato S – 6 para diligenciar la información correspondiente. Este es un procedimiento clasificatorio, y complementa la información de la valoración médica.

Debido a la naturaleza de las anteriores tres valoraciones, todas se pueden identificar como valoraciones físicas, y se evidenció que las mismas tienen en común los aspectos que se destacan a continuación:

Es una fortaleza el hecho de registrar en detalle la información que se obtiene en cada una de las valoraciones, gracias a los formatos respectivos, S – 4 para valoración médica,

S – 5 para valoración odontológica y S – 6 para valoración físico-atlética. Estos formatos son diseñados y proporcionados por la Vicerrectoría de Admisiones.

Como debilidad encontrada en los procedimientos, se encontró la carencia de una retroalimentación que ayude a la mejora continua de cada uno de los procesos, falencia que podría interferir en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.

El desarrollo de estos procedimientos se definió de la siguiente manera:

- a. Ejecución de la valoración: para tal fin, los profesionales encargados de cada área deben diligenciar el formato correspondiente a la valoración a realizar, y para su guía disponen de la información consignada en el Manual de procedimientos internos (Ver Anexo I).
- b. Retroalimentación sobre el procedimiento: cada profesional debe analizar las fallas o inconvenientes presentados durante la valoración, y proponer posibles soluciones o mejoras a los directivos de la Regional Provincia de Vélez, cuando lo considere necesario.

Valoración psicológica

Para esta valoración, la psicóloga dispone del formato S – 8.

Esta prueba consta de dos partes:

- Entrevista psicológica: para efectos de diligenciamiento del formato, en cuanto a aspectos de personalidad y psicológicos en general.
- Pruebas psicotécnicas: para obtener los puntajes a consignar se deben tener en cuenta las directrices de la convocatoria en vigencia.

Valoración sociofamiliar

Para esta valoración, la trabajadora social dispone del formato S – 9. En esta valoración, se consideran dos aspectos básicos: entorno sociofamiliar y entorno social que deben ser analizados para obtener los puntajes a consignar. Para esto, se deben tener en cuenta las directrices de la convocatoria en vigencia.

Valoración de seguridad

Para esta valoración, el encargado del estudio de seguridad dispone del formato S – 11. Para llevar a cabo los estudios de seguridad, los encargados del mismo deberán desarrollar toda la dinámica de intercambio de información con los organismos de seguridad del estado, particularmente con la SIJIN y la SIPOL.

Las tres valoraciones anteriores consecutivas en el orden del proceso (valoración psicológica, sociofamiliar y de seguridad), tienen una característica en común, y es el hecho de que las tres se cuentan como procedimientos excluyentes, y en el proceso global se cuentan como simultáneos; si un aspirante es declarado no apto en alguno de estos, no es permitido dar a conocer en cuál de ellos se dio este incidente, para efectos de seguridad (Ver figura 6. Parametrización valoraciones del Proceso de Selección e Incorporación).

Como fortaleza y debilidad, de manera similar a las valoraciones físicas, se encuentran respectivamente el orden y exactitud con que es registrada la información que se obtiene en cada valoración, gracias a los formatos enviados por la Vicerrectoría de Admisiones, y, la falta de retroalimentación posterior a los procedimientos. La metodología propuesta para las valoraciones físicas, es aplicable también a estas valoraciones, resultando en un esquema similar:

- a. Ejecución de la valoración: para tal fin, los profesionales encargados de cada área deben diligenciar el formato correspondiente a la valoración a realizar, y para su guía disponen de la información consignada en el Manual de procedimientos. El encargado

de la valoración de seguridad, debe prestar especial atención a los lineamientos planteados en el Protocolo de Admisiones.

- b. Retroalimentación sobre el procedimiento: cada profesional debe analizar las fallas o inconvenientes presentados durante la valoración, y proponer posibles soluciones o mejoras a los directivos de la Regional Provincia de Vélez, cuando lo considere necesario.

Valoración integral

Este procedimiento es el último que compone el Proceso de Selección e Incorporación de personal, determinando en definitiva quienes de los aspirantes entre todos los que superaron las valoraciones serán admitidos como integrantes de la Policía Nacional. Las actividades correspondientes a este procedimiento se encuentran estipuladas en el Protocolo de Admisiones, y con más detalle en las directrices de cada convocatoria.

En este procedimiento, la Regional Provincia de Vélez no posee total autonomía, ya que interviene personal ajeno a la misma, y se deben seguir al pie de la letra los lineamientos dictados por la Vicerrectoría de Admisiones.

- ♦ Evaluación objetiva del ambiente: Dicha actividad, permitió conceptualizar claramente la forma en que se hace el trabajo al interior de la Regional, además de contribuir al diseño del sistema de gestión de calidad.

Los autores consideraron prudente, realizar ésta evaluación mediante el conocimiento de los procesos a nivel interno de la organización, razón por la que se determinó hacer seguimiento a todas y cada una de las actividades vinculadas con el Proceso de Selección e Incorporación de uno de los grupos de aspirantes de la primera convocatoria del año a nivel ejecutivo, para de ésta forma seguir más de cerca y detalladamente las valoraciones y el desempeño del personal directamente responsable de las mismas.

Durante este proceso los autores asistieron a todas las valoraciones del proceso, los exámenes de las mismas, y además se informaron a profundidad de la manera en que se diligenciaban los formatos de la carpeta de los aspirantes.

De acuerdo a lo anterior, se pudo dar consistencia a los planteamientos del Protocolo de Admisiones de la Policía Nacional, pues se establecieron los aspectos que realmente tenían aplicabilidad en la Regional y las modificaciones que habían venido dándose a los diferentes procedimientos y los motivos de las mismas, durante el transcurso del tiempo.

Se averiguó que aunque el proceso seguía manteniendo prácticamente la misma forma de hacer las cosas, ingresaron nuevas variables que influían en el mismo, por motivaciones del Jefe de la Regional, con la finalidad de que los aspirantes a los diferentes procesos fueran cada vez más sobresalientes, mejorándose de ésta manera en algunas oportunidades el perfil para las convocatorias.

También fue importante para los autores del proyecto, detectar la metodología empleada por el personal de la Regional en las diferentes valoraciones, pues aunque ésta mantenía el esquema estipulado en el Protocolo de Admisiones, cada especialista determinaba la mejor forma en que las podía realizar para hacer más eficiente el proceso.

Durante esta etapa, también se consideró apropiada la realización del perfil de cargos de la Regional, cuya labor no había tenido lugar desde que se originó la organización.

Los autores, tomando de referencia un Manual de funciones del año 1986 de la oficina de Gestión Institucional, del Comando de Departamento de la Policía de Santander, establecieron ciertos perfiles para cada uno de los cargos.

Aunque éste manual, tuvo cierta influencia en la realización final del Perfil de cargos, realmente fueron muchas las variaciones, pues dentro de él no estaban estipulados específicamente todos los cargos de las personas de la Regional, sino de otros departamentos o áreas de la Institución, razones por las que se debieron hacer

muchas adaptaciones y finalmente su revisión por parte del personal, para que éste se formalizara y se implementara.

- ♦ Análisis de otras consideraciones: fue beneficioso el estudio de los efectos del sistema sobre el funcionamiento interno de la organización, además de la consideración de otros aspectos organizacionales de la Institución, que influyeron en el Sistema de Gestión de la Calidad.

La Regional Provincia de Vélez, es sólo una de las oficinas de incorporación con que cuenta la Policía Nacional en todo el territorio para llevar a cabo los Procesos de Selección e Incorporación de personal.

Además de la Regional Provincia de Vélez, existen otras 9 Regionales que se enunciarán a continuación:

- Regional de Cadetes “General Santander”
- Regional “Gabriel González”
- Regional Alejandro Gutiérrez”
- Regional “Simón Bolívar”
- Regional “Carlos E. Restrepo”
- Regional “Rafael Núñez”
- Regional “Antonio Nariño”
- Regional “Eduardo Cuevas”
- Regional “Rafael Reyes”

Se hace evidente entonces que para que la Policía Nacional pueda tener un Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal, sería necesario extenderlo a todas las demás Regionales, y tener estandarizados todos sus procesos por igual en cada una de ellas.

Que la Regional Provincia de Vélez tenga la estructura documental básica para lograr un Sistema de Gestión de la Calidad adecuado, no se relaciona con que las demás Regionales tengan un proceso eficaz si no toman la misma iniciativa; es por esto que se

ha planteado al Jefe de la Regional, la posibilidad de comunicar dicha inquietud a los altos niveles de la Institución para que se emprenda la labor de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, generalizado para el Proceso de Selección e Incorporación de personal de la Policía Nacional.

Para esto, el aporte del presente proyecto puede ser fundamental, debido a la facilidad que representa la posibilidad de compartir documentos en línea, gracias a los sistemas SAPROG y SICOG de reciente implementación en la Policía Nacional, y a los que todas las Regionales pueden tener acceso.

A continuación se hará una referencia al SIGOG y el SAPROG, y sus características:

El SICOG, es una herramienta montada sobre una plataforma *Lotus*, que permite realizar el seguimiento y monitoreo de los procesos y metas de las unidades policiales y sirve para la toma de decisiones en las diferentes unidades.

El esquema general del SICOG opera con la información suministrada por los usuarios (Dirección general, direcciones, oficinas asesoras, departamentos de Policía y seccionales), y aquí se incorporan los datos y se hace el procesamiento de la información y mediante la aplicación de un software denominado *business objects*, se establecen los resultados y se hacen las comparaciones y análisis correspondientes.

El SAPROG es un sistema que permite la búsqueda de documentos de cualquier dependencia de la Policía Nacional disponible en medio electrónico, desde cualquier oficina del país, siempre que tenga acceso autorizado al mismo.

En este software, se registra cualquier documento relevante para la Policía Nacional, y los documentos pueden ser tanto cargados, como accedidos fácilmente por cualquier dependencia.

Ya que la totalidad de la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad de la Regional Provincia de Vélez se ha dejado en sus instalaciones, tanto en medio escrito como en medio magnético, la iniciativa de las demás Regionales para implementar el sistema se vería muy adelantada si se sirvieran de la estructura aquí planteada, o al menos se basaran en esta para el montaje de sus propio sistemas.

- ♦ Investigación sobre guías para el diseño del sistema de gestión de calidad: El hecho de que la Regional Provincia de Vélez, pertenezca a la Policía Nacional, sugirió la idea de hacer una búsqueda de directrices manejadas por la Institución en su documentación, y el diseño de la misma, con el fin de mantener una relación coherente de esta con el sistema de documentos requerido por la norma NTC ISO 9001:2000, adaptado a la organización.

Es por esto, que por medio del Jefe de la Regional, se obtuvo la Guía para la documentación de procesos, establecida por la Policía Nacional, aproximadamente en el año 2003, cuando se decidió dar un paso hacia la gestión de la calidad, mediante un proyecto denominado Sistema de Gestión Integral, propuesto por un Ingeniero, y en el cual se planteaba globalmente la estructura de un Sistema de Gestión de la Calidad para la Institución.

Aunque dicho proyecto no fue implementado por motivos desconocidos por los autores, sí sirvió como apoyo para estructurar el Sistema de Gestión de Calidad para la Regional, además de servir como un instrumento para normalizar los documentos en la Institución.

8. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN DE PERSONAL PARA LA POLICÍA NACIONAL

La norma NTC ISO 9001:2000, no impone ninguna restricción sobre la forma en que deben estructurarse los sistemas de gestión de calidad, de hecho, el objetivo de dicha norma no es el de imponer la uniformidad de los mismos, sino que su diseño esté influido por las diferentes necesidades de cada organización; aunque la norma si tiene ciertas exigencias para que el sistema de calidad sea conforme con ella, no exige cómo hacerlas, lo importante es que se cumplan de acuerdo a su aplicabilidad al interior de las mismas.

Considerando lo mencionado en el párrafo anterior, a continuación se establece la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal en la Regional Provincia de Vélez.

8.1. DEFINICIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Como uno de los primeros requisitos para documentar el sistema de gestión de calidad, surge la necesidad de determinar el alcance de los productos o servicios que debe incluir éste, dependiendo del caso y del tipo de organización de interés.

Es por eso, que para definir el alcance, debe darse respuesta a preguntas simples, pero que permitirán darle lineamiento al sistema, y también ofrecerán un panorama claro para identificar qué se debe documentar de manera formal, de tal manera que las actividades se realicen de manera uniforme y que garanticen la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.

Dichas preguntas, son las siguientes:

1. Qué productos o servicios desea la organización incluir en el Sistema de Gestión de la Calidad?

2. Cuáles son los procesos que tienen efecto sobre la calidad del producto o servicio identificado en la primera pregunta?

De acuerdo a lo anterior, y aplicado a la Regional Provincia de Vélez, fue determinante el hecho de que el Jefe de la misma, siempre mantuvo claramente la idea, de que el alcance del sistema de gestión de calidad, incluyera todas las actividades involucradas en el Proceso de Selección e Incorporación de personal realizado por su organización, con la finalidad de cumplir con los requisitos establecidos por la Policía Nacional.

Aunque este caso pudo considerarse especial, debido a que el alcance, abarcó el objetivo primordial de la organización, y de hecho, su razón de ser para la Institución, esto mejoró el panorama, pues permitió que la organización manejara el sistema de gestión de calidad a nivel global, sin hacer exenciones a otros productos o servicios, es decir, se incluyeron todas y cada una de las actividades realizadas por la Regional y su personal.

Posteriormente, y una vez establecido el alcance al Proceso de Selección e Incorporación de personal, se determinaron las exclusiones del mismo, según lo establece la NTC ISO 9001:2000. Es por esto y que debido a la naturaleza de la organización, se identificaron algunos numerales de la norma que no aplican, haciendo referencia sólo a los del capítulo 7, además de que no afectan la capacidad o responsabilidad de la Regional para proporcionar el servicio.

A continuación se enunciarán dichas exclusiones y su explicación correspondiente:

- ♦ **Numeral 7.3 Diseño y Desarrollo:** Se excluye este numeral ya que el servicio que presta la Regional realizando el Proceso de Selección e Incorporación de personal, ha sido estipulado en el Protocolo de Admisiones emitido por la Institución, para que sea aplicado y estandarizado en todas las Seccionales de Admisión del país.
- ♦ **Numeral 7.5.2 Validación de la prestación del servicio:** Se excluye este numeral ya que debido a la naturaleza del Proceso de Selección e Incorporación de personal, éste permite validar la prestación del servicio mediante actividades que se llevan a cabo durante cada una de las etapas del proceso y por lo tanto se le puede dar seguimiento

y medición simultáneamente a las mismas, no necesitando hacer una validación posterior al proceso final.

- ♦ **Numeral 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición:** Se excluye este numeral debido a que para la realización del proceso no se requieren dispositivos de seguimiento y medición que requieran de un tratamiento especial como su calibración o ajuste. En el caso de los exámenes de laboratorio requeridos en la valoración médica, éstos son realizados por laboratorios externos a la Institución, y por lo tanto la Regional maneja sólo en el proceso, los resultados obtenidos y expedidos en aquellos lugares.

8.2. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La identificación y caracterización de los procesos del sistema de gestión de calidad, corresponde a la tercera fase propuesta en la metodología del proyecto, y tiene como finalidad la comprensión total del Proceso de Selección e Incorporación de personal, aplicado en la Regional, como preparación para la planeación de la calidad, es decir, la identificación de la forma en que se combinan los métodos, recursos y secuencias de las actividades, para cumplir con los requisitos de calidad para la prestación del servicio.

8.2.1. Los procesos y el Sistema de Gestión de la Calidad De acuerdo a la adopción del enfoque basado en procesos, promovido por la norma NTC ISO 9001:2000, para desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad, se determina la necesidad de identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí, que requieren recursos, y que permiten la transformación de los mismos.

Dicha aplicación de un sistema de procesos, junto con la identificación e interacciones de éstos, y su respectiva gestión, es lo que se denomina *enfoque basado en procesos*, enfatizando su importancia en la comprensión y el cumplimiento de los requisitos, la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor, la obtención de

resultados de desempeño y eficacia del proceso, y por último la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

El enfoque en procesos, es evidenciado por las exigencias del numeral 4.1. Requisitos generales, de la norma NTC ISO 9001:2000, entre las cuales se establece que la organización debe identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización, además de determinar la secuencia e interacción de los mismos, entre otros.

Sustentando lo anterior, cada organización tiene su forma de hacer el trabajo, es decir, se tiene establecido los procesos que realiza, además de contar con sistemas que ayudan a guiar su labor durante los mismos, con la finalidad de que el trabajo fluya con agilidad y eficiencia; y para ser efectivo, se debe diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad, para que apoye los procesos de negocios de toda la organización, y por esto es necesario comprender los más importantes de la misma, para poder ejercer un control continuo sobre las actividades que los conforman.

8.2.2. Mapa de procesos El mapa de procesos, también conocido como macroproceso, es la forma más conocida, de representar los procesos de un Sistema de Gestión de la Calidad.

Este esquema, establece los principales procesos de una organización, en función del alcance definido para el sistema de gestión de calidad, y que permiten darle cumplimiento a los requisitos del cliente, según lo estipula la norma NTC ISO 9001: 2000.

El mapa de procesos, toma en consideración los siguientes procesos:

- ♦ Procesos gerenciales: Tienen relación con las actividades de direccionamiento estratégico de la organización, y generalmente vinculadas a los más altos niveles de la misma.

- ♦ **Procesos de realización:** Representa la secuencia de la cadena de valor, o las actividades principales necesarias para la prestación de un servicio, o la entrega de un producto, que aporten valor agregado al cliente.
- ♦ **Procesos de apoyo:** Su presencia dentro del mapa de procesos, es requerida para servir de soporte a los demás procesos, y generalmente se vinculan con actividades relacionadas con el mantenimiento y talento humano de la organización.

No hay cadenas de valor idénticas entre las organizaciones, cada una posee la suya de acuerdo a su negocio, y depende de ella, determinar que procesos deben incluirse en cada categoría.

8.2.2.1. Elaboración del mapa de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad para la Regional Provincia de Vélez

Identificación de los procesos

Para definir el mapa de procesos del sistema de gestión de calidad, aplicado a la Regional Provincia de Vélez, se asumió la categorización establecida anteriormente, es decir procesos gerenciales, de realización y finalmente de apoyo; y utilizando una técnica muy conocida, se determinaron los siguientes pasos, para su formulación:

- ♦ Paso 1
 - a. **Satisfacción del cliente:** Enfocando todos los esfuerzos de la organización, se encuentra la necesidad de demostrar su capacidad para cumplir con el servicio requerido por la Policía Nacional, satisfaciendo sus requisitos; es por esto que el mapa de procesos, desde su formulación, mantuvo su objetivo claro, el de identificar cada uno de los procesos de la Regional que pudieran influir en dicho propósito, y pudieran permitir revelar su contribución al mismo.
Lo anterior, definió todo las actividades a realizar durante la formulación del mapa de procesos, además de encaminar el mismo, hacia el cumplimiento de la norma NTC

ISO 9001:2000, y permitir identificar los requisitos de esta, con los procesos establecidos, de acuerdo a su responsabilidad de ejecución a nivel global.

- b. Identificación de los requisitos del cliente: Esta actividad correspondió al análisis e investigación realizada por los autores del proyecto, para conocer los parámetros establecidos por la Institución para la realización del proceso de selección e incorporación.

De acuerdo a lo anterior, se estableció que la Policía Nacional, durante la etapa de diseño del proceso, reconoció y formalizó unos tipos de perfiles, adecuados para el talento humano que requería la Institución, sustentados en pruebas específicas, que pudieran valorar los aspectos más importantes en cuestión. Es por eso, que se determinó que durante el proceso se llevarían a cabo un conjunto de valoraciones, que pudieran evaluar las condiciones físicas, mentales, emocionales y éticas de todos los aspirantes, y de ésta manera hacer una comparación precisa entre lo que ofrecía o tenía cada uno de ellos, y lo que necesitaba la Institución.

Los requerimientos mencionados anteriormente, corresponden a los establecidos por la Institución, en el Protocolo de Admisiones, el cual es un documento interno de la Institución, cuyo contenido es confidencial, y sólo ha sido aprobado para la utilización del personal directamente responsable del proceso de selección e incorporación.

- c. Ubicación en el esquema: Posteriormente, después de haber obtenido resultados particulares en las actividades realizadas previamente, se determinó la ubicación del concepto *Requisitos del cliente*, en el lado izquierdo del esquema, haciendo referencia a lo obtenido en el numeral b.

Al lado derecho del mismo, y de la misma manera, se ubicó el concepto *Satisfacción del cliente*, haciendo alusión a lo establecido en el numeral a.

♦ Paso 2

Manteniendo las ideas claras del paso anterior, se continuó con la identificación de los procesos principales de la Regional, es decir su cadena de valor.

El propósito de éste paso, fue representar el servicio que presta la organización a la Policía Nacional, de manera que este aporte valor agregado y defina la secuencia para poder realizarlo.

De acuerdo a lo anterior, los autores del proyecto determinaron los siguientes procesos más representativos, de los cuales se hará una breve descripción:

- a. Divulgación e inscripción: A este proceso, corresponden las actividades relacionadas con el posicionamiento de la carrera policial como una alternativa profesional dentro de la comunidad, y el suministro de información y recepción de documentación de los aspirantes, que desean ingresar a la Escuela Nacional de Policía General Santander, y que cumplan con los requisitos establecidos para cada convocatoria, de acuerdo a lo establecido por la Institución.
- b. Planeación de valoraciones: Este proceso involucra las actividades necesarias para determinar cómo se administrará el Proceso de Selección e Incorporación de personal. Para esto, es determinante considerar las decisiones tomadas por la Dirección de la Policía Nacional y el Gobierno, en lo relacionado con las necesidades de personal que se requiere seleccionar y admitir en las diferentes convocatorias.

Se debe determinar, durante este proceso, y con anticipación, los requisitos mínimos para la Admisión e incorporación de cada convocatoria, con la finalidad de establecer los planes para la realización de cada valoración y de esta manera emitir el cronograma de actividades a realizar, además de hacer la requisición de materiales necesarios para coordinarlo.

- c. Realización de valoraciones: Corresponde a la realización de las valoraciones establecidas para determinar las condiciones de los aspirantes en lo relacionado con su estado médico, odontológico, físico-atlético y morfofuncional, psicológico, sociofamiliar y por último la realización de un estudio de seguridad, para comprobar su situación con las autoridades o posibles vínculos con grupos al margen de la ley.

Se incluye durante este proceso, las valoraciones finales de los aspirantes, correspondientes a la valoración integral de la totalidad de ellos, con el fin de que se decida la incorporación de los más idóneos, y que además que hayan superado el

proceso satisfactoriamente, e incluso con características sobresalientes durante el mismo.

- d. Entrega e incorporación de seleccionados: Es el proceso que finaliza las actividades realizadas por la Regional, en el cual se emite el concepto definitivo sobre los aspirantes seleccionados para ser incorporados a la Institución, y se ultiman los detalles relacionados con el ingreso de los mismos a las diferentes escuelas de formación.

Definido lo anterior, se incluyeron los procesos en el esquema, ubicándolos en la parte central del mismo, entre los conceptos requisitos del cliente y satisfacción del cliente.

- ♦ Paso 3

Durante este paso, se establece la posición del proceso gerencial, determinado para este sistema de gestión, como el direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico soporta el enfoque al cliente, para cumplir con sus requisitos, además de que establece la forma como opera la organización, representando su responsabilidad en el proceso, y su aporte requerido en el mismo para dar apoyo a dicha estructura.

- ♦ Paso 4

Determinar los procesos de apoyo, correspondió para los autores, la complementación del soporte de las actividades de la Regional, y que incluso eran inherentes al mismo.

Es por lo anterior, que se determinó que estos eran:

- a. Talento Humano: Este proceso se identifica con la labor del personal que es directamente responsable de la selección e incorporación de los aspirantes, destacándose su participación en el mismo.

El proceso exige requiere de talento humano, acorde con sus necesidades, y que pueda emitir conceptos confiables de las condiciones de los aspirantes en cada una

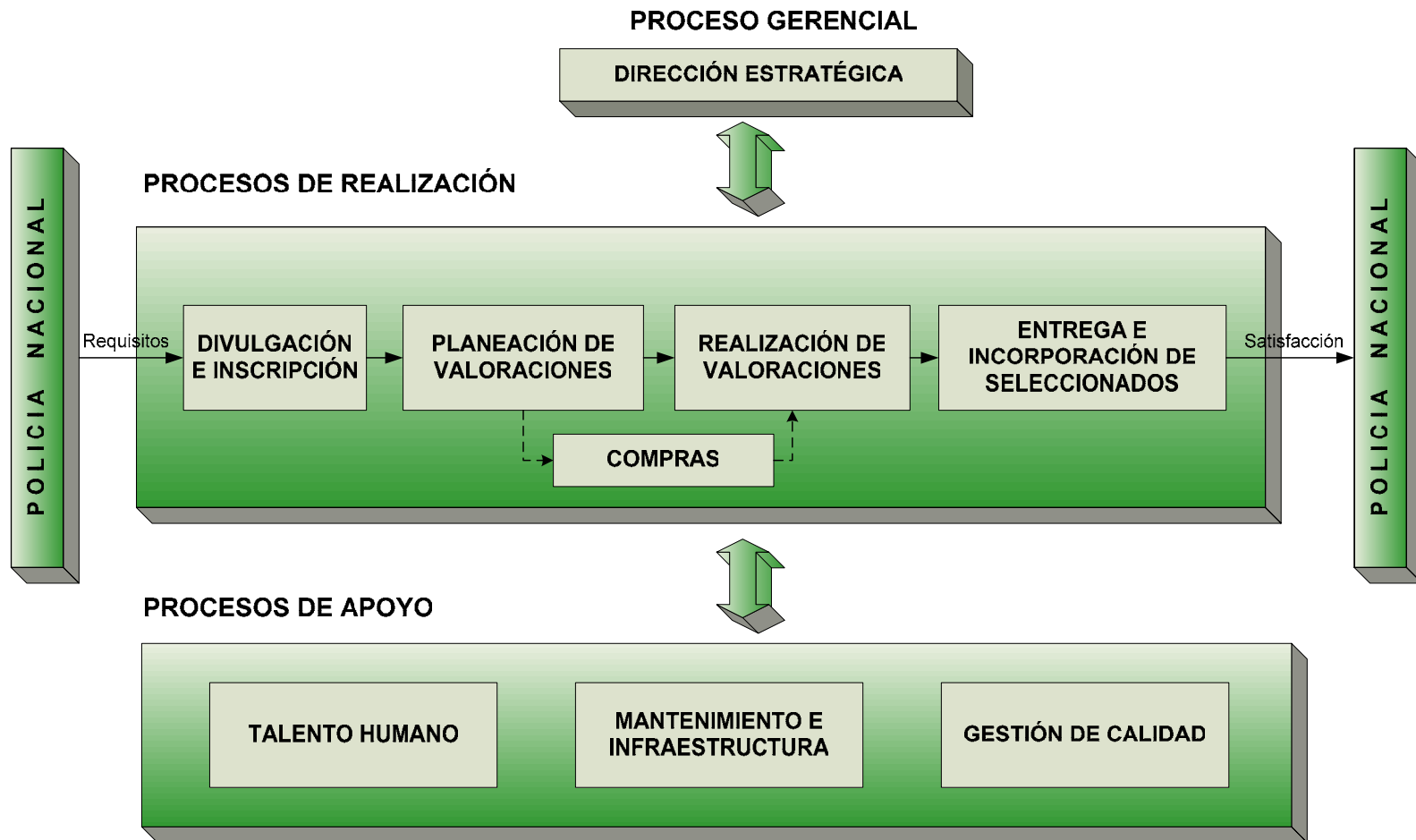
de las valoraciones, considerándose estos, factores críticos para la buena prestación del servicio a la Institución.

- b. **Mantenimiento e infraestructura:** Este proceso determina, proporciona y mantiene las condiciones necesarias para la realización del proceso de selección e incorporación, y pertenecen a este, actividades asociadas con el suministro de instalaciones, equipos y servicios asociados con la realización de cada una de las valoraciones, además de la gestión de un ambiente de trabajo beneficioso para hacer una excelente prestación del servicio.

- c. **Gestión de calidad:** Es el proceso relacionado con el establecimiento, la documentación y el posterior mantenimiento del proceso, en lo relacionado con la calidad de la prestación del servicio, y su mejora continua.
Este proceso participa activamente en la estructuración e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal, y establece los lineamientos del mismo, haciendo referencia al cumplimiento de la norma NTC ISO 9001:2000.

Como resultado de la aplicación de los tres pasos mencionados anteriormente, se obtuvo el mapa de procesos final, mostrado en la figura 9. Mapa de procesos de la Regional Provincia de Vélez.

Figura 9. Mapa de procesos de la Regional Provincia de Vélez



De acuerdo con la figura, es posible constatar el cumplimiento de los numerales de la norma NTC ISO 9001:2000, puesto que se puede identificar claramente en ella, requisitos relacionados con la responsabilidad de la dirección, la gestión de los recursos, y la prestación del servicio, entre otros.


Este mapa de procesos resultante, durante el transcurso del proyecto, fue modificado en varias oportunidades, pues era fundamental para los autores, que éste permitiera identificar los procesos fundamentales para el sistema de gestión de calidad y su aplicación en la Regional, haciendo sistemáticamente y de forma consciente un análisis y unificación de criterios para su obtención; además de que era necesario que fuera entendible por el personal de la organización.

8.2.3. Caracterización de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad para la Regional Provincia de Vélez Continuando con el enfoque basado en procesos, sugerido por la norma NTC ISO 9001:2000, es necesario extender la identificación y la determinación de la interacción de los procesos vinculados al Sistema de Gestión de la Calidad; es por esto, que a continuación se establecen detalladamente aspectos importantes de los mismos.

La caracterización de los procesos, es una metodología empleada para asignar las actividades a cada proceso, en función de las responsabilidades de la gestión del mismo, además de la identificación de sus entradas y salidas, los clientes o los proveedores, todo aplicado coordinadamente al tipo de organización y su consideración, respecto a los factores críticos a tener en cuenta para definirlos.

La aplicación de la caracterización de los procesos en la Regional Provincia de Vélez, se hizo mediante el diseño del formato 1. Caracterización de procesos, siguiendo parámetros establecidos por la Institución en la guía para la documentación de procedimientos, y tomando en consideración la realización previa de un diagrama de bloques aplicado al Proceso de Selección e Incorporación de personal, el cual se encuentra adjunto a éste documento como Anexo C.

Formato 2. Caracterización de procesos

 POLICIA NACIONAL	CARACTERIZACION DE PROCESOS		
	Procedimiento:		
	Elaboró:	Fecha de emisión:	Código:
	Revisó:	Fecha de última actualización:	Edición No.
	Aprobó:	Archivo:	

PROCESO:

OBJETIVO:

ENTRADAS

➔

ACTIVIDADES

➔

SALIDAS

⬇

CLIENTE
 Policía Nacional

De acuerdo al formato anterior, a continuación se hará una breve explicación de su contenido:

- ♦ **Nombre del proceso.**
- ♦ **Objetivo del proceso.**
- ♦ **Entradas:** recursos necesarios en la ejecución del proceso.
- ♦ **Actividades:** secuencia de pasos que interactúan para lograr un resultado.
- ♦ **Salidas:** Puede incluir Productos y/o servicios.
Producto: resultado tangible de un proceso que es entregado a un cliente.
Servicio: resultado intangible que se genera de un proceso para ser entregado a un cliente.
- ♦ **Cliente:** usuarios, beneficiarios y receptores de los productos y/o servicios que genera un proceso.

La caracterización definitiva de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Regional Provincia de Vélez, se presentan en el Anexo F.

8.3. DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD

8.3.1. El papel de la política de la calidad La norma ISO 9000:2000, define la política de calidad como, las intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad, además de establecer que debe ser coherente con la política global de la organización, para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización, y establecer y revisar los objetivos de la calidad.

Junto con los objetivos de la calidad, la política de calidad, determina los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados.

Textualmente la norma NTC ISO 9001:2000, en su numeral 5.3 Política de la Calidad, manifiesta:

La alta dirección debe asegurarse de que la política de calidad:

a. es adecuada al propósito de la organización,

- b. incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad,*
- c. proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,*
- d. es comunicada y entendida dentro de la organización, y*
- e. es revisada para su continua adecuación.*

De acuerdo a lo anterior y generalizando el concepto, son puntos esenciales en una política de calidad:

- ♦ Ser sincera por parte de la dirección y tener un enfoque al cliente.
- ♦ Garantizar que cumpla con los requisitos generales del cliente y la legislación, además que persiga mejoras continuas para el suministro del servicio.
- ♦ Debe ser establecida, comunicada, y revisar el conjunto de objetivos de la calidad, para que éstos sirvan de base y soporte de dicha política.
- ♦ Debe comunicarse y ser comprensible para el personal de la organización.
- ♦ Debe ser revisada periódicamente a fin de garantizar que sigue siendo pertinente para la organización.

8.3.2. Definición de la política de la calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad en la Regional Provincia de Vélez Dada la importancia de la política de calidad para el sistema de gestión de calidad definida para la Regional, ésta fue determinada como resultado de la participación y final aprobación de su personal.

Para este caso en particular, y debido a la naturaleza de la organización, las intenciones relativas a la calidad de la misma, fueron influenciadas notoriamente por los lineamientos de la Policía Nacional, y la formulación de su Plan Estratégico, el cual tiene como fundamento un sistema de gestión integral, que orienta la gestión hacia el logro de una mayor efectividad, el incremento de la confianza y la satisfacción de la comunidad con el servicio policial y el fortalecimiento del liderazgo institucional en el desarrollo del país, siendo éste sistema de gestión, conformado por los elementos: Direccionamiento

estratégico, gerencia de procesos y gestión del talento humano, los cuales se articulan y complementan para enrumbar la Institución hacia la calidad*.

8.3.3. Identificación de los requisitos de la Policía Nacional y las directrices organizacionales Fue definitivo el hecho que la Regional Provincia de Vélez, por pertenecer a la Policía Nacional, debe cumplir con los parámetros establecidos por ella, para normalizar el funcionamiento interno del área de admisiones a nivel nacional; razones que encaminan el establecimiento de la política y los objetivos de calidad del sistema, y que además ofrecen un claro panorama de la manera en que deben formularse.

Tomando como referencia lo estipulado en el Protocolo de Admisiones, se identificaron las actividades críticas del proceso de selección e incorporación, y su aporte al área de Admisiones de la Institución, determinándose que la política de calidad, debería derivarse de las establecidas por la Vicerrectoría de Admisiones[†], las cuales se enuncian a continuación:

- ♦ Garantizar el ingreso de personal idóneo, con valores, aptitudes y la formación académica requerida para el ejercicio de la función policial.
- ♦ Seleccionar hombres íntegros, comprometidos con la Institución, con un elevado nivel de autoestima, eficacia, control, sentido de superación, potencialidades y disposición de aprender continuamente.
- ♦ Buscar hombres que posean equilibrio en el desarrollo de la dimensión psicológica, ética, socio-afectiva y física.
- ♦ Admitir únicamente al aspirante que adopte la carrera policial como alternativa de vida.

* Plan Estratégico Institucional 2003-2006, Policía Nacional.

† Políticas de la Vicerrectoría de Admisiones, Protocolo de Admisiones.

- ♦ Implementar el uso permanente de los avances tecnológicos y la investigación científica en pro del mejoramiento continuo de la gestión.
- ♦ Efectuar la evaluación y el seguimiento del personal admitido.

8.3.4. Declaración de la política de calidad para la Regional Provincia de Vélez Una vez identificadas con anterioridad las consideraciones relevantes a tener en cuenta en la política de calidad, e incluyendo un compromiso de cumplimiento con los requisitos de la Institución y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad según lo estipulado por la norma NTC ISO 9001:2000, el resultado final fue:

*“La Regional Provincia de Vélez, contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Policía Nacional hacia la sociedad, realizando un Proceso de Selección e Incorporación a aspirantes con vocación y buen perfil policial, con las más altas capacidades físicas, mentales e integridad moral, soportado en su Sistema de Gestión de la Calidad y en el compromiso de su personal con su misión y con un proceso de mejoramiento continuo”.**

8.4. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

8.4.1. Importancia de los objetivos de la calidad La norma NTC ISO 9001:2000, exige la formulación de los objetivos de la calidad, enunciando textualmente lo siguiente en el numeral 5.4.1:

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.[†]

* Manual de Calidad, Regional Provincia de Vélez.

† Norma NTC ISO 9001:2000.

Es así como los objetivos de calidad, pueden definirse como algo ambicionado o pretendido en relación con la calidad, además de que son propósitos que incluyen la mejora continua y el compromiso de su organización con los mismos.

Los objetivos para que sean valiosos, deben ser mensurables y coherentes con la política de calidad, y generalmente en un sistema realmente bien construido, cada objetivo debería medir un componente de la política, de modo que el conjunto de medidas cubra la totalidad de la misma; de esta manera una organización sabrá qué tan bueno es su desempeño respecto a su política, y qué tan bien está mejorando en forma mensurable.*

Además de lo mencionado anteriormente, los objetivos deben ser cuantitativos, realistas, comprensibles, estimulantes, realizables y congruentes entre las unidades de la organización, asimismo deben ser fijados con claridad para que produzcan múltiples beneficios; y al ser bien formulados suministran dirección, permiten sinergia, colaboran en la evaluación, reducen la incertidumbre y los conflictos, y al mismo tiempo estimulan la asignación de recursos.

8.4.2. Determinación de los objetivos de la calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad en la Regional Provincia de Vélez Tomando en consideración el análisis hecho al Proceso de Selección e Incorporación de personal, mediante la construcción del mapa de procesos y la caracterización de los mismos, se pudo identificar los aspectos más críticos que deben ser objeto de medición continua, con la finalidad de darle cumplimiento a los requisitos de la Institución, establecidos a las diferentes Regionales de admisión del país.

Es por eso y que haciendo una generalización de estos propósitos, se obtuvieron los siguientes objetivos:

- ♦ Realizar a los aspirantes al proceso, valoraciones que cumplan con los requisitos establecidos por la Institución.

* Manual para la Industria del Servicio, Guía sobre la norma NTC ISO 9001:2000.

- ♦ Seleccionar e incorporar a la Institución, candidatos con las más altas competencias y mejores resultados en las valoraciones del proceso.
- ♦ Mantener talento humano con sentido de pertenencia a la Institución, que brinde apoyo al proceso mediante su continua formación profesional.
- ♦ Desarrollar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad, permitiendo el cumplimiento de los objetivos del proceso y la buena gestión a nivel interno de la organización.

Para el establecimiento de los anteriores los objetivos de calidad para el sistema de gestión, se tuvo en cuenta la política de calidad definida, y la comprensión de los mismos en toda la organización, con la finalidad de darle un direccionamiento estratégico a la misma, en búsqueda de su cumplimiento y el compromiso permanente de controlarlos y modificarlos de acuerdo a las necesidades específicas de la Regional y la Vicerrectoría de Admisiones de la Institución.

8.4.3. Relación de los objetivos de la calidad con los indicadores de gestión definidos para la Regional Provincia de Vélez Fue importante para los autores del proyecto desarrollar e implementar, de modo sistemático, procesos para evaluar el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad, para de esta manera, obtener y proporcionar información de interés para la Institución, y que evidencie en la Regional la calidad del servicio prestado, además de permitir detectar los puntos fuertes y débiles de la organización, así como las oportunidades y propuestas de acciones que supongan un aumento de la misma.

Es por esto, que se determinó el establecimiento de un sistema de indicadores, que refleje el desenvolvimiento real de la Regional, y que permita disponer de información actualizada y relevante para su gestión, incluyendo la realización de estadísticas relativas a la satisfacción de la Institución, la eficiencia interna de los procesos, e incluso el aprendizaje del personal. Otra de las posibilidades que los autores del proyecto, determinaron importantes a considerar con estos indicadores, fue el hecho de que era

posible mediante ellos, mantener el control y la revisión sistemática de todas las actividades, sobre todo de las más críticas del Proceso de Selección e Incorporación, para de ésta manera, evaluar y revisar cada decisión o cambio introducido, con el fin de identificar las oportunidades de mejora (Ver figura 9. Mapa de procesos de la Regional Provincia de Vélez).

Dentro de la Institución, la Regional Provincia de Vélez, constituye un servicio clave de apoyo al Plan de Transformación Cultural, cuyo proceso está centrado en una rigurosa selección e incorporación de personas con vocación de servicio*, motivos por los que se debe abordar la labor de evaluar su rendimiento.

De acuerdo a lo anterior, los autores tomaron en consideración los siguientes aspectos para establecer los indicadores:

- ♦ Planificación: se pretendió determinar los resultados actuales de la Regional en la realización de su proceso, con la finalidad de establecer los objetivos y prioridades futuras.
- ♦ Comunicación: se determinó que los indicadores, debían explicar el rendimiento del servicio a toda la organización.
- ♦ Resolución de problemas antes de que surjan: fue crítico identificar las áreas problemáticas y analizar sus causas, con el objetivo de no reaccionar tardíamente ante una situación crítica.
- ♦ Toma de decisiones a partir de datos pertinentes: este aspecto fue determinante con el fin de que se hiciera un análisis profundo durante el proceso de toma de decisiones, con la finalidad de prever los resultados del mismo.

* Página web de la Policía Nacional – El cambio institucional

- ♦ Control del progreso: para que el sistema de indicadores fuera funcional en la organización, se estableció que se debía controlar el cumplimiento de los objetivos propuestos, además de hacer las evaluaciones de las acciones futuras.
- ♦ Justificación de la asignación de recursos: tomando como punto de partida el hecho de que los indicadores debían ser instrumentos para determinar las acciones preventivas o correctivas del sistema, se determinó que la clara y objetiva asignación de los recursos para las mismas, debían contemplarse en relación con los resultados que se fueran consiguiendo.

Por otro lado, durante el diseño de los indicadores, se pudo vislumbrar la idea de que para medir el rendimiento de la Regional, se podrían precisar tanto indicadores de naturaleza estrictamente cuantitativa como indicadores cualitativos, como lo serían los utilizados para medir la satisfacción de los aspirantes y del personal.

Durante el proceso de diseño de los indicadores, los autores recurrieron a la bibliografía relacionada al tema, identificando planteamientos muy similares. Es por esto que tomando en consideración lo consultado, y teniendo en cuenta el enfoque de sistemas en las organizaciones, los indicadores se clasificaron de la siguiente forma para tomarlos como referencia para la determinación final de los que se establecieron en la Regional:

- ♦ Indicadores de entradas: Relacionado con los recursos introducidos en el sistema, como el personal, infraestructura, equipamiento, presupuesto.
- ♦ Indicadores de procesos: Relacionados a las actividades que transforman los recursos en servicios.
- ♦ Indicadores de actividad: Relacionados con los servicios prestados por la Regional.
- ♦ Indicadores de resultados o de impacto: el efecto de las actividades de la Regional en la Institución.

Para la Regional, los autores también consideraron prudente que el sistema de indicadores adoptado, ofreciera de manera rápida y sin grandes esfuerzos, datos globales del servicio, con el fin de que se pudieran hacer análisis comparativos de evolución entre las diferentes convocatorias, y de esta manera, establecer los planes y objetivos a corto y mediano plazo, además de los mecanismos de corrección.

De igual manera se estableció que era determinante que el sistema tuviera indicadores que pudieran ofrecer información sobre la satisfacción de los aspirantes al proceso, e indicadores sobre la gestión del personal, la cual posiblemente podría ser obtenida a partir de encuestas periódicas o evaluaciones de desempeño, respectivamente.

Apoyando todo lo manifestado anteriormente, claramente la Regional siempre ha tenido el propósito de diseñar un sistema de indicadores, para que sea implementado por todas las Regionales de Admisión de la Institución, manteniendo conformidad con las exigencias de la Vicerrectoría de Admisiones, pues sería muy benéfico el uso de los mismos, para que se pudieran hacer comparaciones externas, y de ésta manera compartir un mismo lenguaje. Esta comparación entre las Regionales, permitiría no sólo conocer la posición relativa de cada una de ellas, sino que podría utilizarse como referente para potenciar el intercambio de experiencias y el aprendizaje de las mejores prácticas.

INDICADORES DE GESTIÓN DEFINIDOS

Finalmente y después de mucho análisis, los autores determinaron que los indicadores más adecuados para el proceso y que permitieran evaluar el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos para el Sistema de Gestión de la calidad, debían enfocarse en las actividades de la Regional y a los resultados o el impacto de las mismas en la Institución. A continuación se hará mención a estos:


Tabla 6. Indicadores establecidos para la el Proceso de Selección e Incorporación

OBJETIVO	META	INDICADOR	RESPONSABLE	PERIODICIDAD
Medir la cantidad de errores cometidos por el personal, en la realización de las valoraciones.	En cada convocatoria se debe reducir el porcentaje de error en un 20%.	Errores en valoraciones	Todos los especialistas encargados de las valoraciones	Por convocatoria establecida
Establecer el número de aspirantes aptos que se inscriben en cada convocatoria	El 95% de los aspirantes inscritos deben cumplir los requisitos mínimos establecidos para cada convocatoria.	Aptitud de aspirantes para la inscripción	Jefes de convocatoria	Por convocatoria establecida
Medir el grado de satisfacción de la Vicerrectoría de Admisiones una vez se desarrolle el proceso de Selección e Incorporación de personal.	Dar cumplimiento al 90% de los requerimientos de la Vicerrectoría de Admisiones en cada convocatoria establecida.	Aspirantes idóneos	Jefe de la Regional	Por convocatoria establecida

OBJETIVO	META	INDICADOR	RESPONSABLE	PERIODICIDAD
Evaluar el desarrollo profesional del talento humano de la organización.	El 80% de los responsables del proceso, deben capacitarse para mejorar la realización de sus actividades.	Desarrollo del talento humano	Jefe de la Regional	Anual
Medir el número de no conformidades presentadas durante el proceso.	En cada convocatoria se debe reducir el porcentaje de no conformidades en un 10%.	Eficacia del sistema	Jefe de la Regional	Por convocatoria establecida

Vinculado a los indicadores establecidos anteriormente que sirven como mecanismo de monitoreo, se encuentra la siguiente ficha técnica, la cual permite identificar los aspectos más importantes derivados del mismo:

Formato 3. Ficha Técnica de Indicadores

 <p>POLICIA NACIONAL</p>	REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	
	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
	Código:	Versión N°
NOMBRE		
PROCESO		
CRITERIO EN LA POLÍTICA DE CALIDAD		
OBJETIVO		
MÉTA		
MÉTODO DE CÁLCULO		
FECHA:	RESULTADO A LA FECHA:	
FIRMA DEL RESPONSABLE:	ARCHIVAR EN:	
OBSERVACIONES		

Las fichas técnicas correspondientes a cada indicador se muestran como Anexo K, en éste documento.

9. ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Uno de los aspectos fundamentales de un Sistema de Gestión de Calidad es el componente de documentos que le da soporte, pues la estructura de los sistemas basados en ISO plantea la existencia de una documentación muy completa, exigiendo ciertos procedimientos y registros de manera obligatoria para la validez del sistema, y sugiriendo la existencia de algunos documentos adicionales como apoyo al mismo.

Aunque por conocimiento de la normatividad ISO, se conoce cuáles documentos son suficientes para la validez del Sistema de Gestión de la Calidad con miras a la auditoría de suficiencia, es necesario aclarar que éstos son solamente los exigidos, pero que para efectos de funcionamiento interno de la Regional Provincia de Vélez, durante la etapa de diagnóstico inicial y conocimiento de la organización, se planteó la elaboración de documentación adicional complementaria, necesaria para apoyar los procesos internos de la misma.

Como Anexos, se presentan al final todos los documentos que se elaboraron para la Regional Provincia de Vélez, tanto los que forman parte obligatoria del sistema, como los que se elaboraron como soporte para el funcionamiento de la organización.

De otra parte, es importante destacar el hecho de que por tratarse de una Institución gubernamental tan grande como lo es la Policía Nacional, existe documentación de referencia que se utiliza en todas las Regionales del país, estipulada por los altos directivos de la organización, y que por lo tanto no puede ser modificada o alterada, aunque igualmente hay disposiciones legales que permiten cierta flexibilidad en este aspecto, hecho en el que se profundizará posteriormente.

9.1. CRITERIOS PARA LA DOCUMENTACION

La elaboración de documentos, no debe ser interpretada como una tarea a realizar solamente por el hecho de ser de carácter mandatorio en un Sistema de Gestión de la Calidad, sino que por el contrario, debe ser un pilar básico del mismo para lograr generar valor agregado en los procesos internos de la organización que se acoge a los lineamientos de ISO, pues de otra manera, una estructura documental sin fundamento se puede convertir en un elemento perjudicial, en vez de un elemento de control y soporte, como está previsto para los Sistemas de Gestión de la Calidad.

Es por esto, que se decidió hacer un marco de referencia básico que sirviera como guía en la elaboración de documentos, que guarde coherencia con los lineamientos de la Institución. Los criterios definidos para la elaboración de la documentación fueron:

- **Consenso:** implica la participación activa del personal integrante de la Regional Provincia de Vélez en la tarea de realización de documentos, ya que son ellos los principales interesados en tener una referencia acertada para la realización de los procedimientos, sean o no parte del Sistemas de Gestión de la Calidad.
- **Extensión:** los procedimientos documentados a elaborar y su profundidad, deben estar adaptados al tamaño y capacidades de la organización, el tipo de actividades desarrolladas, la complejidad de los procedimientos, y la competencia del personal involucrado en los mismos.
- **Fidelidad:** no tiene sentido tener un montón de documentos extremadamente específicos y detallados para todos los procedimientos de la organización, si estos no se cumplen siempre de la misma manera debido a variaciones posibles en los mismos, o si hay procedimientos menores en los que sería superfluo tener un documento especial para estos, máxime si se tiene en cuenta que para efectos de auditorías, es importante que haya equivalencia entre lo que se encuentra por escrito, y la realidad en su ejecución.

- Uniformidad: hace referencia a las responsabilidades en los procedimientos, la interacción entre las actividades de los mismos, y la interrelación entre ellos, de manera que sean homogéneos en su documentación, y fieles en la asignación de responsabilidades y tareas.

Adicionalmente, hubo que tener en cuenta un factor especial, y es la existencia de regulación para la elaboración de documentos, de carácter obligatorio y de uso a nivel Nacional, específicamente la norma conocida en la Policía Nacional como la “Guía para documentar procesos”.

Como recomendación para los Sistemas de Gestión de la Calidad, es normal encontrar el planteamiento de lo que se denomina una “norma fundamental”, que hace referencia a la forma física de presentación de todo tipo de documentos al interior de una organización, específicamente a aspectos como encabezados, codificación, márgenes etc. La Guía para documentar procesos de la Policía Nacional, es una norma fundamental que presenta lineamientos básicos, como su nombre lo indica, para la elaboración de documentos, para efectos de homogeneidad de los mismos en todo el país, en todas las dependencias de la Institución; la guía, aunque especifica muchas condiciones de forma, permite cierta libertad en la presentación. Todos los documentos elaborados durante esta etapa para la Regional Provincia de Vélez, se ciñeron estrictamente a la mencionada guía, lo que facilitó la unificación de criterios para la realización de los mismos.

9.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Como ya se mencionó, la norma NTC ISO 9001:2000 exige una serie de documentos necesarios para que el Sistema de Gestión de la Calidad sea válido, y la carencia de uno sólo de estos significa una no conformidad mayor para una auditoría, motivo por el que se prestó especial atención a los mismos.

La norma cita textualmente en el numeral 4.2.1 Generalidades de los Requisitos de la Documentación¹⁰:

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir:

- a. declaraciones documentadas de una política de Calidad,
- b. un manual de Calidad,
- c. los procedimientos documentados requeridos en esta norma internacional,
- d. los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y
- e. los registros requeridos por esta norma internacional.

Específicamente los procedimientos documentados que exige la norma (numeral c), son:

- Control de documentos
- Control de registros
- Auditorías de Calidad
- Control de producto no conforme
- Acciones correctivas
- Acciones preventivas

¹⁰ Norma NTC ISO 9001:2000.

La tarea fundamental asumida, coherente con el alcance del proyecto, puede resumirse entonces como la interpretación del numeral 4.2.1. anteriormente citado, con el fin de definir una estructura documental que asegure la eficaz planificación, operación y control de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Regional Provincia de Vélez, y el cumplimiento de los restantes requisitos de la norma ISO 9001.

9.3. DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA REGIONAL PROVINCIA DE VELEZ

La elaboración de la documentación en la Regional Provincia de Vélez, se hizo en dos etapas, claramente diferenciadas, más que por el marco temporal en que se dio, por la clasificación de la misma, ya que como se definió anteriormente, hay documentos mandatorios exigidos por la norma NTC ISO 9001:2000, y documentos de apoyo para asegurar la eficaz gestión de la organización.

9.3.1. Elaboración de la documentación correspondiente a procesos internos de la Regional Provincia de Vélez La decisión de elaborar primero los documentos correspondientes a la prestación de servicio en la Regional Provincia de Vélez, se tomó por dos razones: primero, la necesidad apremiante de tener procesos estandarizados, comunicada por el Jefe de la Regional, ya que se sentía la necesidad de homogenizar los mismos, puesto que sin una documentación que diera los lineamientos para cada procedimiento, la variabilidad era muy alta, y se presentaban discrepancias en cada convocatoria respecto de las anteriores; y segundo, el hecho de que el nivel de conocimientos necesarios para emprender la labor correspondiente a la realización de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, es más alto que aquel necesario para la documentación de procesos de prestación de servicio, y en esta etapa del proyecto, la capacitación recibida no era suficiente para emprender dicha labor.

Uno de los aspectos fundamentales para la elaboración de documentos relativos a procesos internos, fue la interacción de los autores con cada uno de estos, mediante el seguimiento al proceso. De esta interacción, se tuvo una primera visión general del proceso completo, y se pudo tener una idea global de las falencias y fortalezas de la organización a este respecto. Posteriormente, se elaboró un boceto del mapa de

procesos de la organización, que después fue revisado, y se encuentra incluido como Anexo E en este documento.

♦ ***Determinación de las necesidades de documentación***

Como primera medida, para definir el estado real de la documentación existente y determinar el alcance de la que se elaboraría, se encuestó verbalmente a cada uno de los profesionales responsables de los procesos, para conocer su opinión acerca de la posibilidad de plantear documentación nueva que aportara homogeneidad a las labores que han venido realizando, actividad que resultó determinante para la decisión de la creación de los documentos.

En segunda instancia, se decidió buscar la normatividad y documentación existente por la que se rigen los procesos realizados al interior de la Regional Provincia de Vélez.

Esta última iniciativa, permitió conocer actos legislativos por los que se rige la entidad dado su carácter público, así como la existencia de documentación que se aplica a todas las Regionales del país. La mencionada documentación que se encontró, se analizó en detalle, como se especifica a continuación:

- Protocolo de Admisiones: se trata de un documento que especifica los procedimientos necesarios para el proceso de selección e incorporación de personal, incluyendo los formatos que se deben utilizar para el caso de las valoraciones. Como aspecto positivo, se destaca el hecho de que los formatos relacionados en el protocolo, tienen perfecta validez y vigencia, y son los mismos que se utilizan hoy en día. La gran falencia de este documento, radica en que es excesivamente detallado, al punto de relacionar una gran cantidad de actividades superfluas en cada uno de los procedimientos; además, como ya se mencionó, al hacer seguimiento a cada uno de los procesos, se encontraron discrepancias entre lo estipulado por escrito, y la ejecución real de los mismos. Además, se trata de una versión cuya última revisión data de hace cuatro años.

- Manual de funciones: este manual, data de 1986, lo que es de por sí un aspecto cuestionable, pues es prácticamente imposible que un documento de esta naturaleza, de casi 20 años de existencia, mantenga su validez sin revisiones periódicas. Además, aunque el manual detalla gran cantidad de cargos (prácticamente todos los cargos existentes en la Policía Nacional), no fue posible encontrar relación directa de algunas de las actividades llevadas a cabo por el personal de la Regional Provincia de Vélez, con ninguna de las funciones asignadas por este documento a los empleados de la organización.

- Directrices de convocatoria: son lineamientos y recomendaciones específicas de la Vicerrectoría de Admisiones para cada convocatoria, y hacen alusión al desarrollo normal de los procedimientos, y a la ocasional aparición de nuevos formatos a utilizar, que por lo general se adjuntan como muestra. Es un documento que se actualiza constantemente, pero solo aporta cambios al proceso muy esporádicamente.

- Guía para documentar procesos: como ya se mencionó, es la norma de la Policía Nacional que estipula la forma básica de la presentación de documentos como caracterizaciones de procesos y procedimientos, además de estipular reglas sobre la codificación, el encabezado, el tipo de letra, las márgenes, y numeración entre otros elementos.

En base a lo encontrado, y a las necesidades comunicadas de la organización, se decidió elaborar un Plan de Calidad, un Manual de Procedimientos, y un Perfil de cargos, como documentación para los procesos internos de la organización.

Es importante aclarar que la Policía Nacional se encuentra actualmente en un proceso de gestión administrativa que incluye un sistema para la conservación de documentación disponible en línea (ver página 87), pero que documentos que por su antigüedad no están disponibles en medio magnético, no hacen parte de este sistema, al menos por ahora.

♦ **Elaboración del Manual de Procedimientos**

La elaboración del Manual de Procedimientos, se facilitó en parte gracias a los formatos predeterminados para documentación de procedimientos presente en la “Guía para documentar procesos” de la Policía Nacional. Cada uno de los procedimientos, puede estar descrito en forma de tabla de la manera establecida, además de tener una hoja de presentación, y, si se considera pertinente, un flujograma de las actividades del procedimiento (Ver Anexo J). Debido a esto, el diseño de formatos de procedimientos no fue necesario, por lo que la labor se limitó.

Adicionalmente, para efectos de control interno, la Policía Nacional dispone de un formato para la elaboración de Mapas de Riesgos, que fue útil para el establecimiento de las acciones preventivas a seguir en cada uno de los procedimientos, pues lo ideal sería elaborar un mapa por cada procedimiento desarrollado en la Regional.

♦ **Definición de la metodología de trabajo**

La metodología de trabajo para la elaboración de la documentación de procesos internos que se siguió fue la siguiente:

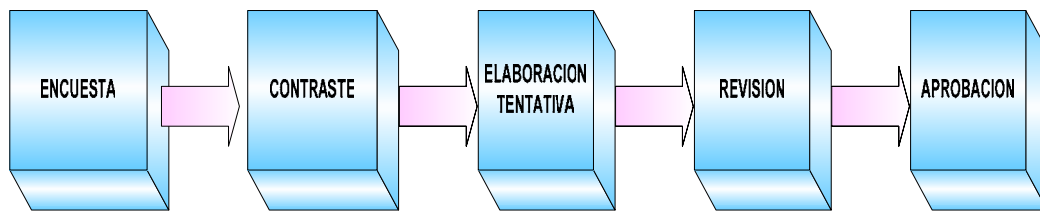
1. Instrucción sobre el procedimiento: Como actividad preliminar, se determinó importante el tener conocimiento previo de cada uno de los procedimientos, mediante la lectura de los documentos que los referenciaban, como las directrices de convocatoria, y en especial el Protocolo de Admisiones.
2. Seguimiento al proceso: Para tener un conocimiento más detallado de las labores realizadas por cada uno de los responsables de los procedimientos, mediante previa autorización del Jefe de la Regional se decidió hacer seguimiento a grupos de aspirantes a lo largo del proceso completo, para presenciar la manera fiel en que se desarrollan las actividades. Adicionalmente, se preguntó a cada uno los encargados de procedimientos sobre posibles mejoras o cualquier otra sugerencia que pudiera agregar valor a estos.

3. Elaboración de documentos tentativos: Una vez conocidos los procedimientos, se comenzó con la elaboración tentativa de documentos, en base a lo observado y contrastando las actividades con el Protocolo de Admisiones. En este punto, es importante aclarar que se optó por mantener fidelidad al procedimiento real, y contemplando las sugerencias de los encargados, sin tener en cuenta todas las actividades especificadas en el protocolo, ya que para efectos de auditoría es fundamental que los procedimientos por escrito sean coherentes con su ejecución real.
4. Revisión por parte de los encargados: Al tener el documento tentativo, éste se presentó a consideración del encargado del respectivo procedimiento, para que hiciera las correcciones y sugerencias que considerara convenientes para obtener el documento definitivo.
5. Revisión y aprobación final: Hechas las correcciones sugeridas en cada documento, estos se presentaron nuevamente a revisión a los encargados, y finalmente se sometieron a la aprobación del Jefe de la Regional, quien al plasmar su firma en los mismos, los dio por aceptados.

♦ ***Elaboración del perfil de cargos***

Para el caso de la elaboración del perfil de cargos, éste se decidió hacerlo por dos razones: primero, se consideró más adecuado un perfil de cargos por tener una estructura más flexible que la de un manual de funciones y además la existencia de éste, impedía la elaboración de otro documento con el mismo nombre; y segundo, debido a que el manual está muy desactualizado, se encontró que en varios casos no había coherencia entre las especificaciones del mismo y las labores del personal, al igual que con las responsabilidades, pues éstas no se encontraban claramente definidas en la organización. La metodología seguida entonces para la elaboración del perfil de cargos fue similar a la anteriormente referida para el manual de procedimientos, y se estructuró de la siguiente forma:

Figura 10. Metodología para la elaboración del Perfil de cargos



1. Encuesta a los empleados: Se encuestó a cada uno de los empleados sobre diversos aspectos relativos a su labor, desde el nombre oficial de su cargo, pasando por las actividades realizadas, hasta sus responsabilidades.
2. Contraste: con el Manual de Funciones de la Policía Nacional como elemento de apoyo, se procedió a comparar la información consignada en este, con la proporcionada por cada uno de los empleados con el fin de determinar cuales de los elementos del Manual eran fieles a la realidad.
3. Elaboración de documentos tentativos Con la información obtenida, se elaboraron los perfiles de cargos, dando especial importancia a las respuestas entregadas por el personal durante la encuesta.
4. Revisión por parte de los encargados Posteriormente, los perfiles se sometieron a revisión por parte del personal de la Regional, para que cada uno hiciera las correcciones y sugerencias que considerara convenientes para obtener el documento definitivo.
5. Revisión y aprobación final Este paso se llevó a cabo de la misma forma que se hiciera con el manual de procedimientos, y terminó en la aprobación de los perfiles por parte del Jefe de la Regional.

El Perfil de Cargos definido para la organización, se encuentra como Anexo H de éste documento.

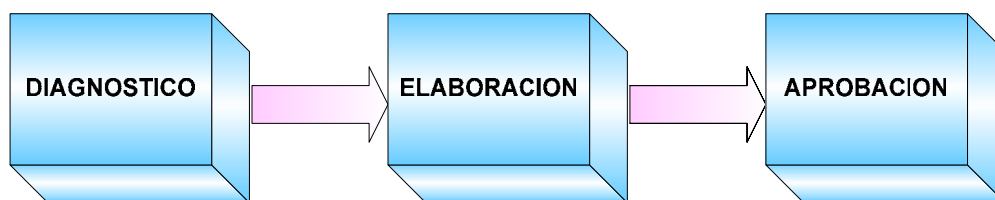
♦ **Elaboración de formatos**

En cuanto a la elaboración de formatos, no fue necesaria la elaboración de ninguno nuevo, pues la totalidad de los mismos utilizados en la Regional Provincia de Vélez son enviados por la Vicerrectoría de Admisiones desde Bogotá, y está estipulado que toda la información a consignar debe estar registrada en los mismos, por lo que la Regional no posee autonomía en este sentido. Cabe resaltar, que los formatos utilizados son muy completos, y bien elaborados.

9.3.2. Elaboración de la documentación correspondiente al Sistema de Gestión de la Calidad Los Sistemas de Gestión de la Calidad basados en ISO, a menudo son malinterpretados durante su implementación, y es común encontrar organizaciones que tratando de ceñirse a los lineamientos de la norma, congestionan su sistema a tal punto, que elaboran documentos innecesarios, y que paradójicamente resultan perjudiciales durante las auditorías.

Teniendo en cuenta que la Regional Provincia de Vélez es una organización pequeña, lo más lógico era hacer la estructura documental tan sencilla como fuera posible, siempre cumpliendo con los requisitos básicos de la norma. Como una característica general, la elaboración de procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad, resultó más sencilla y rápida que la de aquellos correspondientes a procesos internos de la Regional, de tal manera que se siguió la metodología explicada a continuación.

Figura 11. Metodología para la elaboración de procedimientos



1. Diagnóstico preliminar: para identificar las necesidades de documentación relativa al Sistema de Gestión de la Calidad, se tuvo en cuenta la anterior elaboración del

diagnóstico general de la organización respecto a la norma, de manera que se pudo tener exactitud en los aspectos específicos de documentación obligatoria.

Adicionalmente, se hizo necesario buscar entre los documentos existentes, aquellos que pudieran tener relación con los exigidos por el Sistema.

Aunque la Policía Nacional, en su calidad de Institución estatal, está regulada por legislación que referencia en cierta medida la emisión y control documental, como la Ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado, no se encontró normatividad específica relativa a ninguno de los documentos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.

2. Elaboración de documentos: previo conocimiento de la organización y sus procesos, y una vez establecida una interacción con el personal de la Regional Provincia de Vélez, se procedió a establecer la estructura de cada uno de los documentos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Anexo G. Manual de Procedimientos exigidos por la norma).

Para esto, fue fundamental el proceso de sensibilización (Ver capítulo 10), que permitió a los empleados de la Regional conocer el por qué de esta documentación, y en coordinación con ellos, su realización, siempre siguiendo los lineamientos de la Guía para documentar procesos de la Policía Nacional.

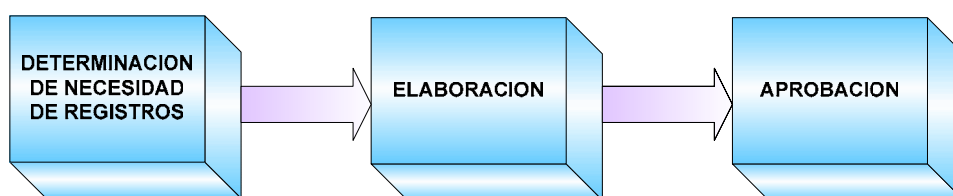
Para esta etapa del proyecto, ya se contaba con un conocimiento mucho más profundo de los Sistemas de Gestión de la Calidad basados en la norma ISO 9001:2000, gracias al diplomado cursado, por lo que además de cumplir con los requisitos básicos, se pudieron tener en cuenta algunas pautas elementales para la elaboración de los documentos, como la búsqueda de la máxima simplicidad posible en los procesos, y la exclusión de los numerales que no aplicaban a la organización.

3. Aprobación de documentos: una vez se obtuvieron los documentos definitivos, se procedió a la aprobación por parte de la persona designada como encargada del Sistema de Gestión de la Calidad, y se dejaron en la Regional copia de los formatos tanto impresos, como en medio magnético. Los procedimientos documentados, pasaron a ser parte del manual de procedimientos de la Regional Provincia de Vélez.

♦ **Elaboración de registros del Sistema de Gestión de la Calidad**

La norma exige una serie de registros (veintiuno a menos que haya exclusiones de numerales), para que estos sean válidos, y es por eso que la elaboración de los mismos, para la Regional, siguió también una metodología aunque muy simple, adecuada para los resultados deseados:

Figura 12. Metodología para la elaboración de registros



1. Determinación de registros necesarios: el primer paso a tener en cuenta para la elaboración de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad, es la revisión de la norma y las exclusiones, pues estas eximen al sistema de algunos registros.
2. Elaboración de registros: una vez determinados los registros necesarios, se procedió a la elaboración de los mismos, para lo que fue fundamental la instrucción y el material recibidos durante la capacitación recibida.
3. Aprobación: posterior a la elaboración de registros, que como todos los demás documentos siguen los lineamientos de la guía para documentar procesos, se procedió a su revisión por la persona a cargo del Sistema de Gestión de la Calidad, y posteriormente a la aprobación de los mismos por parte del Jefe de la Regional.

9.4. ELABORACION DEL MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad es según cita la norma ISO 9000:2000¹¹, un documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una organización, y fundamental tanto para la constante revisión y actualización del sistema, como durante la realización de auditorías.

La elaboración de este manual, se facilitó mucho por el planteamiento previo de la estructuración del sistema de gestión de la calidad, y se adjunta al presente documento en el Anexo F.

El contenido del manual de calidad, básicamente contiene:

- Una breve presentación de la Regional Provincia de Vélez.

- Una descripción del servicio que presta a la Policía Nacional.

- El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de las exclusiones que fueron contempladas, dando cumplimiento al numeral 4.2.2 de la norma.

- La política y los objetivos de la calidad definidos para la Regional Provincia de Vélez.

- El mapa de procesos describiendo la interrelación entre los procesos de la Regional Provincia de Vélez.

- La caracterización de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

El manual de calidad, se convierte en un medio para presentar a la Regional, a la Policía Nacional y a toda persona o entidad externa a la organización, un panorama general de su Sistema de Gestión de la Calidad.

¹¹ Norma ISO 9000:2000, numeral 3.7.4

10. SENSIBILIZACIÓN

El éxito de un Sistema de Gestión de Calidad, depende en gran parte del grado de compromiso del personal de la organización con el mantenimiento del mismo; la mayoría de empresas que quiere acogerse a los sistemas basados en la norma NTC ISO 9001:2000, inicialmente cuenta con asesoría externa o consultoría para tal fin, y es a través de estas personas que las organizaciones empiezan a tener conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad.

Para que un Sistema de Gestión de la Calidad realmente sea eficaz y pueda mejorarse continuamente, es necesario que toda la organización viva una verdadera filosofía de la calidad y exista un alto grado de compromiso y participación de todos los empleados en el mantenimiento y mejoramiento del sistema.

Por lo tanto uno de los principales aspectos a tener en cuenta en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, es la sensibilización de todo el personal, para que éste perciba la importancia del proyecto y participe activamente en su mejoramiento, sintiéndose identificado con los objetivos y metas trazadas por la Alta Dirección de la empresa.

En este capítulo, se describe el proceso de sensibilización llevado a cabo con el personal de la Regional Provincia de Vélez, para dar conocimiento sobre todos los aspectos relativos a la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2000.

10.1. PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN EN LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

La idea de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad tuvo su origen en el interés mostrado por el Jefe de la Regional, Mayor Wilson Mauricio Chaparro, en empezar un proceso que permitiera la estandarización de procesos en la Regional, así como el aseguramiento de una cuota de personal Incorporado de la más alta calidad.

En el contacto inicial de los autores con el Jefe de la Regional, se propuso la implementación de un sistema basado en la norma ISO 9001:2000, y se explicó en

términos generales, en qué consiste éste, aclarando que el sistema podía ser fortalecido mediante herramientas propuestas por este tipo de sistemas para la normalización de procesos, que era en un principio el objetivo primordial del Jefe de la Regional.

Se tuvo entonces como punto de partida el compromiso gerencial, que aunque se hizo evidente con el interés del Jefe de la Regional, debía ser reenfocado para ver en la norma ISO 9001:2000 más que un certificado internacional, todo un Sistema de Gestión de la Calidad capaz de organizar la organización en su totalidad y enfocarla hacia un mejoramiento continuo. Por eso, uno de las primeras acciones llevadas a cabo, fue la redacción de la carta de compromiso (ver Anexo D. Manual de Calidad).

Obviamente, no basta con que el director o gerente de una empresa esté en pro de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en su organización, sino que todo el personal debe estar comprometido, pues las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de procesos, dependen de el entendimiento y la colaboración del personal en el mantenimiento del sistema.

Es por esto, que como parte fundamental del proyecto, se decidió llevar a cabo conferencias de sensibilización para crear en el personal la inquietud por los Sistemas de Gestión de la Calidad, y para dar fundamentos que permitieran un entendimiento del vocabulario asociado (mediante revisión de la NTC ISO 9000:2000), así como de los requerimientos de la norma NTC ISO 9001:2000, y en especial de la finalidad del sistema. Los objetivos planteados para el proceso de sensibilización del personal fueron:

- Dar a conocer los Sistemas de Gestión de la Calidad
- Capacitar a todo el personal en temas relativos a Gestión de Calidad como conceptos, definiciones, principios, estructura de la norma y enfoque de la misma.
- Dar un conocimiento sobre la norma NTC ISO 9001:2000, haciendo énfasis en los requisitos de la misma para la validez del sistema.

- Lograr que todo el personal se viera involucrado en la etapa de elaboración de la estructura del Sistema, haciendo conciencia de la importancia de su participación activa en el Sistema de Gestión de Calidad y de sus sugerencias y opiniones durante todo el proceso.

Para cumplir los objetivos anteriormente mencionados, se decidió llevar a cabo un plan de conferencias de sensibilización, dictadas por los autores del proyecto, en las que participara todo el personal de la Regional, con la coordinación del Jefe de la misma. Es importante aclarar que las conferencias de sensibilización se llevaron a cabo paralelamente a la capacitación de los autores, efectuando cada una de estas, una vez se hubo adquirido el conocimiento necesario.

Para la realización de dichas jornadas, se contó con el apoyo del Jefe de la Regional, quien facilitó instalaciones para las mismas, contando con un *video beam* como ayuda audiovisual, fundamental para el desarrollo de la capacitación al personal.

El programa fue llevado a cabo como se detalla a continuación, y en cada conferencia se entregó al personal material didáctico, parte del cual, se encuentra en el Anexo L.

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: Qué es la Calidad?

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 24 de Mayo de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 2 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal de la Regional

OBJETIVO:

- Dar a conocer los orígenes de la Calidad, y su evolución a través del tiempo, así como las fases por las que ha pasado.

CONTENIDO:

- Qué es la calidad?
- Evolución histórica de la Calidad
- Control de la Calidad
- Aseguramiento de la Calidad
- Calidad Total
- Excelencia empresarial

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: Sistemas de Gestión de la Calidad

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 31 de Mayo de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 3 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal de la Regional

OBJETIVO:

- Definir con claridad qué es exactamente un Sistema de Gestión de la Calidad, para qué sirve, y generalidades sobre su implementación

CONTENIDO:

- Gestión de la Calidad
- Qué es un Sistema de Gestión de la Calidad
- Alcance de un Sistema de Gestión de la Calidad
- Beneficios de un Sistema de Gestión de la Calidad
- Definición de un método de trabajo

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: Estructura de la norma ISO 9001:2000

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 7 de Junio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 2 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal

OBJETIVO:

- Dar a conocer la estructura sobre la que se fundamenta la norma ISO 9001:2000

CONTENIDO:

- Principios de la norma
- Enfoque de la norma
- Ciclo PHVA
- Estructura de la norma

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: Sistemas de Gestión de la Calidad basados en ISO
9001:2000

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 14 de Junio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 2 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal

OBJETIVO:

- Presentar las generalidades de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9000:2000

CONTENIDO:

- Familia de normas ISO 9000
- Actualización respecto a ISO 9000:1994
- Generalidades sobre ISO 9001:2000
- Certificación

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: ISO 9000:2000

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 21 de Junio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 3 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal

OBJETIVO:

- Introducir al personal al vocabulario manejado en los Sistemas de Gestión de la Calidad, mediante el conocimiento de la norma ISO 9000:2000

CONTENIDO:

- Terminología relativa a la Calidad, y a la gestión
- Terminología relativa a la organización, el producto y las características
- Terminología relativa a la documentación y la evaluación
- Terminología relativa a la auditoría

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: ISO 9001:2000: Gestión documental

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 28 de Junio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 2 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal

OBJETIVO:

- Dar a conocer los requisitos de la norma ISO 9001:2000 en cuanto a documentación.

CONTENIDO:

- Generalidades
- Mapa de procesos
- Manual de Calidad
- Procedimientos y registros
- Procedimientos y registros mandatarios de la norma

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: ISO 9001:2000: Responsabilidad de la dirección

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 5 de Julio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 1 hora

DIRIGIDA A: Jefe de la Regional, Jefe de Grupo

OBJETIVO:

- Aclarar la importancia del papel de la dirección en un Sistema de Gestión de la Calidad

CONTENIDO:

- Compromiso de la dirección
- Responsabilidad de la dirección
- Revisión por la dirección

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: ISO 9001:2000 Mejoramiento continuo

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 12 de Julio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 2 horas

DIRIGIDA A: Todo el personal

OBJETIVO:

- Presentar las necesidades del sistema en cuanto a mejoramiento continuo

CONTENIDO:

- Auditorías
- Control de producto – servicio no conforme
- Acciones correctivas y acciones preventivas

NOMBRE DE LA CONFERENCIA: Norma NTC GP 1000:2000

FECHA DE REALIZACIÓN: Martes 19 de Julio de 2005

INTENSIDAD HORARIA: 1 hora

DIRIGIDA A: Todo el personal

OBJETIVO:

- Dar a conocer la normatividad NTC GP 1000:2000

CONTENIDO:

- Ley 872 de 2004
- Equivalencia con ISO 9001:2000

Adicionalmente como estímulo y medio de apoyo y difusión, y para que todo el personal se sintiera comprometido con el sistema y sintiera la posibilidad de participar, se diseñó un formato de sugerencias, para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, en el que los trabajadores pudieron exponer sus ideas en cuanto a la implementación del mismo; todas las sugerencias presentadas, se revisaron en colaboración con el Jefe de la Regional, y se estudió la factibilidad de las mismas, a la vez que se hacía público reconocimiento al gestor de la idea, si esta resultaba viable.

11. AUDITORÍA DE SUFICIENCIA

El objetivo de una auditoría de suficiencia es realizar una detallada revisión de los documentos que componen un Sistema de Gestión de la Calidad para determinar el grado de cumplimiento con los “debes” de la norma.

Generalmente éste tipo de auditorías se enfocan a una revisión de papeles de oficina, y no incluyen visitas a las instalaciones de las empresas, pues no se mira el grado de cumplimiento de los documentos.

Esta revisión permite asegurar que el sistema de gestión de la calidad cumple con todos los requerimientos de la norma sobre las cuales está basado, y cubre el manual de calidad y los procedimientos que la gerencia de calidad estime conveniente que sean revisados.

11.1. REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA DE SUFICIENCIA EN LA REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

De acuerdo a lo enunciado en el numeral anterior, a continuación se hará una breve descripción de la auditoría de suficiencia se llevó a cabo en la Regional, con el propósito de revisar los documentos diseñados por los autores del proyecto para el Sistema de Gestión de la Calidad.

- ♦ Desarrollo de actividades relacionadas con la Auditoría de suficiencia:

El día 15 de julio, se llevó a cabo en las instalaciones de la Regional la Auditoría de Suficiencia, contando con la presencia del comité de calidad, presidido por el Jefe de la Regional, además de los autores del proyecto; estableciéndose las siguientes actividades durante la misma:

Tabla 7. Actividades de la Auditoría de Suficiencia

ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
Preparación de documentos	Los autores del proyecto prepararon unas copias de los documentos, para ser repartidas entre los integrantes del comité de calidad de la Regional.
Recibo de documentos	Una vez contando con toda la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, el Jefe de la Regional, distribuyó los diferentes manuales entre los integrantes del comité de calidad.
Auditoría	Los integrantes del comité de calidad, realizaron la inspección de los documentos comparando lo escrito con la norma NTC ISO 9001:2000.
Análisis de hallazgos	Se hizo un análisis con los demás miembros del comité, sobre posibles discrepancias y oportunidades de mejora.
Clasificación de las discrepancias	Se clasificaron las discrepancias, dentro del contexto establecido en el formato "Auditoría de Suficiencia", buscando que se resolvieran los errores, inconsistencias, incumplimientos de requisitos de la norma.
Presentación de las discrepancias	El Jefe de la Regional diligenció el informe "Auditoría de Suficiencia", considerando los criterios del resto de miembros del comité de calidad, para posteriormente entregarlo a los autores del proyecto.
Correcciones	Se pactó un plazo no superior a 30 días, para realizar los ajustes de la documentación.
Seguimiento	El comité de calidad hizo seguimiento a las discrepancias y avances de las mejoras detectadas durante la auditoría, para asegurar su corrección y realización de ajustes.
Formalización	El Jefe de la Regional, finalmente acepta la documentación, y se formaliza a nivel interno.

El formato "Auditoría de Suficiencia", mencionado anteriormente se referencia a continuación, siendo éste el medio empleado para reportar los comentarios,

observaciones, errores, omisiones y discrepancias en forma exacta, clara y sencilla por cada uno de los participantes en la reunión.

Formato 3. Auditoría de Suficiencia

AUDITORÍA DE SUFICIENCIA

ORGANIZACIÓN: Regional Provincia de Vélez	Fecha:	Auditoría:
Audidores: Comité de calidad	Responsable: Jefe de la Regional Provincia de Vélez	Informe:
Manual:	Código:	Páginas:
FORTALEZAS DEL MANUAL		
OMISIONES DE ORTOGRAFÍA Y MECANOGRAFÍA		
PROBLEMAS DE EDICIÓN		
OBSERVACIONES		
RECOMENDACIONES		
DISCREPANCIAS CON RELACIÓN A LA NORMA		
OBSERVACIONES		

11.2. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA AUDITORÍA DE SUFICIENCIA

NUMERAL DE LA NORMA	HALLAZGOS/COMENTARIOS
<p align="center">4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	<p>4.1. <u>Requisitos Generales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dentro del Mapa de Procesos de la Regional, se identifica los procesos establecidos para el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad: Divulgación e inscripción, Planeación de valoraciones, Compras, Realización de valoraciones, Entrega e incorporación de seleccionados, Talento humano, Mantenimiento e infraestructura y Gestión de Calidad. <p>Igualmente se puede observar la secuencia de los procesos y su interrelación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En la caracterización de los procesos se identifica la interrelación entre ellos, así como su cliente, las entradas, las salidas y las actividades. • Cada uno de los procesos se encuentra identificados y documentado. • Se cuenta con métodos eficaces de control, como el sistema de indicadores establecido para el cumplimiento de los objetivos de calidad. <p>4.2. <u>Requisitos de la documentación</u></p> <p>4.2.1. Generalidades y 4.2.2. Manual de calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un Manual de Calidad en el cual se define el Sistema de Gestión de Calidad de la organización, dentro del cual se establece la política y objetivos de calidad, así como con el mapa de procesos, las caracterizaciones, el alcance, sus exclusiones y los

<p>4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	<p>documentos y registros exigidos por la norma.</p> <p>4.2.3. Control de documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Está aprobado un procedimiento para el Control de los Documentos, el cual especifica los lineamientos para la aprobación, revisión, identificación, disponibilidad, legibilidad y obsolescencia de los mismos. <p>4.2.4. Control de registros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un procedimiento para controlar los registros. • Se llevan registros de la operación del Sistema de Gestión de la Calidad.
<p>5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</p>	<p>5.1. <u>Compromiso de la dirección</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La organización hace reuniones para comunicar las nuevas disposiciones de la Vicerrectoría de Admisiones. • La Regional estableció una política y objetivos de calidad, acordes con la naturaleza de la organización. • La Regional aún no tiene estrategias eficaces para comunicar aspectos pertinentes del Sistema de Gestión. • La dirección de la Regional no ha realizado ninguna revisión del Sistema de Gestión. • Actualmente no hay disponibilidad de recursos, que posibiliten la implementación del Sistema de Gestión.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.2. Enfoque al cliente

- La Regional cuenta con eficaces medios para asegurarse de cumplir con los requisitos de la Institución: Actas informativas provenientes de la Vicerrectoría de Admisiones, seguimiento del Protocolo de Admisiones.

5.3. Política de calidad

- La Regional ha establecido una política de calidad adecuada al propósito de la misma, incluyendo todos los requisitos de la norma.
- La política de calidad es conocida por el personal.

5.4. Planificación

5.4.1. Objetivos de la calidad y 5.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad

- Los objetivos de la Calidad han sido establecidos a los responsables pertinentes para darles cumplimiento.
- Se estableció un sistema de indicadores para medir su cumplimiento, coherentes con la política y los objetivos de calidad.
- Los objetivos cumplen los requisitos establecidos en el numeral 4.1. de la norma.

5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1. Responsabilidad y autoridad

- La Regional posee un Perfil de cargos actualizado y pertinente.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.5.2. Representante de la dirección

- Se delegó a la Jefe de grupo como representante de la dirección, siendo integrante del comité de calidad.

5.5.3. Comunicación interna

- La comunicación interna en lo relacionado con el Sistema de Gestión no es muy apropiada.

5.6. Revisión por la dirección

5.6.1. Generalidades y 5.6.3 Resultados de la revisión

- La Regional aún no ha realizado la primera revisión del Sistema de Gestión de la calidad.

5.6.2. Información para la revisión

- Hay sistemas de retroalimentación con la Institución, como las evaluaciones de desempeño y gestión, realizadas por la Vicerrectoría de Admisiones.
- El desempeño de los procesos y las detecciones del servicio no conforme, se detectan al finalizar el proceso, para evitar errores en Valoración Integral.
- Aún no se hace seguimiento a las acciones correctivas y preventivas, pues se hacen de manera informal.

6. GESTIÓN DE RECURSOS

6.1. Provisión de recursos

- La Regional no ha proporcionado recursos para el Sistema de Gestión de la Calidad.

6.2. Competencia, toma de conciencia y formación

6.2.1. Generalidades

- El personal de la Regional, se identifica con los perfiles de cargos establecidos por la organización.

6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación

- Las actividades de selección y capacitación y/o entrenamiento del personal en la organización, no han tenido lugar, porque no han ingresado nuevas personas a la misma.
- No se ha hecho formación al personal de la Regional, por falta de recursos.
- El personal al ser responsable de los resultados del proceso, son concientes de su influencia o impacto en los buenos resultados del mismo.
- No hay establecidos formalmente mecanismos para hacer la inducción al personal.
- No hay evidencia de capacitación adquirida por el personal.

6.3. Infraestructura

- La Regional cuenta no cuenta con instalaciones funcionales, para realizar las pruebas de la valoración psicológica.

	<ul style="list-style-type: none"> • El espacio de las oficinas no son lo suficientemente adecuados. • No se cuenta con los suficientes equipos de cómputo. • La Regional dispone de vehículos permanentemente. <p>6.4. <u>Ambiente de trabajo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La insuficiencia de espacio, impide al personal a no mantener un orden adecuado para los objetos o documentos que maneja. • Nunca se ha realizado un panorama de riesgos en las instalaciones.
<p align="center">7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO</p>	<p>7.1. <u>Planificación de la realización del servicio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con actividades de seguimiento y verificación para las diferentes actividades del proceso. • Los formatos de las carpetas permiten registrar las actividades de verificación hechas en las valoraciones, es decir la ejecución de las mismas. • Existen registros propuestos para el Sistema de Gestión de la Calidad, pero aún no se manejan. • El Protocolo de Admisiones, establece la forma en que deben realizarse las valoraciones, y establece los criterios de aceptación en cada una de ellas. • Se han establecido los procedimientos internos de la Regional; se llevan documentos durante la planeación del servicio. • Aún no se han gestionado recursos diferentes a los que generalmente otorga la Institución, para la realización del servicio.

7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO

7.2. Procesos relacionados con el cliente

7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

- Los requisitos relacionados con el servicio están determinados previamente por la Policía Nacional.
- Se cumplen los requisitos legales y reglamentarios.

7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

- Los nuevos requisitos son revisados previamente para cualquier convocatoria.
- La Vicerrectoría proporciona los mecanismos adecuados para resolver diferencias existentes.
- La Regional está en capacidad de cumplir con los requisitos del servicio.

7.2.3. Comunicación con el cliente

- La comunicación con la Policía eficaz. Esta se realiza telefónicamente, mediante actas o reuniones, para de ésta manera brindar información sobre el servicio.
- Existen mecanismos de retroalimentación.

7.3. Diseño y Desarrollo

No aplica

7.4. Compras

7.4.1. Proceso de compras

7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO

- Las compras son realizadas según un procedimiento llamado “Compras”.
- Existen criterios para evaluar y seleccionar a los proveedores, los cuales se establecen en licitaciones de carácter público.
- La Regional no es la directamente involucrada en la selección de los proveedores, le corresponde esto a otra área de la Institución.

7.4.2. Información de las compras

- La Institución establece la descripción de los productos o servicios que adquiere.
- No se han establecido requisitos de compra en la Regional, esto se maneja a nivel externo.

7.4.3. Verificación de los productos comprados

- No se realizan actividades para asegurarse de que los productos o servicios comprados cumplen con los requisitos. Las licitaciones establecen proveedores confiables.

7.5. Prestación de servicio

7.5.1. Control de la prestación del servicio

- Existen documentos internos (manuales y procedimientos) con información para la prestación del servicio.
- Insuficiencia de equipos apropiados para la prestación del servicio (equipos e cómputo obsoletos).

7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO

- Se cuenta con en SIADMI, para sistematizar la información de los aspirantes, permitiendo el control y el seguimiento a los procesos de los mismos.
- Las carpetas ofrecen información de las valoraciones.
- Existen actividades de liberación y entrega del servicio (actas, informes, carpetas).

7.5.2. Validación de los procesos de la prestación del servicio
No aplica

7.5.3. Identificación y trazabilidad

- Las carpetas permiten la identificación de los aspirantes, y el tipo de convocatoria.
- El SIADMI, ofrece información sobre el estado de los aspirantes en el proceso.
- Los formatos de la carpeta, incluyen los criterios finales de los especialistas en lo relacionado con las valoraciones.

7.5.4. Propiedad del cliente

- La organización cuida los bienes de la Institución (carpeta, formatos, documentos informativos).
- La Regional dispone de un archivador adecuado para proteger u salvaguardar los documentos relacionados con el proceso.

7.5.5. Preservación del servicio

- La naturaleza del proceso permite controlar la conformidad del servicio en cada una de sus fases.

	<ul style="list-style-type: none"> • La Valoración Integral, permite evitar que un servicio no conforme se filtre y como resultado se incorpore a un aspirante no apto. <p>7.6. <u>Control de los dispositivos de seguimiento y de medición</u></p> <p>No aplica</p>
<p>8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</p>	<p>8.1. <u>Generalidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se tienen definidos los criterios de aceptación para el servicio prestado por la organización, pues estos están definidos previamente por la Institución. • La naturaleza del proceso permite demostrar la conformidad del servicio prestado. • Se utilizan informes estadísticos para presentarle los resultados del proceso a la Vicerrectoría de Admisiones. <p>8.2. <u>Seguimiento y medición</u></p> <p>8.2.1. Satisfacción del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se tienen informes de la satisfacción del cliente con respecto a sus criterios de aceptación, pero no se hace un análisis de esos registros que conduzca a la mejora continua. <p>8.2.2. Auditoría Interna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es la primera auditoria de suficiencia que se hace al Sistema de .Gestión de la Calidad, y por lo tanto no existe evidencia de acciones correctivas o preventivas generadas en una auditoria.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

- Nunca se han hecho otras auditorías.

8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos

- El proceso, permite hacer seguimiento al servicio.
- Los indicadores permiten medir los procesos internos de la Regional.
- No se han registrado las acciones correctivas o preventivas, en los formatos establecidos.

8.2.4. Seguimiento y medición del servicio

- Los formatos de la carpeta permiten hacer seguimiento a las características del servicio, establecidas como requisito por la Institución.
- Los Jefes de las convocatorias y de la Regional, autorizan la realización de la Valoración Integral a los aspirantes más idóneos.

8.3. Control del servicio no conforme

- Existe un procedimiento documentado para el Control del Servicio No Conforme que describe las actividades a seguir en caso de que estos se generen.
- El proceso permite identificar los servicios no conformes, con el fin de tomar las acciones adecuadas.
- Existen registros de los servicios no conformes.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.4. Análisis de datos

- En las diferentes valoraciones y convocatorias, se maneja información o datos que se pueden analizar para implementar acciones de mejoramiento.
- Los datos requeridos para el cumplimiento de este numeral de la norma se recogen y están registrados en los diferentes formatos. El análisis de los mismos aún no es el adecuado y en algunos casos estos datos no son verificables.

8.5. Mejora

8.5.1. Mejora continua

- La Regional aún no ha implementado el Sistema de Gestión de la calidad.

8.5.2. Acción correctiva

- Se tiene documentado el procedimiento para acciones correctivas.
- Existe un formato para evidenciar la aplicación de las actividades correctivas.

8.5.3. Acción preventiva

- Se tiene documentado el procedimiento para acciones preventivas.
- Existe un formato para evidenciar la aplicación de las actividades preventivas.

12. CONCLUSIONES

- Los Sistemas de Gestión de la Calidad son aplicables a todo tipo de entidades, siendo la Regional Provincia de Vélez de la Policía Nacional muestra de ello, en su condición de organización pequeña que presta sus servicios en el sector público. Contrario a la creencia común de que los sistemas basados en ISO 9001:2000 son solo aplicables a grandes empresas manufactureras, la implementación de la estructura documental del sistema de gestión de la calidad para la Regional Provincia de Vélez dejó en claro la posibilidad de que la Policía Nacional se involucre activamente en la certificación del proceso de Selección e Incorporación de personal exitosamente.
- Un factor crítico durante la realización del proyecto, fue la disposición mostrada por el personal de la Regional Provincia de Vélez, y su interés por la búsqueda de la excelencia en la calidad de sus procesos internos. Gracias a esto, la labor emprendida se facilitó pues la colaboración de todos los miembros en el proceso, fue fundamental para lograr una estructura documental acorde con las necesidades de la Regional, consiguiendo que la documentación de soporte elaborada tanto para el Sistema de Gestión de la Calidad, como para los procesos internos, fuera sencilla pero a la vez sólida, de manera que se convierta en un pilar importante en la gestión administrativa de la organización.
- Se hace evidente que una adecuada gestión de recursos es indispensable para lograr los objetivos relativos al Sistema de gestión de la Calidad, pues la Regional Provincia de Vélez, al ser una dependencia de la Vicerrectoría de Admisiones de la Policía Nacional, está limitada en este aspecto, por no tener autonomía en la disposición de elementos como la infraestructura o los recursos financieros.
- El Sistema de Gestión de la Calidad debe ser mantenido de una manera particularmente dinámica, ya que se pudo constatar la recurrencia de variaciones tanto a nivel de las labores ejercidas por el personal, como a nivel de procesos internos, propiciadas por los constantes cambios sugeridos por la Vicerrectoría de Admisiones,

prácticamente en cada convocatoria que tiene lugar. Un aspecto inherente a los Sistemas de Gestión de la Calidad, es el hecho de que deben mantenerse actualizados continuamente para su validez, y en particular, el sistema de la Regional Provincia de Vélez debe ser revisado constantemente para mantenerse al tanto de los requerimientos de la dependencia a la que pertenece.

- La necesidad de un Sistema de Gestión de la Calidad para la Regional Provincia de Vélez, es clara no solo debido a la reciente normatividad legal que rige el sector público, sino también a que dada la evidente falta de actualización de documentación de soporte a la gestión interna, empezar este proceso fue para la Regional y su personal una oportunidad para mejorar los procedimientos llevados a cabo al interior de la organización, mediante el sustento que representa mantener una estructura documental válida y acorde con sus necesidades.
- Un elemento que resultó determinante para el buen término del proyecto, y que además atañe directamente a la organización para el mantenimiento del sistema, fue la responsabilidad de la dirección, ya que desde un principio, la iniciativa vino del Jefe de la Regional, y en gran parte fue gracias a él que el personal se involucró en la labor y se obtuvo interés y apoyo de todos ellos, convirtiéndose su colaboración en un factor fundamental para el logro de los objetivos propuestos. La calidad del talento humano encontrado en la Regional Provincia de Vélez fue además de crucial para el desarrollo del proyecto, gratificante por resultar en una labor agradable.
- El sistema tiene su mayor aplicación para efectos del buen desarrollo de los procesos internos de la organización, ya que el Proceso de Selección e Incorporación de Personal en la Regional de Vélez, se ve a corto plazo limitado con miras a la certificación, por tratarse de sólo una de las dependencias de una Institución pública tan grande como lo es la Policía Nacional.

13. RECOMENDACIONES

- Una de las principales sugerencias que se han hecho a los directivos de la Regional Provincia de Vélez de la Policía Nacional, es el gestionar recursos que permitan un mejor desempeño en todos los procesos, pues éstos se desarrollan en una infraestructura poco adecuada, y sin soporte informático más que el estrictamente necesario para el cumplimiento de las labores. Indudablemente, la consecución de dichos recursos mejoraría en gran medida el desarrollo del Proceso de Selección e Incorporación de Personal.
- La Policía Nacional cuenta con documentación para una parte de los procesos desarrollados al interior de las oficinas de Selección e Incorporación, pero se trata prácticamente en su totalidad de documentos de más de diez años de existencia y sin actualización o revisión, obsoletos, y con una aplicación limitada, al compararla con los procesos actuales. La estructura elaborada para los procesos internos de la Regional Provincia de Vélez, se adapta perfectamente a las necesidades de la misma, y se encuentra acorde con los procedimientos ejecutados en la realidad, por lo que se ha recomendado mediante comunicación con las altas directivas de la Institución, que sea ésta una base para la actualización de los documentos que rigen las actividades de las oficinas de Selección e Incorporación de personal en todo el país.
- Debido a la reciente emisión del decreto 4110 de 2004 que reglamenta la Ley 872 de 2003, se ha recomendado al personal de la Regional Provincia de Vélez, que continúe con el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que la normatividad de ISO 9001:2000 es totalmente compatible con este decreto, que obliga a todas las instituciones del sector público a adoptar la Norma Técnica de Gestión en Calidad, y cuando la Institución comience con el proceso necesario para acogerse a esta nueva reglamentación, la Regional contará con la ventaja de tener el sistema bastante adelantado, faltando pocos elementos para la validez del mismo.

- Actualmente, la Policía Nacional ofrece una gran posibilidad de mejora de todos sus procesos, gracias a los sistemas SIGOG y SAPROG, desarrollados para mantener unicidad en todo el país, especialmente en lo que a gestión documental se refiere. Estas plataformas, actualmente se encuentran ya en servicio, pero debido a su reciente implementación, están aún lejos de emplear a fondo su capacidad. Se ha recomendado que la Regional Provincia de Vélez por intermedio de las mismas, proporcione a todas las Regionales del país la documentación elaborada, para que sirva como base a todas éstas, y se facilite así la certificación del Proceso de Selección e Incorporación de personal a nivel Nacional.

BIBLIOGRAFIA

- ♦ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2000, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC.
- ♦ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9000, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC.
- ♦ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC GP 1000:2004, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC.
- ♦ Peach, Robert W. Manual de ISO 9000 Tercera Edición, McGraw Hill.
- ♦ Foxwell, Colin. Manual para la Industria del Servicio-Guía sobre la norma NTC-ISO 9001:2000, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC.
- ♦ Memorias Diplomado en Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000, Escuela de Química-Universidad Industrial de Santander.
- ♦ www.elprisma.com
- ♦ www.gestiopolis.com
- ♦ www.calidadlatina.com
- ♦ www.icontec.gov.co
- ♦ www.benchmark.com



ANEXO A.

DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA REGIONAL PROVINCIA DE VELEZ

ANEXO A. DIAGNÓSTICO INICIAL

FECHA: 26 de febrero de 2005

ORGANIZACIÓN: Regional Provincia de Vélez

CUADRO 1.	0. Capacitación
	1. Definido informalmente, no está documentado
	2. Se tiene documentado pero no está normalizado
	3. Preparación de Documentos/Análisis de la información
	4. Revisión de los Documentos/Revisión de la información
	5. Aprobación de los Documentos o la Metodología por parte de la Dirección
	6. Implementación y en adecuación y ajustes
	7. En Proceso de Auditoria interna
	8. En Proceso de Acción Correctiva/Preventiva
	9. Para Pre-Auditoria
10. Cierre de no conformidades	

													AVANCE																														
													C.Máx.	C.Obt.	ACTIVIDAD																												
													0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																				
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	REQUISITOS GENERALES	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS																								10	2	20%															
		SECUENCIA E INTERACCIÓN DE PROCESOS																											10	2	20%												
		MÉTODOS DE CONTROL											X																	10	0	0%											
	REQ. DE DOCUMENTACIÓN	ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN											X																			10	0	0%									
		MANUAL DE CALIDAD											X																					10	0	0%							
		CONTROL DE LOS DOCUMENTOS											X																					10	0	0%							
CONTROL DE LOS REGISTROS											X																								10	0	0%						
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	COMPROMISO DIRECCIÓN	COMUNICACIÓN DE REQ. DEL CLIENTE Y LEGALES												X																			10	1	10%								
		POLÍTICA DE CALIDAD											X																								10	0	0%				
		DISPONIBILIDAD DE RECURSOS											X																									10	0	0%			
	PLANIFICACIÓN	DETERMINACIÓN DE REQUISITOS DEL CLIENTE															X																			10	4	40%					
		CUMPLIMIENTO DE LOS REQ. DEL CLIENTE												X																								10	1	10%			
		EVAL. DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE												X																								10	1	10%			
	POLÍTICA DE CALIDAD	ADECUACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD											X																							10	0	0%					
		COMUNICACIÓN Y ENTENDIMIENTO											X																										10	0	0%		
		REVISIÓN CONTINUA											X																										10	0	0%		
	PLANIFICACIÓN	OBJETIVOS DE CALIDAD											X																									10	0	0%			
		PLANEACIÓN ESTRATÉGICA												X																											10	1	10%
		PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD											X																													10	0
RESP. AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD												X																										10	1	10%		
	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN											X																												10	0	0%	
	COMUNICACIÓN INTERNA											X																												10	0	0%	

													AVANCE															
													C.Máx.	C.Obt.	ACTIVIDAD													
													0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	C.Máx.	C.Obt.	ACTIVIDAD		
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	X																			10	0	0%				
		RESULTADOS DE LA REVISIÓN	X																					10	0	0%		
6. GESTIÓN DE RECURSOS	PROVISIÓN DE RECURSOS	DETERMINACIÓN DE RECURSOS		X																			10	1	10%			
		ASIGNACIÓN DE RECURSOS	X																					10	0	0%		
	RECURSOS HUMANOS	COMPETENCIA DEL PERSONAL		X																				10	1	10%		
		FORMACIÓN		X																				10	1	10%		
		EFICACIA DE LA FORMACIÓN	X																					10	0	0%		
		CONCIENCIA DEL PERSONAL	X																					10	0	0%		
		INFRAESTRUCTURA	X																					10	0	0%		
AMBIENTE DE TRABAJO	X																					10	0	0%				
7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO	PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO	PLANIFICACIÓN DEL PROCESO	X																				10	0	0%			
		DESARROLLO DE LOS PROCESOS	X																					10	0	0%		
		REQUISITOS DEL SERVICIO			X																			10	2	20%		
	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	X																					10	0	0%		
		REVISIÓN				X																		10	3	30%		
		COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE				X																		10	3	30%		
	DISEÑO Y DESARROLLO	PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO																									NO APLICA	
		ENTRADAS AL DISEÑO Y DESARROLLO																										
		RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO																										
		REVISIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO																										
		VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO																										
		VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO																										
	COMPRAS	CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DES.																										
		CLASIFICACIÓN DE SERVICIOS					X																	10	4	40%		
		PROCESO DE COMPRAS							X															10	6	60%		
		DEFINICIÓN DE REQ. DEL SERVICIO							X															10	6	60%		
		EVALUACIÓN DE PROVEEDORES							X															10	6	60%		
		SELECCIÓN DE PROVEEDORES							X															10	6	60%		
	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	VERIFICACIÓN DEL PRODUCTO COMPRADO				X																		10	4	40%		
		CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO		X																				10	1	10%		
VALIDACIÓN DE PROCESOS DEL SERVICIO		X																					10	0	0%			
IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO						X																	10	4	40%			
TRAZABILIDAD DE SERVICIO						X																	10	4	40%			
PROPIEDAD DEL CLIENTE			X																				10	1	10%			
	PRESERVACIÓN DEL SERVICIO		X																			10	1	10%				

											AVANCE														
											C.Máx.	C.Obt.	ACTIVIDAD												
											0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	DEFINICIÓN DE MEDICIONES CRÍTICAS																				NO APLICA			
		INVENTARIO DE EQUIPO																							
		PLAN DE ADQUISICIÓN DE DISP. DE SEG. Y MED.																							
		CALIBRACIÓN DE EQUIPOS																							
		SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN																							
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		X																		10	1	10%	
		AUDITORÍA INTERNA	X																				10	0	0%
		ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN	X																				10	0	0%
		SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESO							X														10	6	60%
		SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO				X																	10	3	30%
		CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME		X																			10	1	10%
	ANÁLISIS DE DATOS	X																				10	0	0%	
	MEJORA	PLANIFICACIÓN DE MEJORA	X																				10	0	0%
		ACCIÓN CORRECTIVA		X																			10	1	10%
ACCIÓN PREVENTIVA			X																			10	1	10%	

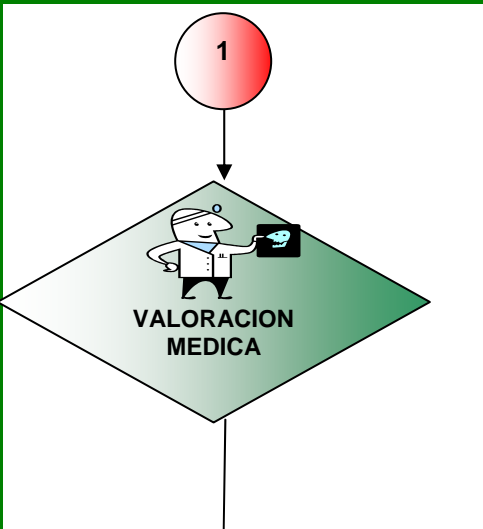
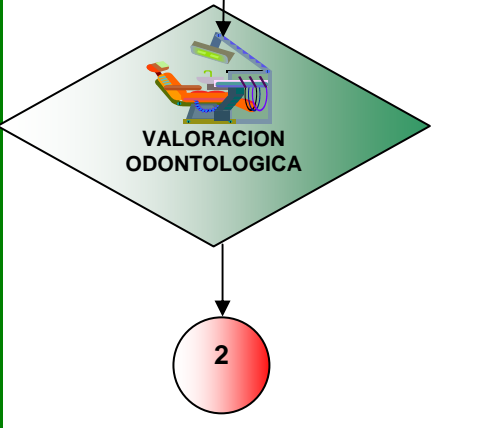
CONVENCIONES
C. Máx: Calificación Máxima
C. Obt: Calificación Obtenida
No aplica: Exclusiones de Sistema de Gestión de la Calidad

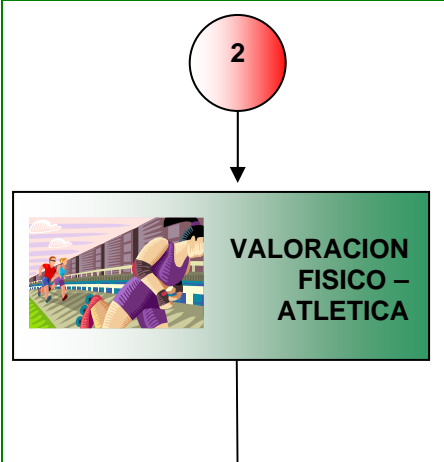
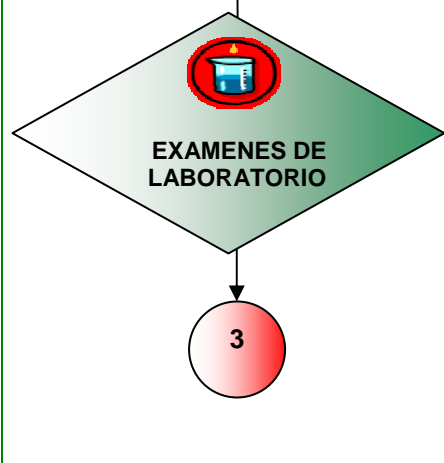


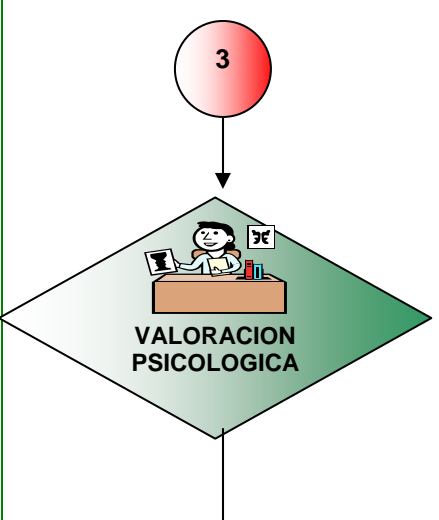
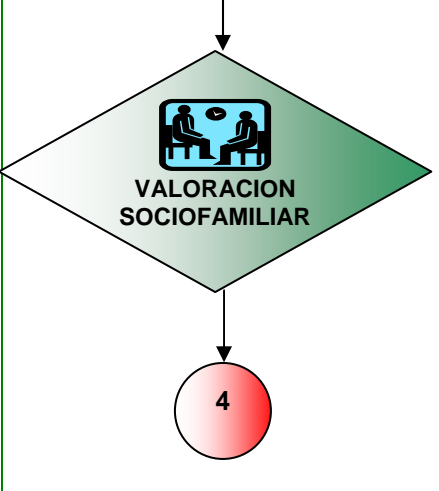
ANEXO B.

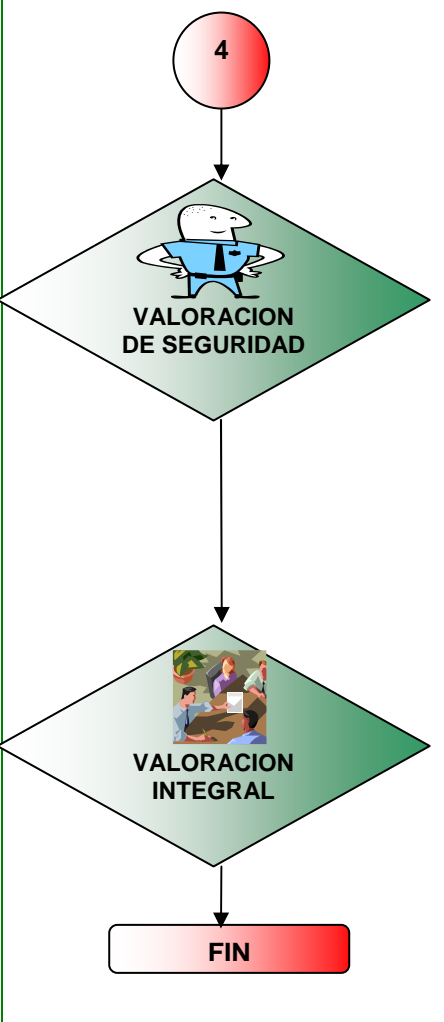
PLAN DE CALIDAD

FLUJOGRAMA	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RECURSOS	RESPONSABLE	APLICACION
<pre> graph TD INICIO[INICIO] --> DIVULGACION[DIVULGACION] DIVULGACION --> INSCRIPCION[INSCRIPCION] INSCRIPCION --> 1((1)) </pre>	<p>Aspecto fundamental para la captación de talento humano de calidad.</p> <p>Consta de los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Estudio de mercado *Creación del mensaje *Selección de medios de difusión *Lanzamiento de la campaña *Evaluación de la campaña 	<p>Protocolo de admisiones. Instructivo 001022 del 04 – 08 – 2004</p>	<p>Presupuesto disponible para contratación de profesionales en el área o de medios especializados de difusión.</p>	<p>Profesional encargado de la divulgación en las coordinaciones y grupos</p>	<p>Es la primera parte de una convocatoria, a realizar en un lapso de tiempo determinado por la vicerrectoría de admisiones</p>
	<p>Proporcionar información al interesado</p> <ul style="list-style-type: none"> *Comprobar requisitos mínimos *Proporcionar información sobre la adquisición de la carpeta *Recibir el comprobante de pago *Hacer entrega de la carpeta *Recibir y verificar la carpeta *Registrar la información *Archivar la carpeta 	<p>Protocolo de admisiones</p>	<p>SIADMI, computador para acceder a él. Carpetas de inscripción y seguimiento de proceso.</p>	<p>Profesional encargado de la inscripción en las coordinaciones y grupos.</p>	<p>Todos los aspirantes, a cualquier nivel deben estar formalmente inscritos antes de comenzar las valoraciones.</p>

FLUJOGRAMA	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RECURSOS	RESPONSABLE	APLICACION
	<p>Para esta valoración, el médico dispone del formato S- 4, el cual debe estar completamente diligenciado al término de la misma. El médico debe tener claridad en los conceptos de aplazamiento, y no aptitud, de acuerdo a la normatividad legal. El médico debe hacer retroalimentación sobre el procedimiento después de cada convocatoria</p>	<p>Manual de procedimientos. Protocolo de admisiones Decreto 094 Decreto 1796 Instructivo 050 Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Equipo médico necesario para la valoración como fonendoscopio, tensiómetro etc.</p>	<p>Médico de las coordinaciones</p>	<p>Una vez el aspirante ha cumplido con los requisitos de inscripción se procede a la valoración médica. Casos de aplazamiento serán tratados según los documentos de referencia. Es un proceso excluyente.</p>
	<p>Para esta valoración, el odontólogo dispone del formato S- 5, el cual debe estar completamente diligenciado al término de la misma. El odontólogo debe tener claridad en los conceptos de aplazamiento, y no aptitud, de acuerdo a la normatividad legal. El odontólogo debe hacer retroalimentación sobre el procedimiento después de cada convocatoria</p>	<p>Manual de procedimientos. Protocolo de admisiones Decreto 094 Decreto 1796 Instructivo 050 Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Equipo odontológico necesario para la valoración.</p>	<p>Odontólogo de las coordinaciones</p>	<p>Una vez el aspirante ha cumplido con los requisitos de inscripción se procede a la valoración odontológica. Casos de aplazamiento serán tratados según los documentos de referencia. Es un proceso excluyente.</p>

FLUJOGRAMA	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RECURSOS	RESPONSABLE	APLICACION
	<p>La valoración físico-atlética incluye la valoración que se hace por medio del test de Cooper, y también los resultados de la prueba de natación. El encargado debe hacer retroalimentación sobre el procedimiento después de cada convocatoria</p>	<p>Manual de procedimientos. Protocolo de admisiones Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Cronómetro para la toma de tiempos, y material para consignar los resultados.</p>	<p>Profesional encargado de la prueba físico - atlética en las coordinaciones y grupos</p>	<p>Proceso posterior a la valoración médica y odontológica. Es un proceso clasificatorio.</p>
	<p>Este proceso se debe realizar en coordinación con la dirección de sanidad. *Comunicación con la dirección de sanidad. *Evaluación de los resultados obtenidos.</p>	<p>Protocolo de admisiones. Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Recursos financieros para la contratación de entidades que realicen los exámenes.</p>	<p>La responsabilidad de recepción y verificación de entrega de los exámenes de Laboratorio es del médico de las coordinaciones.</p>	<p>Para la valoración médica es absolutamente necesario que los aspirantes presenten todos los exámenes de laboratorio que se le hayan solicitado previamente.</p>

FLUJOGRAMA	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RECURSOS	RESPONSABLE	APLICACION
	<p>Para este procedimiento, la psicóloga dispone del formato S – 8. Esta valoración consta de dos partes: Entrevista psicológica: para efectos de diligenciamiento del formato, en cuanto a aspectos de personalidad y psicológicos en general Pruebas psicotécnicas: para obtener los puntajes a consignar se deben tener en cuenta las directrices de la convocatoria en vigencia</p>	<p>Manual de procedimientos. Protocolo de admisiones Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Cuadernillos y formatos de pruebas psicotécnicas, con las respectivas hojas de respuesta.</p>	<p>Psicóloga de las coordinaciones</p>	<p>Proceso que tiene lugar después de las valoraciones físicas. Es un proceso excluyente. No se permite informar a un aspirante el motivo de declaración de no aptitud en este proceso.</p>
	<p>Para este procedimiento, la trabajadora social dispone del formato S -9. En esta valoración, se consideran dos aspectos básicos: Entorno sociofamiliar y entorno social, que deben ser analizados para obtener los puntajes a consignar. Para esto, se deben tener en cuenta las directrices de la convocatoria en vigencia.</p>	<p>Manual de procedimientos. Protocolo de admisiones Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Recursos necesarios para la visita sociofamiliar, como el medio de transporte y el conductor o acompañante.</p>	<p>Trabajadora social de las coordinaciones</p>	<p>Proceso que tiene lugar después de las valoraciones físicas. Es un proceso excluyente. No se permite informar a un aspirante el motivo de declaración de no aptitud en este proceso.</p>

FLUJOGRAMA	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RECURSOS	RESPONSABLE	APLICACION
	<p>Para esta valoración, el encargado del estudio de seguridad dispone del formato S – 11. Para llevar a cabo los estudios de seguridad, los encargados del mismo deberán desarrollar toda la dinámica de intercambio de información con los organismos de seguridad del estado, particularmente con la SIJIN y la SIPOL.</p>	<p>Manual de procedimientos Protocolo de admisiones Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>Recursos necesarios para el estudio de seguridad como vehículo para visita domiciliar Información previamente recopilada</p>	<p>Designado de cada convocatoria para el estudio de seguridad de los aspirantes de cada nivel</p>	<p>Proceso que tiene lugar después de las valoraciones físicas. Es un proceso excluyente. No se permite informar a un aspirante el motivo de declaración de no aptitud en este proceso.</p>
	<p>En este procedimiento, la Regional Provincia de Vélez no posee total autonomía, y se deben seguir al pie de la letra los lineamientos dictados por la Vicerrectoría de Admisiones, particularmente en las directrices de convocatoria en vigencia.</p>	<p>Manual de procedimientos Protocolo de admisiones Directrices de convocatoria en vigencia</p>	<p>SIADMI, computado para acceder a él</p>	<p>Directores de regional, Director de la escuela Nacional de Policía y Comandantes de cursos que ingresarán</p>	<p>Es la culminación del proceso de selección e incorporación de personal. Es la parte del proceso en que se aprueba o se reprueba definitivamente a los aspirantes</p>



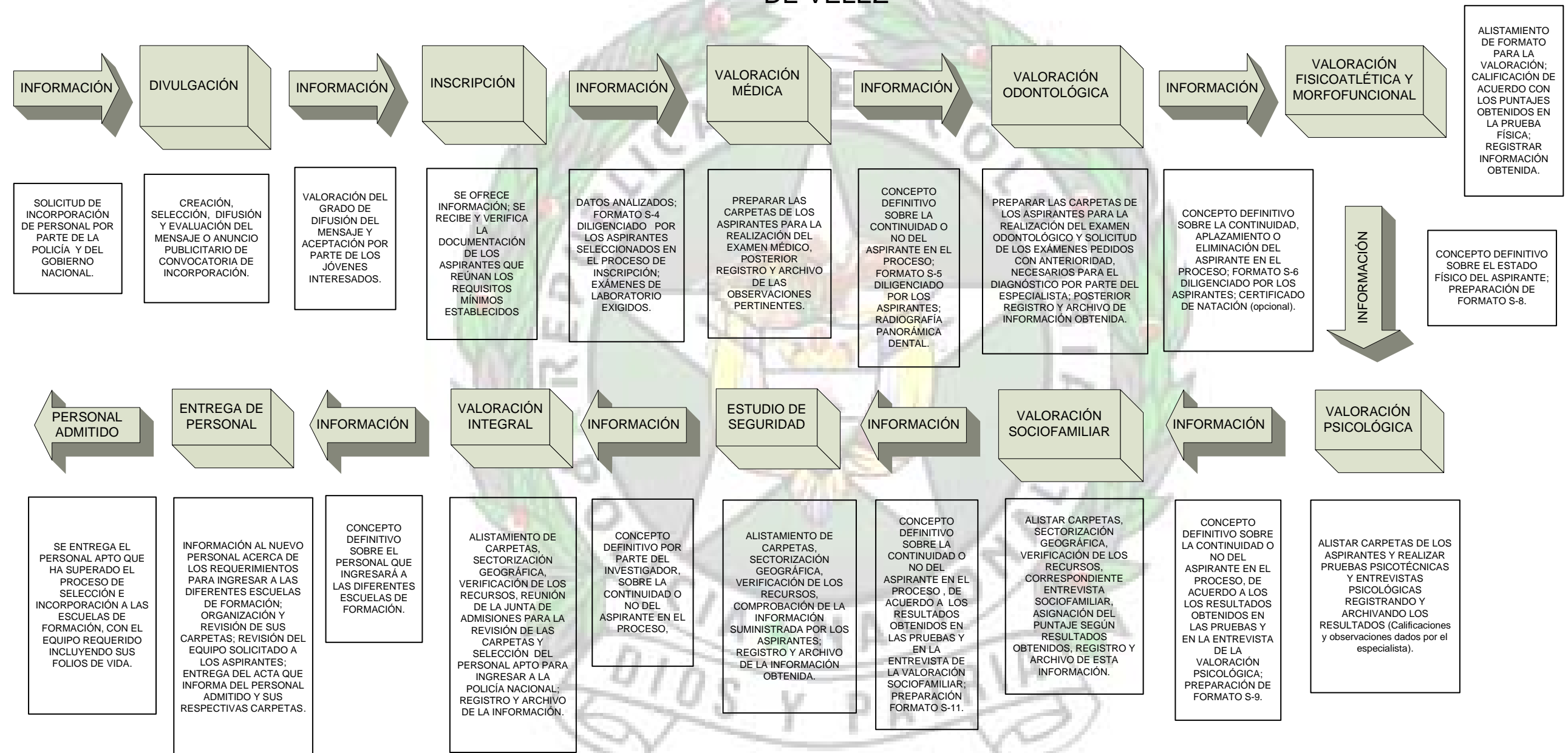
ANEXO C.

DIAGRAMA DE BLOQUES

PROCESO DE

SELECCIÓN E INCORPORACIÓN

DIAGRAMA DE BLOQUES PROCESO DE ADMISIONES REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ





ANEXO D.

**MANUAL DE
MANUAL DE**

**CALIDAD DE LA
CALIDAD DE LA**

**REGIONAL PROVINCIA DE VELEZ
REGIONAL PROVINCIA DE VELEZ**



POLICÍA NACIONAL

POLICÍA NACIONAL
REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

MANUAL DE CALIDAD

CONTENIDO

PÁGINA

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	1
1.1. GENERALIDADES	1
1.2. ACTIVIDADES QUE DESARROLLA	1
1.3. ORGANIGRAMA	2
2. COMPROMISO CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS RESPONSABLES	3
2.1. DECLARACIÓN DE PROPÓSITO	3
2.2. DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN PARA ISO 9000	4
2.3. ESTRUCTURA Y FUNCIONES DEL COMITÉ DE CALIDAD	4
3. LINEAMIENTOS GENERALES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	6
3.1. ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	6
3.2. POLÍTICA DE CALIDAD	8
3.3. OBJETIVOS DE CALIDAD	9



POLICÍA NACIONAL

POLICÍA NACIONAL
REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

MANUAL DE CALIDAD

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	10
4.1 REQUISITOS GENERALES	10
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	11
4.2.1 GENERALIDADES	11
4.2.2 MANUAL DE CALIDAD	12
4.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS	13
4.2.4. CONTROL DE LOS REGISTROS	14
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	15
5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	15
5.2. ENFOQUE AL CLIENTE	16
5.3. POLÍTICA DE CALIDAD	16
5.4. PLANIFICACIÓN	17
5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD	17
5.4.2. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	17
5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	18
5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	18
5.5.2. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	18
5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA	19
5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	19
5.6.1. GENERALIDADES	19
5.6.2. INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	20
5.6.3. RESULTADOS DE LA REVISIÓN	21



POLICÍA NACIONAL

POLICÍA NACIONAL
REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

MANUAL DE CALIDAD

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	22
6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS	22
6.2. RECURSOS HUMANOS	22
6.2.1. GENERALIDADES	22
6.2.2. COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN	23
6.3. INFRAESTRUCTURA	24
6.4. AMBIENTE DE TRABAJO	24
7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO	26
7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO	26
7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	27
7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO	27
7.2.2. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO	28
7.2.3. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	29
7.3. DISEÑO Y DESARROLLO	30
7.4. COMPRAS	30
7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	30
7.5.1. CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	30
7.5.2. VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	31
7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	31
7.5.4. PROPIEDAD DEL CLIENTE	32




POLICÍA NACIONAL

POLICÍA NACIONAL
REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

MANUAL DE CALIDAD

7.5.5. PRESERVACIÓN DEL SERVICIO	33
7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN	33
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	34
8.1. GENERALIDADES	34
8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	34
8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	34
8.2.2. AUDITORIA INTERNA	35
8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	37
8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO	37
8.3. CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	38
8.4. ANÁLISIS DE DATOS	39
8.5. MEJORA	39
8.5.1. MEJORA CONTINUA	39
8.5.2. ACCIÓN CORRECTIVA	40
8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA	40

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 1
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>4. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</p> <p>4.1. GENERALIDADES</p> <p>La Regional Provincia de Vélez, está ubicada en el Comando de Departamento de Policía de Santander, calle 41 con carrera 12, siendo la oficina de incorporación del departamento, que cubre el Proceso de Selección e Incorporación de las ciudades de Cúcuta, Vélez, Arauca, Bucaramanga y sus municipios vecinos.</p> <p>Su dirección, actualmente se encuentra a cargo de una de las divisiones de la Escuela Nacional de Policía General Santander, la Vicerrectoría de Admisiones, encargada de los grupos de divulgación, de valoración y por último el de evaluación y seguimiento, de cuyos dos primeros procesos, son directamente responsables las diferentes Regionales de incorporación a nivel nacional, en cuyo caso particular, y para propósito de éste proyecto, la Regional Provincia de Vélez.</p> <p>4.2. ACTIVIDADES QUE DESARROLLA</p> <p>La Regional Provincia de Vélez desarrolla actividades relacionadas con el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, que cumplan con los requisitos establecidos por la Institución en las diferentes convocatorias a nivel directivo, ejecutivo, además del proceso para los aspirantes a auxiliar regular.</p>		



POLICÍA NACIONAL

POLICÍA NACIONAL
REGIONAL PROVINCIA DE
VÉLEZ

MANUAL DE CALIDAD

FECHA: 18 de mayo de 2005

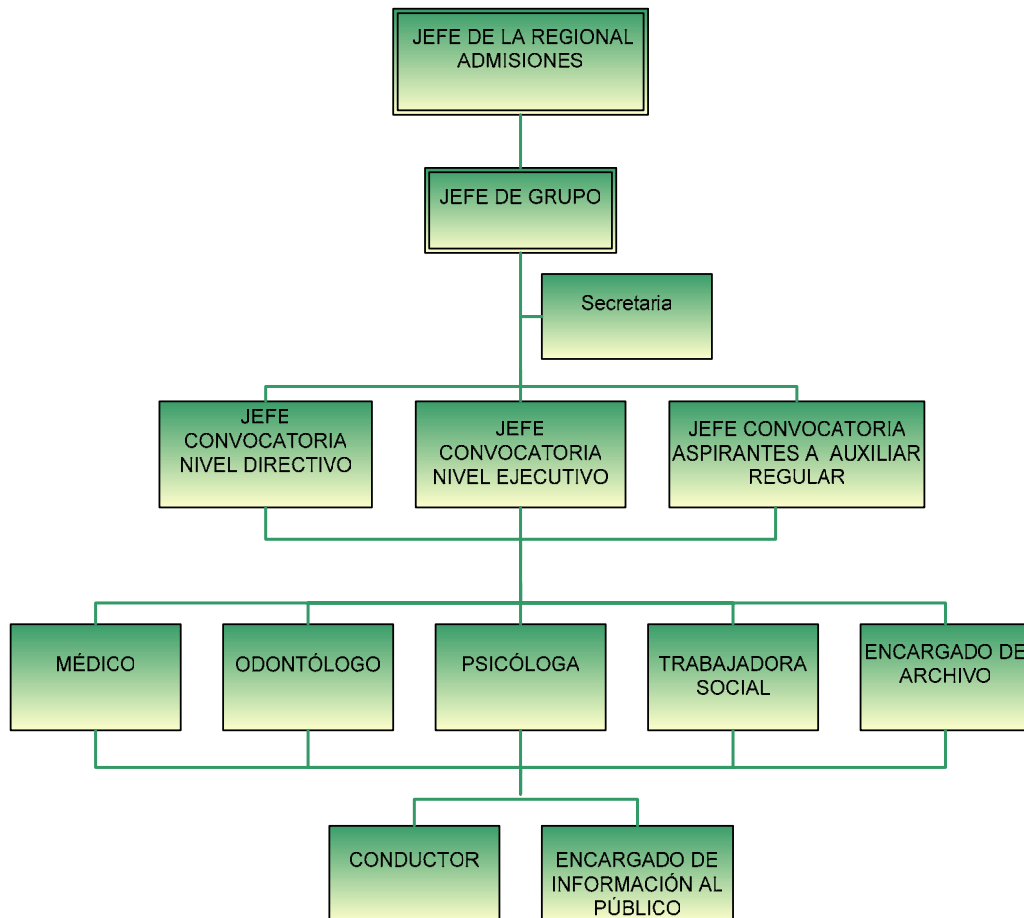
CÓDIGO: MC-SGC-001


PÁGINA: 2


REVISÓ: Jefe de la Regional


APROBÓ: Jefe de la Regional


4.3. ORGANIGRAMA





 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 3
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>5. COMPROMISO CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS RESPONSABLES</p> <p>5.1. DECLARACIÓN DE PROPÓSITO REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ</p> <p><i>Objetivo</i></p> <p><i>La Regional Provincia de Vélez, diseñará e implantará un Sistema de Gestión de la Calidad, que satisfaga los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 y los establecidos por la Policía Nacional.</i></p> <p><i>Al conseguir estos objetivos esperamos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cumplir con los requisitos esperados para los próximos años por parte del Gobierno Nacional de Colombia.</i> • <i>Incrementar la efectividad de nuestro proceso de tal forma que se pueda seguir incorporando a la Institución personal idóneo y con vocación policial.</i> • <i>Incrementar la eficiencia del proceso de tal forma que se haga un mayor aprovechamiento de los recursos suministrados por la Institución.</i> • <i>Incrementar la efectividad del proceso de tal forma que se pueda reducir el retrabajo.</i> • <i>Establecer un estilo de operación que involucre a todo el talento humano de la organización y apoye la mejora continua del proceso.</i> • <i>Dar a la alta dirección más y mejor información que sirva como base para tomar decisiones estratégicas y operacionales.</i> 		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 4
		REVISÓ: Jefe de la Regional APROBÓ: Jefe de la Regional
<p><i>Prioridades de la organización</i></p> <p><i>Establecer la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad, con la finalidad de que sirva de referencia para todas las Regionales de admisión del país, y posteriormente sea normalizada al interior de la Institución...</i></p> <p style="text-align: right;"><i>Mayor Wilson Mauricio Chaparro Alvarado</i> <i>Jefe Regional Provincia de Vélez</i></p> <p>5.2. DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN PARA ISO 9000</p> <p>Como <i>Jefe de la Regional Provincia de Vélez</i> designo como representante de la dirección para ISO 9000, a la Teniente Zully Mosquera, Jefe de Grupo de la Regional, para dar cumplimiento al numeral 5.5.2 establecido por la norma, y de esta manera respaldar el Sistema de Gestión de Calidad establecido para el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional.</p> <p>5.3. ESTRUCTURA Y FUNCIONES DEL COMITÉ DE CALIDAD</p> <p>El Comité de Calidad estará conformado por el Jefe de la Regional Provincia de Vélez, quien lo presidirá, el Jefe de grupo y los Jefes de cada una de las convocatorias a nivel directivo, ejecutivo y el proceso de los aspirantes a auxiliar regular.</p> <p>El comité se reunirá una vez al mes, y las decisiones deberán tomarse conjuntamente y por unanimidad de los miembros que lo integran.</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 5
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Son funciones del comité:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Aprobación del manual de calidad y sus modificaciones. b. Aprobación de documentos, procedimientos y formatos, y respectivas modificaciones. c. Aprobación de la estrategia general de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. d. Aprobación de cronogramas para las reuniones del comité de calidad, la difusión de la política de la calidad, la ejecución de auditorías internas y la realización de la revisión del sistema por parte de la dirección. e. Asegurar la disponibilidad de recursos para apoyar la operación y seguimiento del sistema. f. Divulgar documentos y difundir las decisiones tomadas por el comité a toda la organización. g. Asegurar la permanencia en la organización de documentos legibles, fácilmente identificables y actualizados, en sus lugares de uso. 		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 6
		REVISÓ: Jefe de la Regional APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>6. LINEAMIENTOS GENERALES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>6.1. ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</p> <p>La Regional Provincia de Vélez, determina que el alcance en el diseño y la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000, comprenderá las siguientes actividades del Proceso de Selección e Incorporación de personal (convocatorias nivel directivo, ejecutivo y proceso de aspirantes a auxiliar regular):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgación • Inscripción • Valoración médica • Valoración odontológica • Valoración físico-atlética y morfofuncional • Valoración psicológica • Valoración sociofamiliar • Estudio de seguridad • Valoración integral 		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 7
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Las exclusiones son:</p> <p>a. Numeral 7.3 Diseño y Desarrollo: Se excluye este numeral ya que el servicio que presta la Regional realizando el Proceso de Selección e Incorporación de personal, ha sido estipulado en el Protocolo de Admisiones emitido por la Institución, para que sea aplicado y estandarizado en todas las Seccionales de Admisiones del país.</p> <p>b. Numeral 7.5.2 Validación de la prestación del servicio: Se excluye este numeral ya que debido a la naturaleza del Proceso de Selección e Incorporación de personal, éste permite validar la prestación del servicio mediante actividades que se llevan a cabo durante cada una de las etapas del proceso y por lo tanto se le puede dar seguimiento y medición simultáneamente a las mismas, no necesitando hacer una validación posterior al proceso final.</p> <p>c. Numeral 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición. Se excluye este numeral debido a que para la realización del proceso no se requieren dispositivos de seguimiento y medición que requieran de un tratamiento especial como su calibración o ajuste. En el caso de los exámenes de laboratorio requeridos en la valoración médica, éstos son realizados por laboratorios externos a la Institución, y por lo tanto la Regional maneja sólo en el proceso, los resultados obtenidos y expedidos en aquellos lugares.</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 8
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>6.2. POLÍTICA DE CALIDAD</p> <p><i>“La Regional Provincia de Vélez, contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Policía Nacional hacia la sociedad, realizando un Proceso de Selección e Incorporación de aspirantes con vocación y buen perfil policial, con las más altas capacidades físicas, mentales e integridad moral, soportado en su Sistema de Gestión de la Calidad y en el compromiso de su personal con su misión y con un proceso de mejoramiento continuo”.</i></p> <p>Cumplimiento de los objetivos de la Institución</p> <p>Para lograr éste propósito, cada miembro de la Regional Provincia de Vélez, está comprometido con la idea y práctica del Plan Estratégico Institucional (2003-2006), liderado por el Director General, el cual precisa el cumplimiento de la política de Gobierno, en materia de defensa y seguridad democrática, así como también la atención a los requerimientos y expectativas de la comunidad y a las necesidades institucionales.</p> <p>Esta política de calidad se apoya en un proceso de planeación a nivel nacional, que produce objetivos de calidad conmensurables, y en las revisiones mensuales del Sistema de Gestión de la Calidad por parte del comité de calidad, integrado por el <i>Mayor Wilson Mauricio Chaparro Alvarado</i>, Jefe de la Regional Provincia de Vélez, <i>Teniente Zully A. Mosquera Zamora</i>, Jefe grupo, <i>SM José Antonio Quintero Parada</i>, Jefe de convocatoria nivel directivo, <i>IT Hernando Cerquera Santofimio</i>, Jefe de convocatoria nivel ejecutivo y <i>S Jaime Olarte</i>, Jefe de convocatoria nivel auxiliar regular.</p>		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 9
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>6.3. OBJETIVOS DE CALIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar a los aspirantes al proceso, valoraciones que cumplan con los requisitos establecidos por la Institución. • Seleccionar e incorporar a la Institución, candidatos con las más altas competencias y mejores resultados en las valoraciones del proceso. • Mantener talento humano con sentido de pertenencia a la Institución, que brinde apoyo al proceso mediante su continua formación profesional. • Desarrollar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad, permitiendo el cumplimiento de los objetivos del proceso y la buena gestión a nivel interno de la organización. 		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 10
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>4.3 REQUISITOS GENERALES</p> <p>La Regional Provincia de Vélez establece, documenta, implementa y mantiene su Sistema de Gestión de la Calidad además de mejorar continuamente su eficacia de acuerdo a los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000.</p> <p>La organización cumple de la siguiente manera con los requisitos exigidos por ISO 9001:2000:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Identifica los procesos necesarios del Sistema de Gestión de la Calidad y la manera como los aplica según se muestra en la caracterización de los procesos (Anexo F). b. Determina la secuencia e interacción de los procesos en el mapa de procesos (Anexo E). c. Determina en el capítulo 7 del manual de calidad, los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces. d. Asegura, según se establece en el capítulo 6 del manual de calidad, la disponibilidad de los recursos necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos. La disponibilidad de la información se garantiza de acuerdo con lo establecido en el numeral 4.2.3.d de este manual. 		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 11
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>e. Realiza, según se explica en el capítulo 8 del manual de calidad, el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.</p> <p>f. Implementa, según se aclara también en el capítulo 8 del manual de calidad, las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.</p> <p>A lo largo del manual de calidad se establece cómo se gestionan estos procesos para que sean acordes con los requisitos de la norma ISO 9001:2000. En el numeral 7.4 de este manual de calidad se presenta la forma como nuestra organización se asegura de controlar los procesos contratados externamente que afectan la calidad de nuestro servicio.</p> <p>4.4 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN</p> <p>4.4.1 GENERALIDADES</p> <p>La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de nuestra organización incluye:</p> <p>a. La política de la calidad que se ha presentado en la página 8 de este documento. Los objetivos que se desprenden de la política se han presentado en la página 9 de este manual.</p> <p>b. Este manual de calidad, estructurado en el mismo orden en que se presentan los capítulos 4 al 8 de la norma ISO 9001:2000.</p>		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 12
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>c. Los procedimientos documentados exigidos por la norma ISO 9001 que se presentan como Anexo G, incluyen: control de documentos, control de registros, auditorías internas, control del servicio no conforme, acciones correctivas y acciones preventivas. Al respecto se sugiere ver los siguientes numerales de este manual de calidad: 4.2.3, 4.2.4, 8.2.2, 8.3, 8.5.2 y 8.5.3.</p> <p>Los documentos requeridos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos, los cuales se encuentran definidos en el Listado maestro de documentos LM-001 que se archiva en la carpeta de la Dirección de Calidad. Los procedimientos son un tipo especial de documento y se encuentran en los manuales de procedimientos.</p> <p>d. Los registros, cuyo listado maestro LM-002 se archiva en la carpeta de la Dirección de Calidad. La gestión de los registros mencionados se realiza de acuerdo con lo establecido en el numeral 4.2.4 de este manual de calidad.</p> <p>4.2.2. MANUAL DE CALIDAD</p> <p>Nuestra organización ha establecido y realiza una apropiada gestión del manual de la calidad en el cual se ha incluido:</p> <p>a. El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, sus características particulares y la justificación de las exclusiones realizadas. El alcance y las exclusiones realizadas se presentan en las páginas número 6 y 7 de este manual.</p>		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 13
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>b. Referencia a los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad. Estos documentos se encuentran descritos en el “Manual de procedimientos exigidos” de nuestra organización.</p> <p>c. La interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad la cual se ha presentado en el mapa de procesos (Anexo E).</p> <p>5.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS</p> <p>La organización controla los documentos exigidos por el Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>El procedimiento documentado para control de documentos código PR.4.2.3-01 establece:</p> <p>a. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.</p> <p>b. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.</p> <p>c. Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.</p> <p>d. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.</p> <p>e. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 14
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>f. Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.</p> <p>g. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón</p> <p>La Guía para documentar procesos, define el marco en el cual se deben presentar (Ver Anexo J); además para facilitar la identificación y localización de estos documentos se cuenta con el Listado Maestro de Documentos.</p> <p>5.2.4. CONTROL DE LOS REGISTROS</p> <p>La Regional Provincia de Vélez, ha establecido y mantiene una adecuada gestión de los registros con el propósito de proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>El procedimiento PR.4.2.4-01 “Control de los registros” establece los requisitos mediante los cuales se garantiza que los registros permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables; también define los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.</p>		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 15
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>6. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</p> <p>8.6. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN</p> <p>La Dirección de la Regional Provincia de Vélez para proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC en el Proceso de Selección e Incorporación de personal, así como con la mejora continua de su eficacia, ha conformado un comité de calidad y designado un representante de la dirección para ISO 9000, además de presentar una declaración de propósito, consignada en la página 3, de éste documento.</p> <p>La dirección de la Regional Provincia de Vélez, evidencia su compromiso con el diseño e implementación del sistema de gestión de calidad, así como</p> <ol style="list-style-type: none"> La dirección mediante la comunicación interna que se describe posteriormente en el numeral 5.5.3, informa a la organización la importancia de satisfacer, tanto los requisitos de la Policía Nacional como los legales y reglamentarios. Establece la política de calidad documentada en la página 8 de este manual. Establece los objetivos de calidad que se muestran en la página 9 de este manual. Lleva a cabo las revisiones por la dirección que se especifica mas adelante en el numeral 5.6. 		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 16
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional

e. Asegura la disponibilidad de los recursos como se muestra en el capítulo 6, específicamente en el numeral 6.1 Provisión de Recursos.

8.7. ENFOQUE AL CLIENTE


La Regional Provincia de Vélez, se asegura de que la Policía Nacional sea beneficiada del desarrollo e implementación del SGC para el Proceso de Selección e Incorporación de personal, basándose en el fiel cumplimiento de las políticas de gobierno y el seguimiento de todos los debidos procesos para la incorporación de ciudadanos con perfil policial acorde con los requisitos de la Institución.


La dirección asegura que los requisitos de la Institución se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción, como se precisa en los numerales 7.2.1 y 8.2.1 de este manual.


5.3 POLÍTICA DE CALIDAD


La dirección asegura que la de calidad, que se encuentra en la página 8 de este manual:


- a. es adecuada al propósito de la organización,
- b. incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad,


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 17
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>c. proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.</p> <p>Dicha política de calidad es comunicada y entendida dentro de la organización por el sistema de comunicación interna descrita en el numeral 5.5.3 y es revisada para su continua adecuación en las reuniones del comité de calidad especificado en el numeral 2.3 de este manual.</p> <p>5.4 PLANIFICACIÓN</p> <p>5.4.1 OBJETIVOS DE CALIDAD</p> <p>La dirección asegura que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos establecidos por la Institución para el proceso, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización, por medio de la comunicación interna descrita en el numeral 5.5.3 de este manual.</p> <p>Como puede evidenciarse en la página 9, los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la política de la calidad.</p> <p>5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>La dirección asegura que la planificación del sistema de gestión de calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de la calidad, y se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios en este, como resultado de la revisión por la dirección expuesto en</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 18
		REVISÓ: Jefe de la Regional APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>el numeral 5.6.</p> <p>Para lo anterior se ha identificado plenamente el proceso y sus interacciones; además se han establecido criterios y métodos para el control del mismo, y se ha señalado la disponibilidad de recursos e información para su implementación, desarrollo y seguimiento (véase numeral 4.1. de éste manual).</p> <p>5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN</p> <p>5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p> <p>La dirección asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas en el Perfil de Cargos (PC-TH-001) de la organización, y que cada miembro de la misma tiene conocimiento de éste y acceso a él en cualquier momento que lo solicite.</p> <p>5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN</p> <p>La dirección de la regional provincia de Vélez, designó como representante de la dirección para ISO 9000, a la Teniente Zully Mosquera, Jefe de Grupo de la Regional, como consta en el numeral 2.2. de este manual, quien, está obligada a informar a la dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier cambio en el mismo; además con independencia de otras responsabilidades, tiene la responsabilidad y autoridad de:</p> <p>a. asegurarse del establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad,</p>		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 19
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>b. informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora, para el mismo, y</p> <p>c. asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.</p> <p>5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA</p> <p>La dirección asegura que toda la organización tiene conocimiento de la política y de los objetivos de la calidad, de las funciones y responsabilidades dentro del Sistema de Gestión de la Calidad, y demás información pertinente, por medio de reuniones semanales con los miembros de la Regional, con el fin de informar y dar a conocer las decisiones estratégicas de la organización, su forma de implementación y la necesidad de hacerlos partícipes del proceso.</p> <p>5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</p> <p>5.6.1 GENERALIDADES</p> <p>La dirección, a intervalos planificados, revisa el Sistema de Gestión de la Calidad, para asegurar que el sistema sea adecuado y eficaz a las necesidades de la Institución, que se dé cumplimiento a la Política y Objetivos de Calidad, que se cumplan los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, y que se toman acciones para mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.</p>		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 20
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>La evaluación contiene las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad, como se especifica en la estructura y funciones del comité de calidad mostrado en la página 4 de este manual.</p> <p>Se mantienen registros de las revisiones por la dirección codificada REG.5.6-01, que se encuentran archivados en la oficina del Jefe de la Regional.</p> <p>5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN</p> <p>La información de entrada para la revisión por la dirección, mostrada en el registro correspondiente (REG.5.6-01) incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultados de auditorias realizadas al SGC del Proceso de Selección e Incorporación de personal, independientemente de que éstas hayan sido efectuadas internamente por la Regional, o por personal externo a la misma. • Informes sobre las sugerencias o reclamos de los aspirantes a participar en el proceso. • El desempeño del proceso en lo que se refiere a calidad y conformidad del servicio, es decir información relacionada con el personal apto que es admitido para formar parte de la Policía Nacional. • Estado de las acciones correctivas o preventivas que se llevaron a cabo durante el proceso. • Información sobre el seguimiento de las revisiones que le ha hecho la dirección. 		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 21
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<ul style="list-style-type: none"> • Información relacionada con cambios que se hicieron en el SGC. • Recomendaciones por parte de los miembros de la Regional, para la mejora y evolución del SGC. <p>5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN</p> <p>Los resultados de la revisión por la dirección, que se plasman en el registro REG.5.6-01, incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos. b. La mejora del proceso en relación con los requisitos de la Policía Nacional. c. Las necesidades de recursos. 		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 22
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional

7. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS

La Regional Provincia de Vélez, determina y proporciona los recursos necesarios para:


- a. Implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.
- b. Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.


Lo anterior se fundamenta en el cumplimiento de las funciones del comité de calidad enunciado en el numeral 2.3., y en el compromiso de la dirección con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad para el Proceso de Selección e Incorporación de personal para la Policía Nacional, estipulado en el numeral 5.1.e. de este manual de calidad, respectivamente.


6.2. RECURSOS HUMANOS


6.2.1. GENERALIDADES


El personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del servicio en la Regional es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas, como lo demuestra el Perfil de cargos de la organización (PC-TH-001).


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 23
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>6.2.2. COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN</p> <p>La organización determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio, mediante el cumplimiento del Perfil de cargos establecido por la Regional (PC-TH-001); además proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer las necesidades que surgen en la organización, gracias a las posibilidades que ofrece la Institución para la mejorar las competencias del talento humano de la organización, mediante la financiación de estudios complementarios para su personal policial, y que se relacionen con el trabajo que actualmente desarrollan.</p> <p>Evalúa la eficacia de las acciones tomadas, mediante la aplicación de evaluaciones de desempeño para todo el personal cada 6 meses.</p> <p>La Regional Provincia de Vélez se asegura de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, mediante el correcto diligenciamiento de las carpetas de los aspirantes en cada una de las valoraciones del proceso, lo cual permite hacer seguimiento a sus resultados y el cumplimiento de los objetivos estipulados por la Institución.</p> <p>La organización mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia de su personal, que se archivan en la oficina del Jefe de la Regional, además de que la Institución también guarda en sus archivos, la hoja de vida de cada una de las personas que hacen parte de su fuerza policial, junto con una copia de los registros anteriormente mencionados.</p>		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 24
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>6.3. INFRAESTRUCTURA</p> <p>La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. La infraestructura incluye,</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Una sede en el Comando del departamento de Policía de Santander, para realizar el Proceso de Selección e Incorporación de personal, en la que se encuentran ubicadas las oficinas de la organización. b. Equipos de cómputo para sistematizar la información del proceso, además del apoyo de la herramienta informática SIADMI. c. Servicios de transporte, con la asignación permanente de vehículos para la movilización del personal que lo requiera (para las diferentes valoraciones o traslado del Jefe de la Regional), además de sistemas de comunicación interna pertenecientes a la Policía Nacional. <p>6.4. AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio, mediante el continuo trabajo en equipo que exige el proceso, debido a que las etapas son secuenciales, y deben estar coordinadas por todo el personal de la Regional, con el fin de emitir conceptos finales confiables que permitan la continuidad o no del aspirante en el proceso.</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 25
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>La Regional debido a su naturaleza (organización perteneciente a la Policía Nacional), cuenta con personal y equipos necesarios para prevenir altercados de seguridad en sus instalaciones, además del apoyo brindado por otras dependencias de la Institución para mantener en la puerta de la sede, una persona encargada de la vigilancia general del lugar y del acceso de particulares a ella.</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 26
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>La Regional Provincia de Vélez planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del servicio. La aprobación del plan de calidad (resultado de la planificación de la realización del servicio) por parte del comité de calidad, garantiza su coherencia con los requisitos de los demás procesos del Sistema de Gestión de la Calidad (gestión de la documentación, orientación del sistema por parte de la dirección, aprovisionamiento de recursos, medición, análisis y mejora).</p> <p>Durante la planificación de la realización del servicio, la organización realiza las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Revisa la pertinencia de los objetivos de calidad; de igual manera determina los requisitos relacionados con el servicio según se establece en el numeral 7.2.1 de este manual de calidad. b. Determina la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el servicio, obteniéndose como resultado de este análisis el plan de calidad. <p>El método de elaboración y las características que cumple cada uno de nuestros procesos figuran en el procedimiento PR.7.1-01.</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 27
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Anexo a dicho procedimiento se encuentran los planes de calidad, codificados como REG-7.1, actualizados para la realización de cada una de las convocatorias en las que se planea y ejecuta el Proceso de Selección e Incorporación de personal, en la Regional.</p> <p>c. Determina las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, para el servicio así como los criterios para la aceptación del mismo. El resultado de esta determinación se encuentra, igualmente, en el plan de calidad correspondiente mencionado en el literal b anterior.</p> <p>d. Determina los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos definidos previamente. Los registros así identificados se encuentran relacionados en el plan de calidad correspondiente mencionado en el literal b anterior.</p> <p>El resultado de esta planificación se presenta en los formatos definidos en el procedimiento P7.1-01 aprobado por el Comité de Calidad por haberse considerado adecuado para nuestra organización.</p> <p>7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE</p> <p>7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO</p> <p>La Regional Provincia de Vélez., determina los requisitos de la Policía Nacional, cumpliendo con las exigencias estipuladas por la Institución para llevar a cabo el proceso de selección e incorporación de aspirantes en cada una de las convocatorias a nivel</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 28
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>directivo, ejecutivo y el proceso de los aspirantes a auxiliar regular, dependiendo de sus requerimientos, los cuales son determinados por la Vicerrectoría de Admisiones, quien los identifica cuando se hace la planeación y ejecución de los planes establecidos por el Gobierno Nacional en materia de incorporación de personal a su Fuerza Policial, además del cumplimiento del Protocolo de Admisiones de la Institución.</p> <p>La Vicerrectoría establece y comunica a la Regional con anterioridad los objetivos de cada proceso, y el tiempo de ejecución de los mismos, con la finalidad que ésta pueda establecer los requisitos necesarios para darles cumplimiento y además determine los cualquier requisito adicional para el buen desarrollo del servicio que presta.</p> <p>En cuanto a los requerimientos legales y reglamentarios, la organización esta comprometida a cumplirlos debido a que el servicio que presta hace parte de una de las funciones de una Institución pública, cuya labor se dirige a la comunidad y al cumplimiento de los planes del Gobierno Nacional.</p> <p>7.2.2. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO</p> <p>La Regional Provincia de Vélez, revisa los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión se efectúa antes que la organización haga la planeación y ejecución del proceso, de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Vicerrectoría de Admisiones, para darle cumplimiento a sus exigencias.</p> <p>Para realizarlo, la organización diligencia el Registro REG-7.2.2.</p>		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 29
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>La Regional se asegura de que los requisitos están definidos mediante el acta que envía la Vicerrectoría de Admisiones con anterioridad a cada convocatoria, en la que enuncia el número de personas a incorporar y en caso de ser necesario, informa algunas modificaciones hechas al proceso o variables a tener en cuenta, entre otras cosas.</p> <p>En la organización se mantienen registros de los resultados de las revisiones de los requisitos, y de las acciones originadas por la misma como se enuncia en el numeral 4.2.4. de éste manual.</p> <p>7.2.3. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE</p> <p>La Regional Provincia de Vélez, determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con la Institución.</p> <p>La información sobre la realización del proceso, está establecida por la Policía Nacional, mediante el Protocolo de Admisiones, en el cual se establecen los lineamientos a seguir durante el desarrollo del mismo independientemente del tipo de convocatoria.</p> <p>La Institución mantiene una línea telefónica interna, que permite la consulta y comunicación, entre la Regional y la Vicerrectoría de Admisiones, además de otras áreas de la Institución.</p> <p>La Retroalimentación con la Vicerrectoría de Admisiones, se lleva a cabo por medio del envío que ellos hacen de la Evaluación de desempeño y gestión de la Regional Provincia de Vélez, cuyo informe se hace posteriormente a la realización total del proceso en cada una de las convocatorias.</p>		


 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 30
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Como evidencia a este numeral de la norma, el responsable, debe diligenciar el Registro REG-7.2.3.</p> <p>7.3. DISEÑO Y DESARROLLO</p> <p>Este numeral para la organización es una exclusión descrita en el capítulo 3 del presente documento.</p> <p>7.4. COMPRAS</p> <p>La organización se asegura que los productos adquiridos cumplen con los requisitos especificados por medio del control aplicado a los proveedores y al producto adquirido, a través de la evaluación y selección del proveedor en función de su capacidad para suministrar servicios acordes a los requisitos de la organización. Los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación se reflejan en el procedimiento P7.4-01 y se evidencia en el diligenciamiento del registro REG-7.4.1</p> <p>Este numeral aplica a los proveedores de los exámenes de laboratorio, requeridos en la valoración médica, pues es importante su influencia en el servicio prestado por la Regional, pues de éstos dependerá la continuidad o no de un aspirante en el proceso.</p> <p>7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>7.5.1. CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio, mediante acciones controladas de la siguiente manera:</p>		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 31
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>a. Se entrega al personal la información pertinente a las características propias de la convocatoria y las instrucciones de trabajo para la realización del Proceso de Selección e Incorporación de personal.</p> <p>b. El uso del equipo apropiado.</p> <p>c. Se realizan actividades de seguimiento y medición, así como disponibilidad y uso de equipos de medición también descritos en el manual de procedimientos de la Regional, especificando su intervención en las diferentes valoraciones.</p> <p>d. Se realizan actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega descritas en el numeral 8.2.4</p> <p>7.5.2. VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>Este numeral para la organización es una exclusión descrita en el capítulo 3 del presente documento.</p> <p>7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD</p> <p>La organización identifica el estado en que se encuentra el proceso de cada aspirante que se está llevando a cabo en la Regional, por medio de los formatos que se diligencian en cada una de sus carpetas a medida que van superando las diferentes valoraciones, las cuales se mencionan en el “Manual de procedimientos internos” de la Regional.</p>		


 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 32
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Para obtener información sobre un aspirante activo en el proceso, o que lo haya abandonado o en otro caso, no haya superado alguna valoración, se pueden consultar las carpetas que se encuentran guardadas en la oficina de Archivo, las cuales están identificadas con una etiqueta que indica el tipo de convocatoria, el nombre del aspirante y su estado en el proceso; también es posible, buscar información en el software manejado por la Institución para realizar este tipo de procesos, llamado SIADMI, en el cual se registran los datos personales más importantes del aspirante y los resultados de sus valoraciones durante el proceso.</p> <p>Durante cada convocatoria se mantiene un registro (RG-7.5.3) que identifique el estado (activo, aplazado, rechazado o abandona proceso) y el nombre de los aspirantes al proceso.</p> <p>7.5.4. PROPIEDAD DEL CLIENTE</p> <p>La organización cuida los bienes que son propiedad de la Policía Nacional, mientras estén bajo el control de la Regional o estén siendo utilizados por la misma. La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad de la Institución suministrados para su utilización o incorporación dentro de la realización del proceso, mediante una excelente gestión interna de los documentos que hace el personal y posterior archivo de los mismos en la oficina de Archivo, pues es necesario mantenerlos en buen estado para conservar la información de una forma clara, que permita la permanente verificación de los resultados de cada aspirante durante el proceso.</p> <p>Cualquier bien que sea propiedad de la Institución que se pierda, deteriore o que de algún modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado (RG-7.5.4) de acuerdo al</p>		

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 33
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>numeral 4.2.4. de éste manual y comunicado a la Vicerrectoría de admisiones mediante un acta.</p> <p>7.5.5. PRESERVACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>La organización preserva la conformidad del servicio durante el proceso interno y la entrega del destino previsto. Esta preservación incluye la identificación del estado del aspirante en el proceso, el cual permite informar a quien lo necesite de la Regional, si está activo, aplazado, o inactivo debido a que no supera alguna de las valoraciones, y por último si es el caso, si ha abandonado el proceso.</p> <p>Lo anterior se tiene registrado en su carpeta, la cual debe situarse en el archivador de carpetas, destinado sólo para dicha labor, y además cuya identificación de cada una de ellas se hace mediante una etiqueta que permite su trazabilidad como se planteó en el numeral 7.5.3. de éste documento.</p> <p>7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN</p> <p>Este numeral para la organización es una exclusión descrita en el capítulo 3 del presente documento.</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 34
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
MANUAL DE CALIDAD		
<p>8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</p> <p>8.1. GENERALIDADES</p> <p>La Regional Provincia de Vélez, planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. demostrar la conformidad del servicio, mediante la realización de las valoraciones estipuladas por el Protocolo de Admisiones durante el proceso de cada uno de los aspirantes, dando cumplimiento a cada uno de los requisitos estipulados en el por la Institución y haciendo un continua verificación de los resultados por parte del personal responsable de emitir los conceptos finales en cada una de las etapas eliminatorias del proceso. b. asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de calidad, mediante el cumplimiento de los numerales 5.6.2. y 5.6.3. de éste manual. c. mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad, mediante el cumplimiento de la y los objetivos de calidad planteados en la páginas 8 y 9, además de los numerales 8.5, 8.5.1., 8.5.2., 8.5.3. de éste documento. <p>8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</p> <p>8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</p> <p>Como una de las medidas de desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, la organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción de la</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 35
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Institución con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la Regional. Para esto, la organización ha determinado como método para obtener y utilizar dicha información, el análisis de la evaluación de desempeño y gestión, realizada por la Vicerrectoría de Admisiones, la cual permite conocer los resultados obtenidos y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Institución en coherencia con los requisitos establecidos por el Gobierno Nacional.</p> <p>Lo anterior es realizado por la Regional, mediante la actualización permanente de los resultados de las diferentes valoraciones del proceso, que permite la sistematización de la información en el SIADMI y además el control interno del proceso de cada uno de los aspirantes.</p> <p>8.2.2. AUDITORIA INTERNA</p> <p>La organización lleva a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. es conforme con las disposiciones planificadas en el numeral 7.1 de éste documento, con los requisitos de la Norma Internacional, y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la organización, y b. se ha implementado y se mantiene de manera eficaz <p>La Regional ha planificado un programa de auditorías, con la finalidad de que sean realizadas posteriormente al desarrollo del Proceso de Selección e Incorporación, de alguna de las convocatorias establecidas por la Vicerrectoría de Admisiones, tomando en</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 36
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de las auditorías previas, establecidas en el numeral 2.3. de éste documento, siendo esto función del comité de calidad.</p> <p>Para la realización de las auditorías, se han definido el procedimiento documentado PR-8.2.2., en el cual se asignarán responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de las mismas, con el fin de informar de los resultados y obtener los registros (RG-8.2.2), cumpliendo con el numeral 4.2.4. de éste manual.</p> <p>El comité decidirá con anterioridad quién o quienes serán los auditores, dependiendo del proceso que se pretenda auditar, y se establecerá en sus actas de reunión dichas responsabilidades.</p> <p>Dando cumplimiento a la política y los objetivos de calidad (páginas 8 y 9 de éste manual), las funciones, el comité de calidad, presidido por el Jefe de la regional (página 5) y el cumplimiento de los numerales 6.1 de éste documento, se asegurará de que los resultados y decisiones tomadas durante las auditorías, se realicen sin demora injustificada para eliminar las no conformidades en el proceso y realizar las acciones correctivas de acuerdo con el numeral 8.5.2. establecido posteriormente en este documento. Lo anterior se llevará a cabo simultáneamente con actividades de seguimiento, como las planteadas en el numeral anterior, que permitan verificar la realización de las acciones y el informe de los resultados de dichas verificaciones, con el propósito de que sean analizados en las reuniones planificadas del comité de calidad.</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 37
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional

8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

La organización realiza medición de los procesos por medio de indicadores de gestión, planteados coherentemente con los objetivos de calidad del sistema de gestión, mediante los cuales se evalúa cada proceso para las diferentes convocatorias establecidas por la Institución.


Los indicadores y sus resultados se analizan después de cada convocatoria, para comprobar que el proceso están alcanzando los objetivos planificados; de no ser así se tomará la acción correctiva necesaria para asegurarse de la conformidad del proceso. Lo anterior también irá ligado con los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño y gestión de la Regional, emitida por la Vicerrectoría de Admisiones.


Esta medición y seguimiento la realiza el jefe de grupo, en colaboración de los jefes de las diferentes convocatorias.


8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO

La organización mide y hace seguimiento a las características del servicio, para verificar que cumplen con los requisitos del mismo. Esto se realiza según las etapas descritas en el numeral 7.1. Se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación, mediante la diligenciación de los formatos incluidos en la carpeta de cada aspirante, en los cuales cada persona que interviene en las diferentes etapas del proceso emite su concepto final respecto a las valoraciones, y el registro (RG-8.2.4) creado para tal fin.

La organización envía a la valoración integral (última etapa del proceso), únicamente a los aspirantes que han superado sistemáticamente cada una de las valoraciones y han cumplido las disposiciones planificadas según numeral 7.1,

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 38
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>además de que sea revisado y aprobado formalmente por Jefe de la Regional, el informe que contiene el nombre de los aspirantes más sobresalientes que superaron el proceso, para que participen en la Junta de Admisiones, en la que se decide quienes se incorporarán finalmente a la Institución.</p> <p>8.3. CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME</p> <p>La organización para asegurar que un servicio no conforme (Aspirante que haya realizado todas las valoraciones del proceso, y en la valoración integral se detecte que no es apto para ser admitido a la Institución), sea identificado y aislado para prevenir su uso o entrega no intencional a la Policía Nacional, tiene el procedimiento P8.3-01, donde se describen las actividades a realizar. También se pueden encontrar lo relacionado a controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme.</p> <p>La organización mantiene registros (REG 8.3) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluso los aplazamientos que se hayan hecho o el abandono del proceso relacionado con algún aspirante.</p> <p>Debido a la naturaleza del proceso cuando se identifica un servicio no conforme, éste no debe tener continuidad en la Regional, y por lo tanto se toman acciones para impedir que esto prosiga.</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 39
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>8.4. ANÁLISIS DE DATOS</p> <p>La organización determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, cumpliendo con los numerales 2.3., y el capítulo 5 de éste documento.</p> <p>El análisis de datos proporciona información de la satisfacción de la Institución, mediante el cumplimiento del numeral 8.2.1 de éste documento; la conformidad con los requisitos de servicio se hace como se estipula en el numeral 7.2.1.</p> <p>En lo relacionado con las características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, se toma en consideración el cumplimiento del Protocolo de Admisiones de la Institución, además de la continua revisión de los formatos anexos a al carpeta de cada uno de los aspirantes, con el fin de evitar no conformidades en el proceso y reducir la variabilidad del mismo.</p> <p>8.5. MEJORA</p> <p>8.5.1. MEJORA CONTINUA</p> <p>La organización mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante el cumplimiento de la política y los objetivos de la calidad, presentados en las páginas 8 y 9 de éste manual, además de los resultados de las auditorias (cumplimiento del numeral 8.2.2), el análisis de datos (cumplimiento del numeral 8.4), las acciones correctivas y preventivas que se enuncian en los numerales siguientes, y el cumplimiento de lo mencionado en el capítulo 5 de éste documento.</p>		

 POLICÍA NACIONAL	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
		CÓDIGO: MC-SGC-001
	MANUAL DE CALIDAD	PÁGINA: 40
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional

8.5.2. ACCIÓN CORRECTIVA

La organización toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.


Para lo anterior la Regional ha establecido un procedimiento documentado "Procedimiento de acción correctiva" (PR-8.5.2.-01), para definir los requisitos de las no conformidades del proceso, de las quejas de la Institución y del propio Sistema de Gestión de la Calidad.

Las acciones tomadas son propias a la magnitud del problema y a los riesgos encontrados, además su implementación y seguimiento es responsabilidad de los Jefes de la Regional, y de Grupo, respectivamente.

Este procedimiento incluye: el manejo efectivo de las reclamaciones o quejas de la Vicerrectoría de Admisiones, la Investigación de las causas de las no conformidades del proceso y del Sistema de Gestión de Calidad, registrando los resultados (RG-8.5.2.), la determinación de las acciones correctivas necesarias para eliminar la causa raíz de no conformidades y la aplicación del seguimiento y control para asegurar que la acción correctiva es aplicada y que es efectiva.

8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA

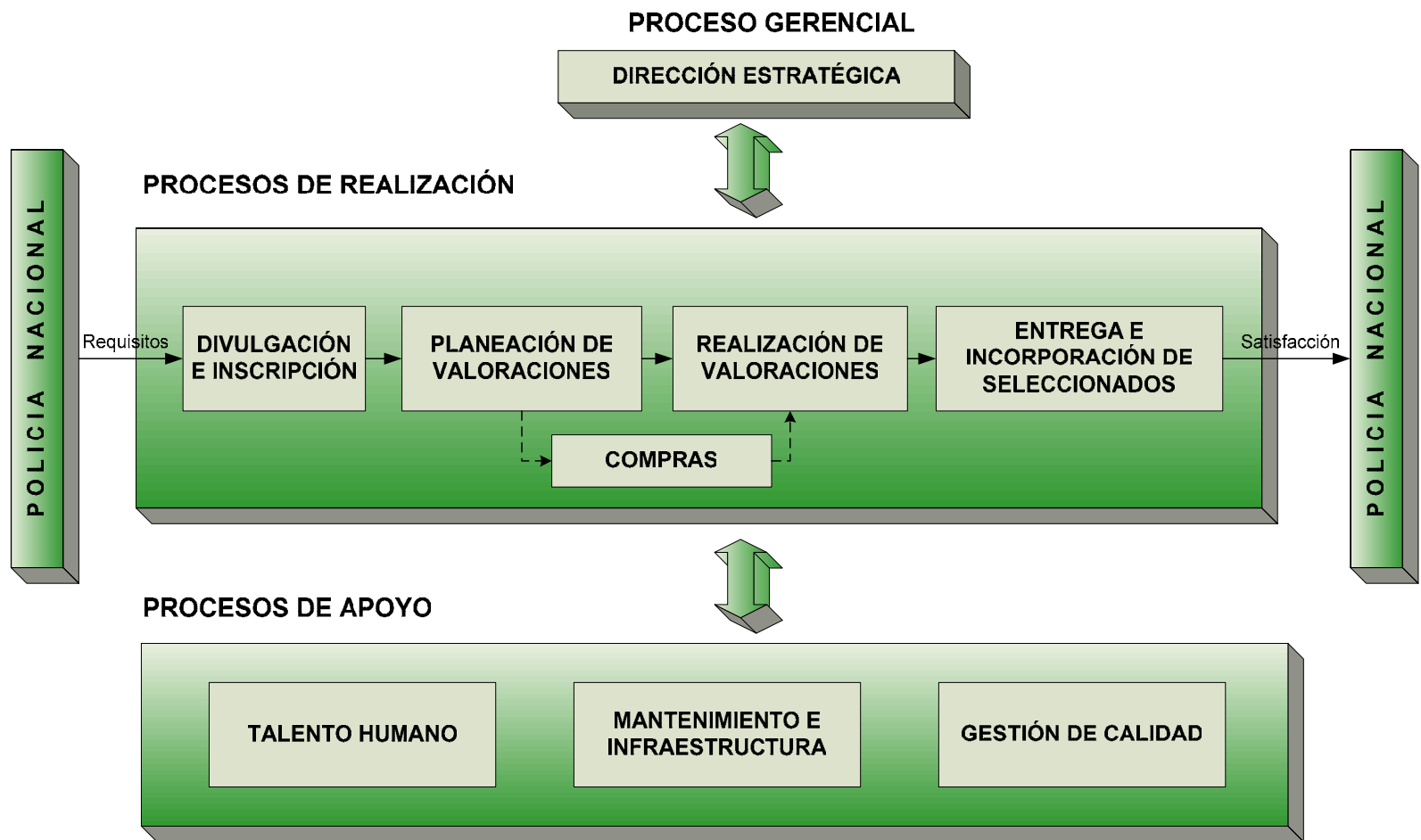
El "Procedimiento de Acción preventiva" (PR-8.5.3-01) es implantado para eliminar las causas de no conformidades potenciales relacionadas con el proceso y con el propio Sistema de Gestión de la Calidad.

 <p>POLICÍA NACIONAL</p>	POLICÍA NACIONAL REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	FECHA: 18 de mayo de 2005
	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-SGC-001
		PÁGINA: 41
		REVISÓ: Jefe de la Regional
		APROBÓ: Jefe de la Regional
<p>Las acciones tomadas son apropiadas a la magnitud del posible problema y a los riesgos encontrados. La implementación y seguimiento de las acciones preventivas es responsabilidad de los Jefes de la Regional y de Grupo.</p> <p>El procedimiento mencionado anteriormente incluye: El uso de fuentes de información sobre el proceso y las operaciones de trabajo que afectan la calidad del servicio; resultados de auditorías; registros de los resultados de las acciones tomadas (RG-8.5.3.), quejas de la Institución para detectar, analizar y eliminar causas potenciales de no conformidades, la determinación de las actividades a realizar para la atención de problemas que requieran la acción preventiva y la aplicación del control y seguimiento para asegurarse de que la acción sea eficaz y de que la información relevante sobre las acciones tomadas esté sometida a la revisión de la dirección.</p>		



ANEXO E.

MAPA DE PROCESOS

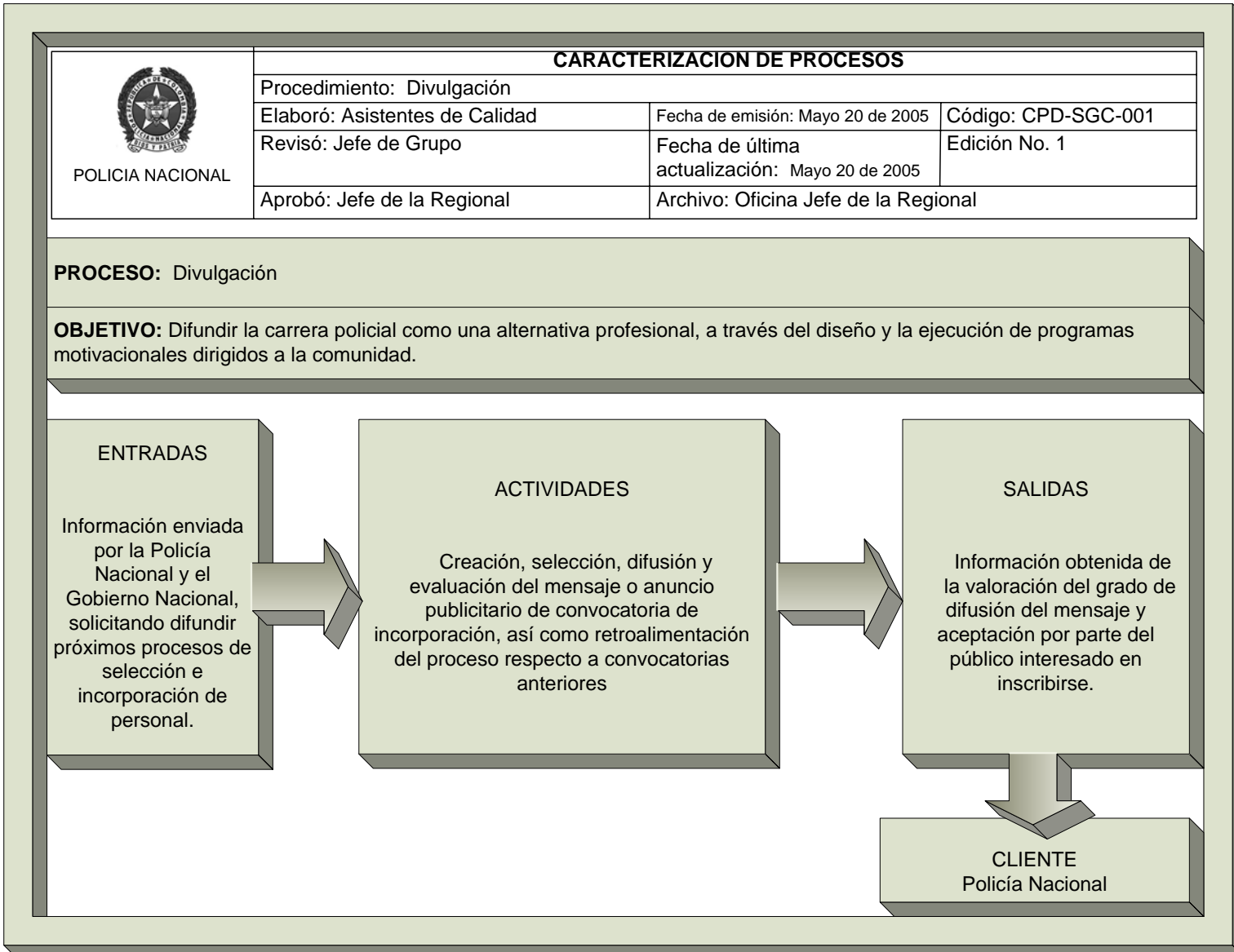


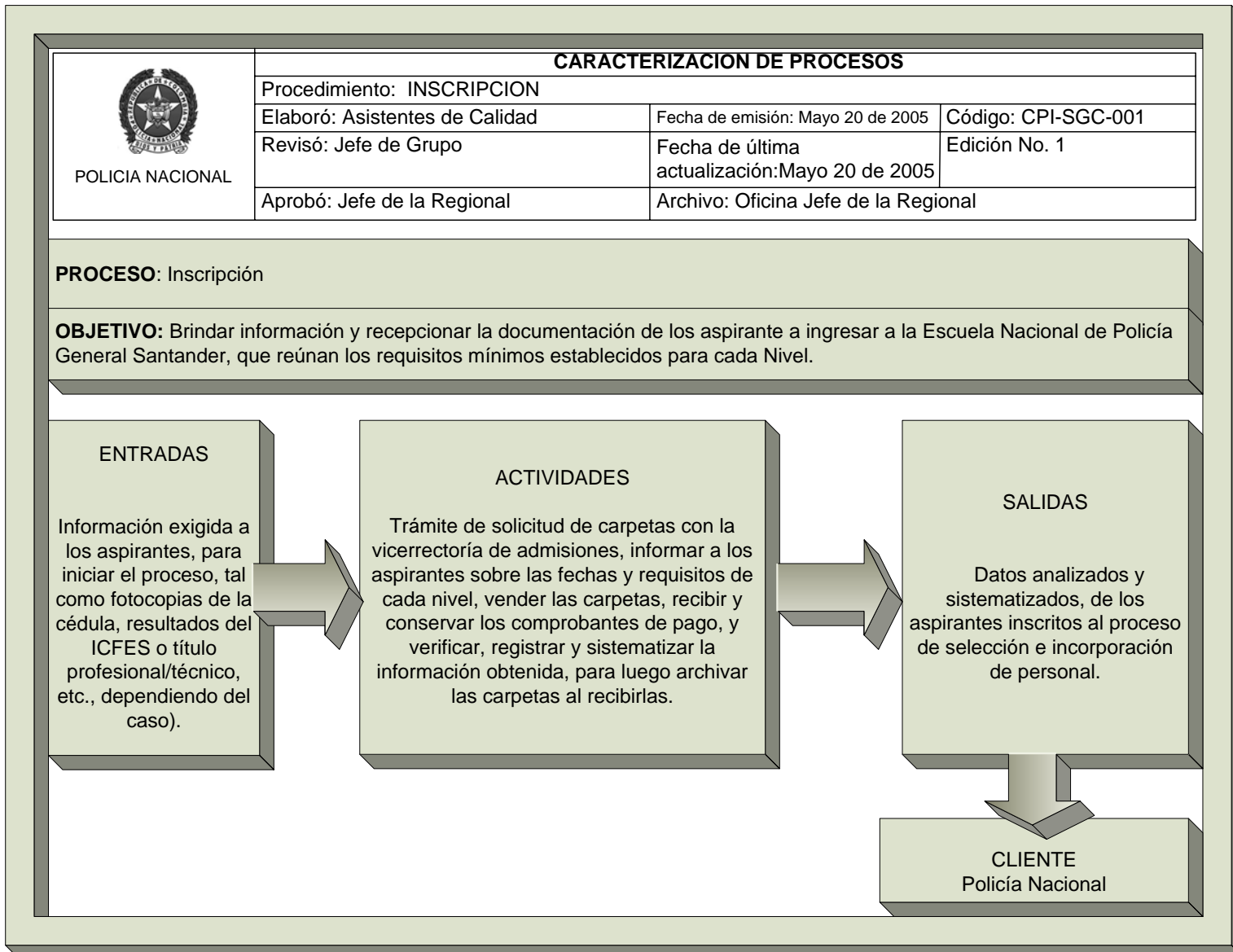


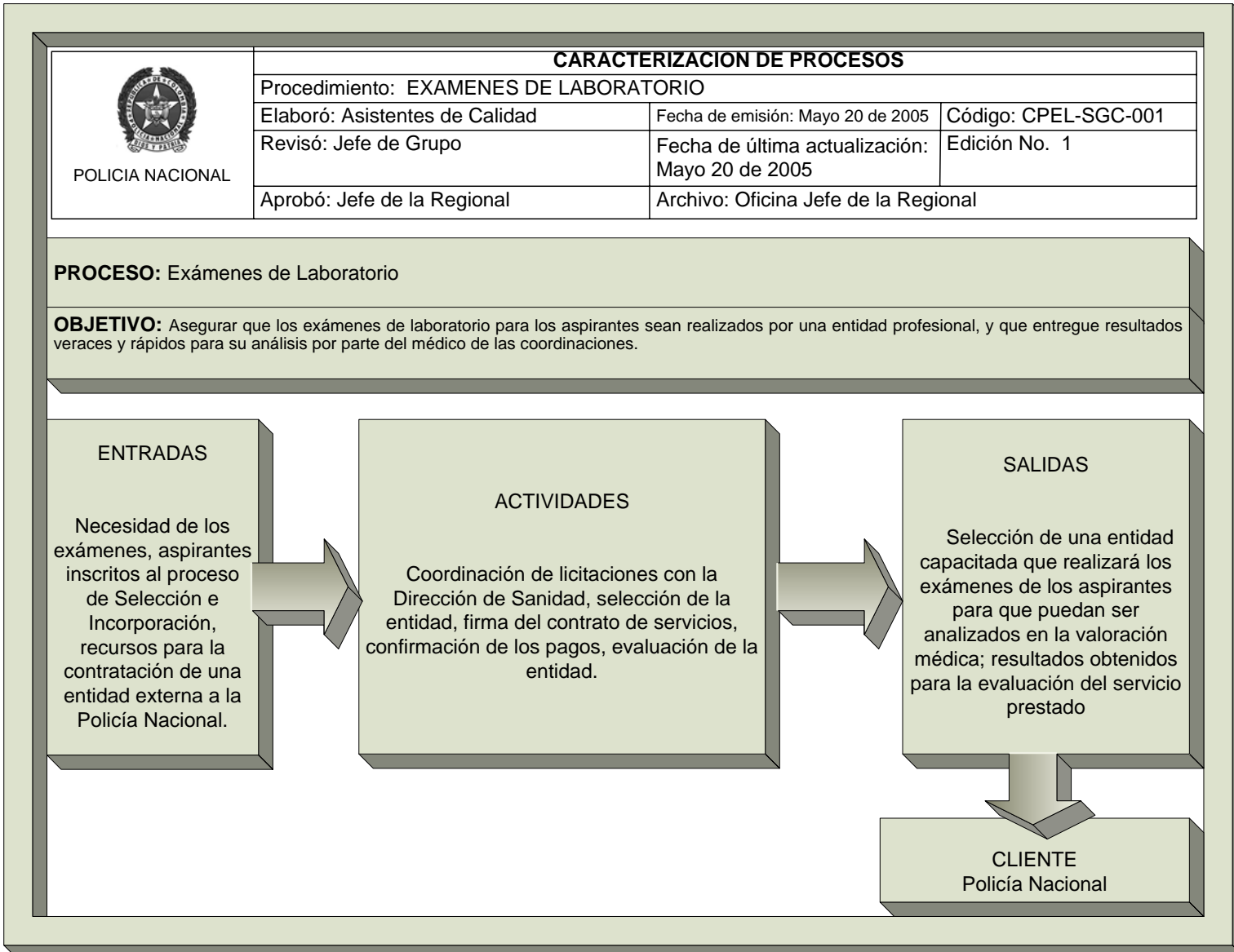
ANEXO F.

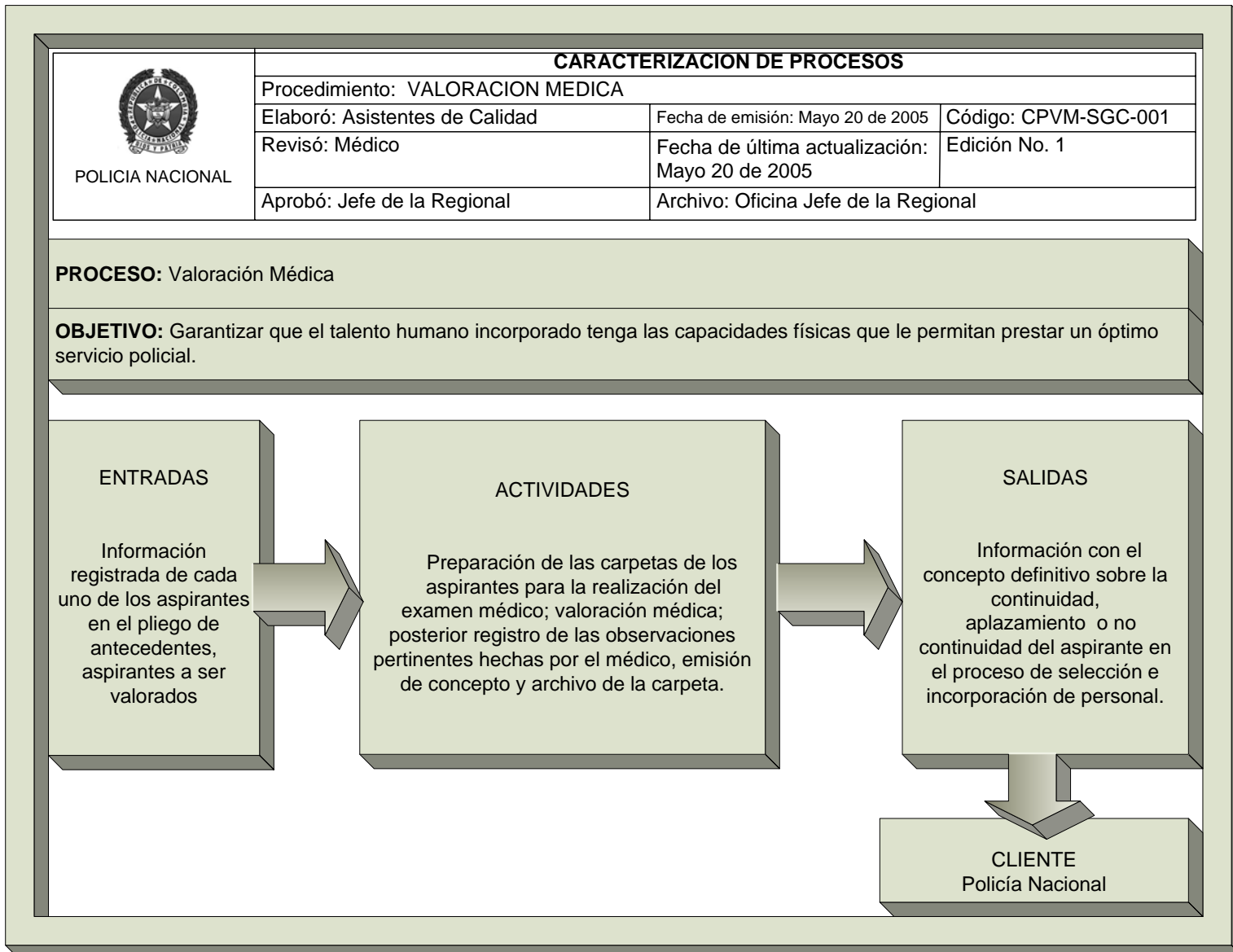
CARACTERIZACIÓN

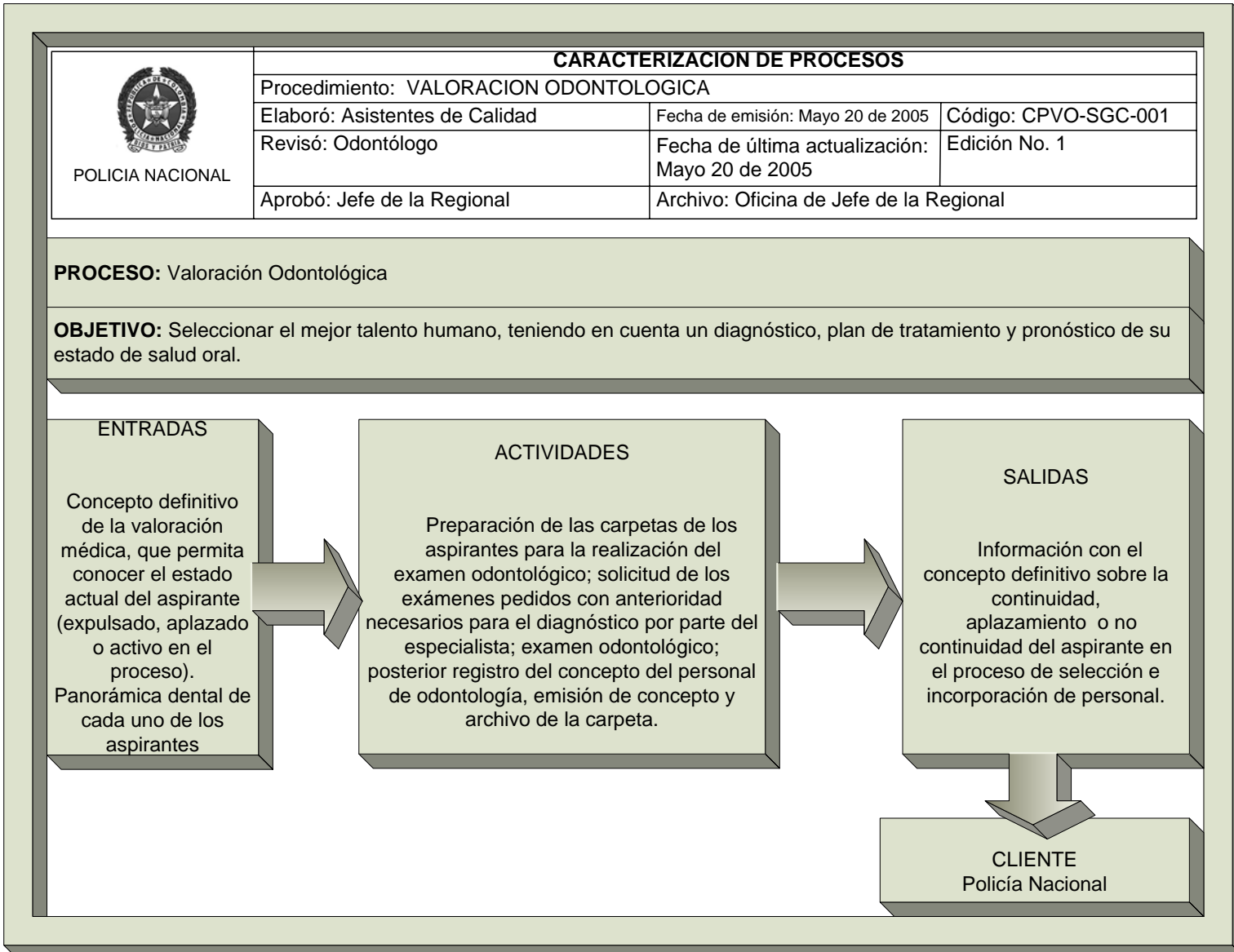
DE LOS PROCESOS

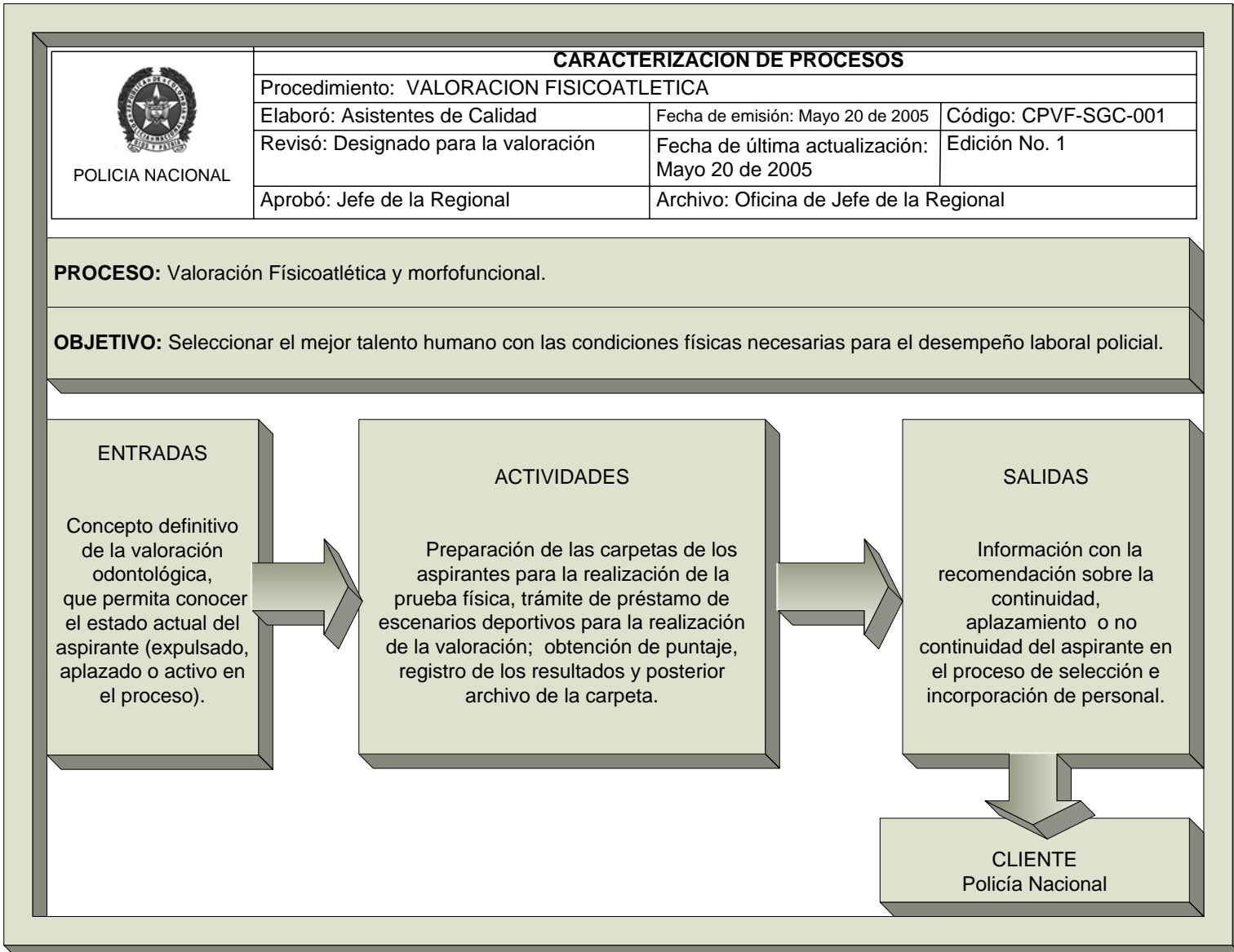


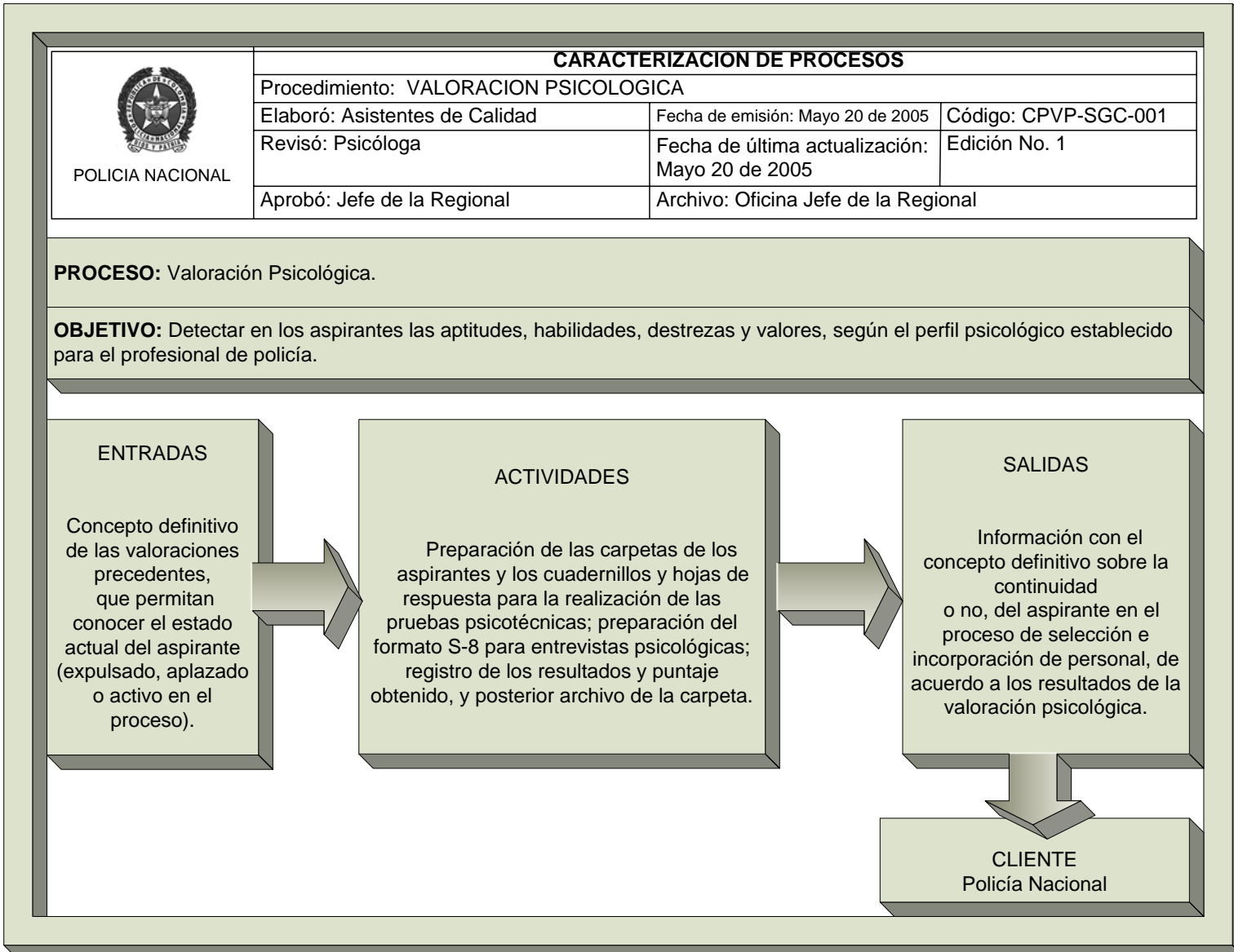


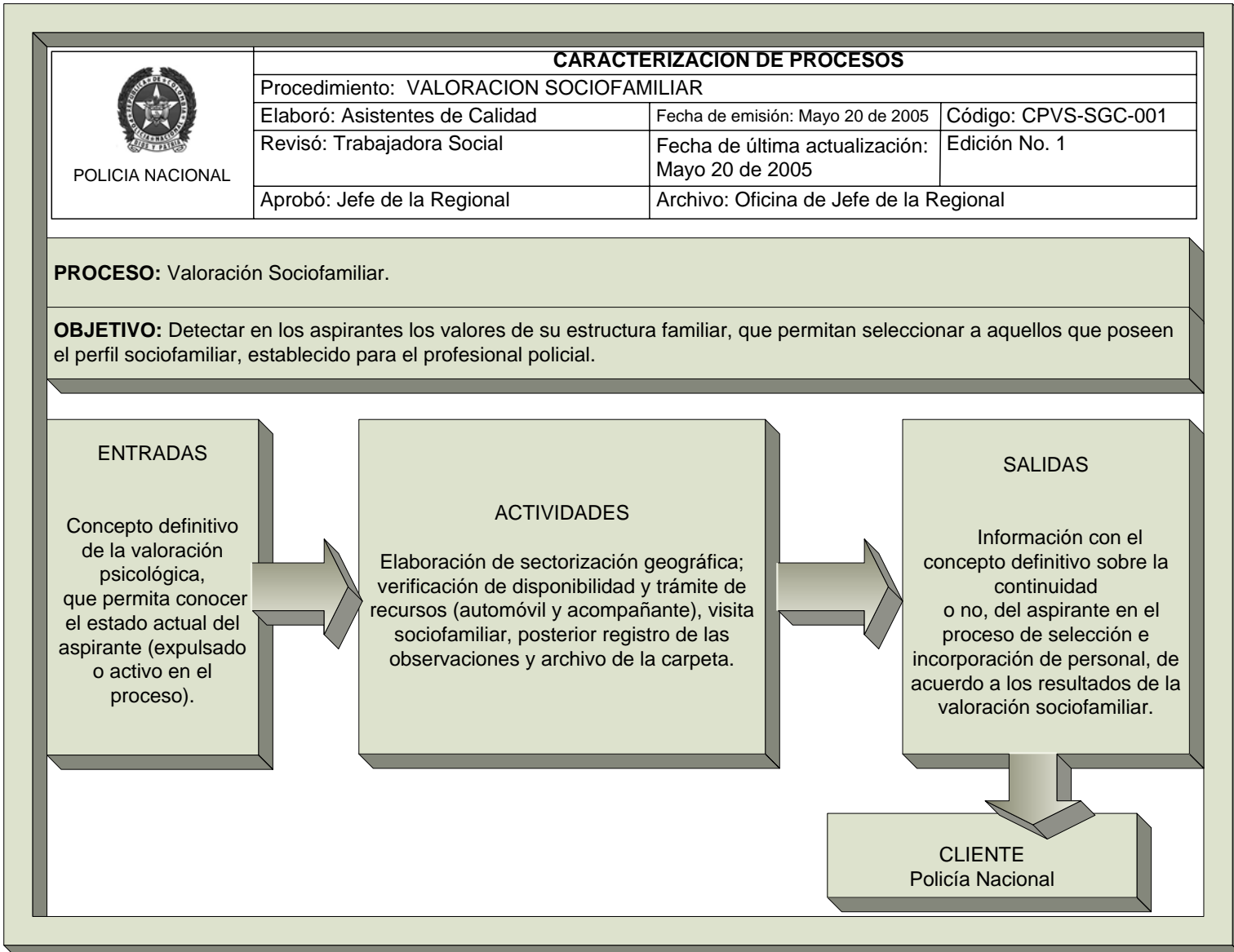


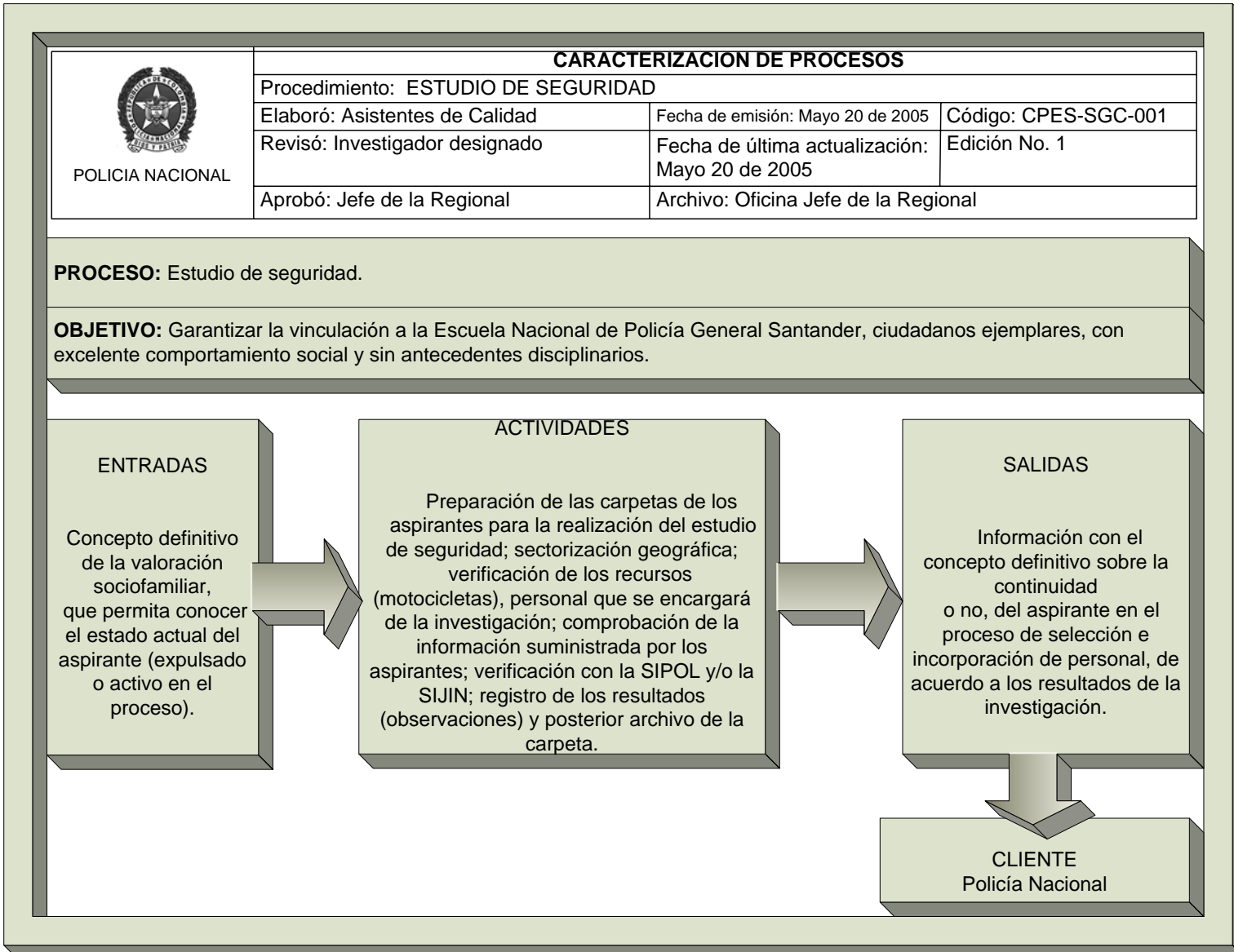


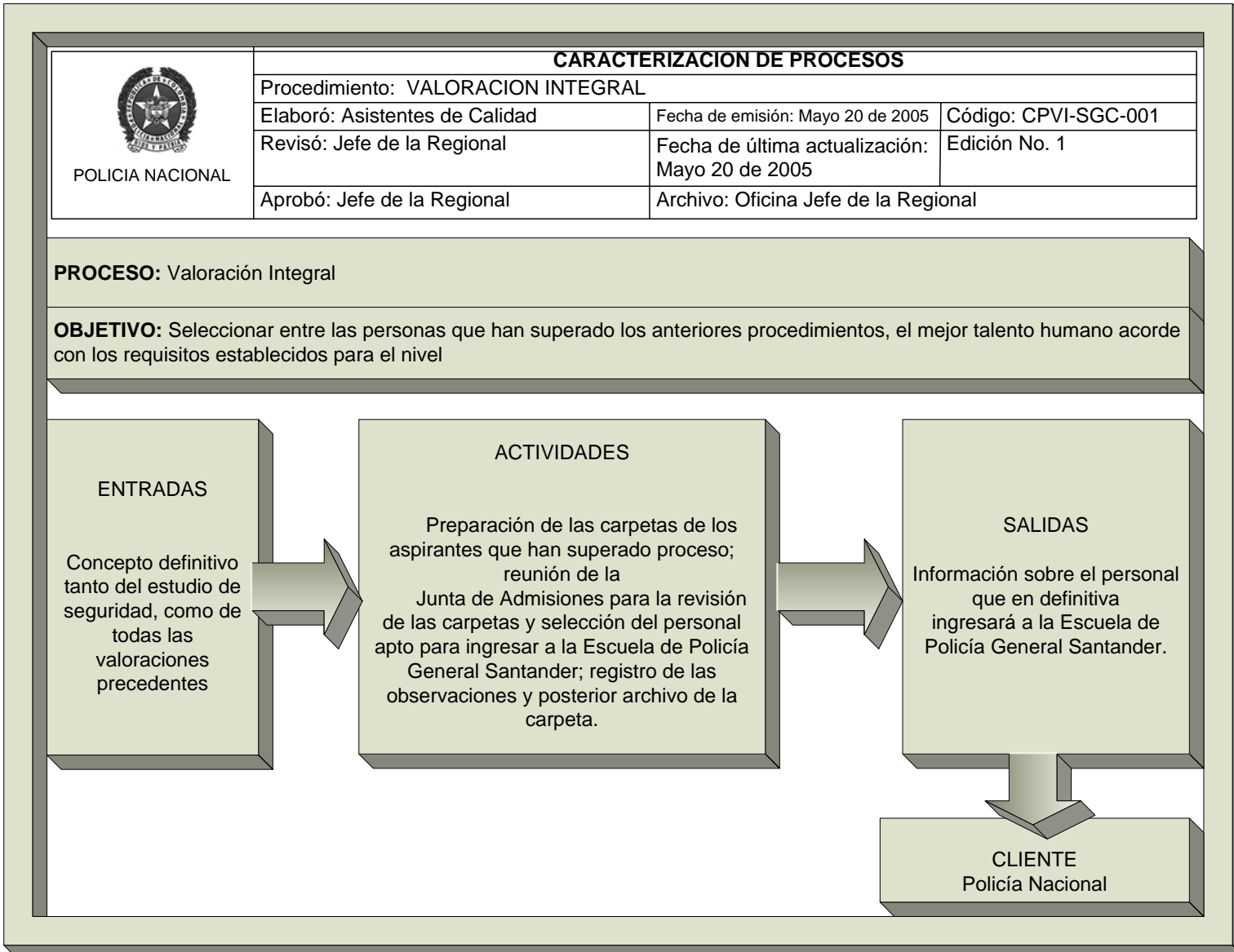














ANEXO G.

**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
EXIGIDOS POR LA NORMA**

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE DOCUMENTOS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: PR-4.2.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 2 / 5	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Objetivo:

Establecer los requisitos que debe cumplir la administración de los documentos que soportan el Sistema de Gestión de calidad y la ejecución de los procesos institucionales

Alcance:

Este documento es aplicable a todos los documentos de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Regional Provincia de Vélez.

Fundamento legal:

Norma NTC ISO 9001: 2000 Numeral 4.2.3

Norma NTC GP 1000: 2004 Numeral 4.2.3

Ley 87 de 1993 artículo 4, sección i)

Resolución 8343 del 141080 Reglamento de documentación, correspondencia y archivo de la Policía Nacional.

Ley 594 del 140700 Ley general de archivos.

Glosario:

Revisión: Proceso mediante el cual se modifica la estructura o contenido de un documento.

Aprobación: Modificación analizada y autorizada por el Comité de Calidad.

Sitio de utilización: Lugar en el cual debe encontrarse el documento para que cumpla su función de orientar el trabajo y de presentar los criterios de aceptación y rechazo de las actividades que se realizan.

Tipo de documento: Carácter de un documento que le permite clasificarse como elaborado internamente en la organización (interno) o recibido por terceras personas u organizaciones (externo).

Copia controlada: Documento que debe ser entregado oficialmente y que reemplaza toda versión anterior. Para cada procedimiento existe un listado de funciones o sitios dentro o fuera de la organización que debe recibir cada nueva versión. Los demás sitios o funciones pueden tener

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE DOCUMENTOS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código : PR-4.2.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 3 / 5	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

documentos que no necesariamente corresponden a la última versión y por lo tanto son documentos no controlados.

Documentos de referencia:

Guía para Documentar Procesos

Anexos:

Descripción del procedimiento:

- **Solicitud de emisión de documentos:** los documentos que sean necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad, o para procesos internos de la Regional Provincia de Vélez, son solicitados por los jefes de nivel o responsables de proceso por medio escrito al Jefe del Sistema de Gestión de Calidad, empleando el formato de solicitud de emisión o cambio.
- **Elaboración de documentos:** se realiza de acuerdo a lo establecido en la Guía para Documentar Procesos en cuanto a su forma de presentación y contenido
- **Revisión y aprobación de documentos:** los documentos tanto de procesos internos como del Sistema de Gestión de Calidad, son revisados por los Jefes de nivel o responsables de proceso, y aprobados por el Jefe de la Regional.
- **Emisión de documentos:** es función del Jefe del Sistema de Gestión de la Calidad. Los Jefes de nivel o responsables de proceso que van a usar el documento, firman como evidencia y se entrega una copia del mismo identificado como “COPIA CONTROLADA”.
- **Revisión, actualización y aprobación:** la solicitud de revisión y actualización de un documento, puede ser realizada por cualquier empleado en la Regional, comunicando al Jefe del Sistema de Gestión de Calidad la necesidad, y presentando por escrito una solicitud sustentando las razones que aduce para la misma. Esta solicitud, es analizada por el Jefe del Sistema de Gestión de la Calidad para estimar su conveniencia y de ser aprobada, en

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE DOCUMENTOS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código : PR-4.2.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 4 / 5	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

colaboración con la persona que realizó la solicitud, hace los cambios que considere oportunos. Cada documento del Sistema de Gestión de la Calidad, posee anexo un registro de control de cambios, en el que se deben identificar en orden cronológico las variaciones que se han hecho al documento, así como la versión en vigencia del mismo. Igualmente, este registro consta un espacio para el lugar de archivo del documento, lo que debe dar evidencia de la disponibilidad de la documentación vigente.

- **Almacenamiento:** todo documento emitido debe ser almacenado en su versión original en la oficina del Jefe de la Regional, y debe existir una copia del mismo en el archivo muerto.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: CONTROL DE DOCUMENTOS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código: : PR-4.2.3 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

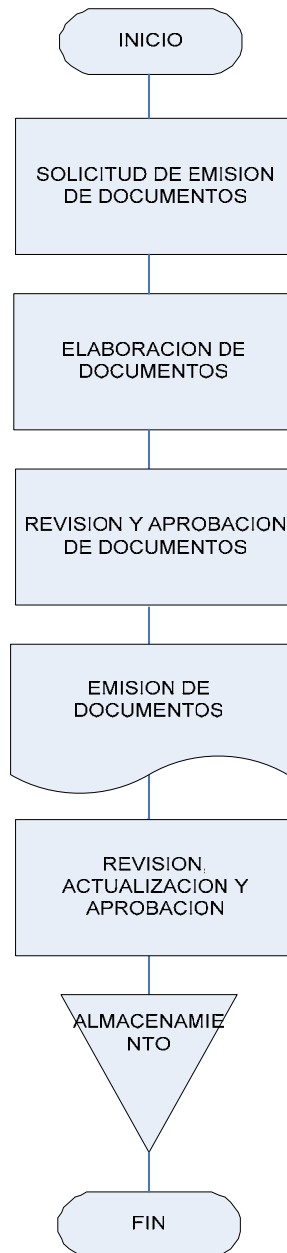
Página: 5 / 5

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

Flujograma:





POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: CONTROL DE DOCUMENTOS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código : PR-4.2.3 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

Página: 1 / 5

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN (COPIAS CONTROLADAS)

FECHA	CARGO	NOMBRE	FIRMA

REVISÓ	APROBÓ	LUGAR DE ARCHIVO	TIPO DE DOCUMENTO
		Oficina del Jefe de la Regional	Interno

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE REGISTROS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: PR-4.2.4 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 2 / 4	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Objetivo:

Mantener organizados los registros del Sistema de Gestión de la Calidad, para facilitar su manejo y evitar su uso malintencionado.

Alcance:

Todos los procesos definidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.

Fundamento legal:

Norma NTC ISO 9001: 2000 Numeral 4.2.4

Norma NTC GP 1000: 2004 Numeral 4.2.4

LEY 87 DE 1993 ARTICULO 3, Sección e)

Resolución 8343 del 141080 Reglamento de documentación, correspondencia y archivo de la Policía Nacional.

Ley 594 del 140700 Ley general de archivos.

Glosario:

Información: datos que poseen significado

Documento: Información y su medio de soporte

Especificación: documento que establece requisitos

Documentos de referencia:

LM-001: listado Maestro de Registros

Anexos:

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE REGISTROS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: : PR-4.2.4 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 3 / 4	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Descripción del procedimiento:

- **Diligenciar el formato:** el formato (elaborado según el Procedimiento para Elaboración y Control de Documentos) es diligenciado por el encargado de cada subproceso que ejecuta la acción correspondiente al contenido del formato. Un formato diligenciado se convierte en registro.
- **identificar el registro:** se identifican por medio del código y versión que contienen debajo del nombre y logotipo de la Institución; todos contienen la fecha de diligenciamiento. Para facilitar su identificación el Jefe del Sistema de Gestión de la Calidad. mantiene actualizado el “LISTADO MAESTRO DE REGISTROS” (LM-001)
- **Conservar el registro:** los registros se guardan diariamente en los Archivos Secundarios del Sistema de Gestión de la Calidad, y están guardados dentro de fólderes o carpetas que los protegen y éstos a su vez, están guardados dentro de archivadores. Los responsables de los subprocesos se aseguran de mantener los registros en buen estado durante el tiempo que están en su poder y luego, si la disposición final es la retención en el archivo muerto, durante el periodo de retención se responsabiliza el Jefe Gestión de Calidad Los documentos se mantienen en lugares con condiciones ambientales normales.
- **Controlar el registro:** los Jefes del proceso se encargan de controlar que quien lo diligencia lo entregue oportunamente y de cuidar su estado durante el tiempo que permanece allí. En el Listado Maestro de Registros se determina el responsable por el diligenciamiento del registro, el lugar de almacenamiento antes de su disposición final, y la forma de organización del registro. Después de terminado el proceso se determina la disposición final del registro que puede ser su destrucción o conservación en el archivo muerto. El Archivo Muerto se encuentra en la Oficina del Jefe del Sistema de Gestión y él mismo se encarga de su cuidado y control. La disposición final del registro y el tiempo de retención en caso de conservarlo aparecen en el Listado Maestro de Registros



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: CONTROL DE REGISTROS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código : PR-4.2.4 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

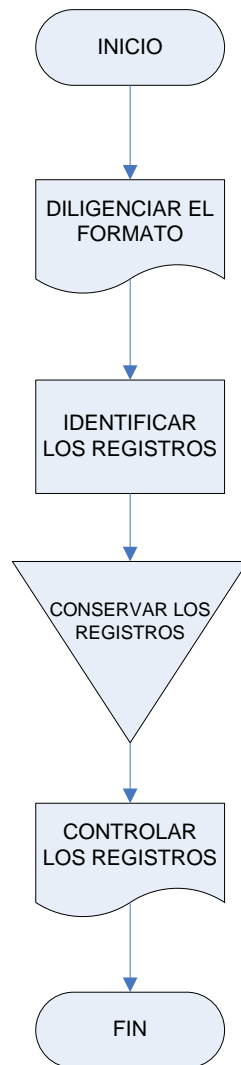
Página: 4 / 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

Flujograma:





POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: CONTROL DE REGISTROS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código : PR-4.2.4 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

Página: 1 / 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN (COPIAS CONTROLADAS)

FECHA	CARGO	NOMBRE	FIRMA

REVISÓ	APROBÓ	LUGAR DE ARCHIVO	TIPO DE DOCUMENTO
		Oficina del Jefe de la Regional	Interno

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: GESTION DE AUDITORIAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: PR-8.2.2 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 2 / 5	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Objetivo:

Describir el sistema implantado para la evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad mediante Auditorias Internas

Alcance:

Todos los procesos definidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad podrán ser auditados

Fundamento legal:

Norma NTC ISO 9001:2000, Numeral 8.2.2

Norma NTCGP 1000:2004

LEY 87 de 1993, Artículo 3, Numeral d)

LEY 87 de 1993, Artículo 12

Glosario:

Auditoría de calidad: examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, y para comprobar que estas disposiciones se llevan realmente a cabo y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos.

Revisión del Sistema de Calidad: evaluación formal, realizada por la Dirección, del estado en que se encuentra el Sistema de Calidad y de su adecuación a lo que establece la Política de Calidad y a los nuevos objetivos que se deriven de la evolución de circunstancias cambiantes.

No conformidad: incumplimiento injustificado de alguno de los requisitos respecto a la norma NTC ISO 9001:2000, con evidencia que entregue sustento.

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: GESTION DE AUDITORIAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código : PR-8.2.2 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 3 / 5	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Documentos de referencia:

- REG 8.2.2-1: Plan Anual de Auditorías
- REG 8.2.2-2: Registro de junta de apertura
- REG 8.2.2-3: Lista de chequeo de auditoría
- REG 8.2.2-4: Informe de auditoría

Anexos:

Descripción del procedimiento:

- **Revisión del plan anual de auditoría:** la realización de auditorías internas tiene lugar cuando la revisión del plan anual, REG 8.2.2-1, defina que se hace necesaria su ejecución.
- **Planeación específica de auditorías:** se debe tener en cuenta el objetivo de las mismas, como la verificación de la implementación del SGC, y el cumplimiento de la norma NTC ISO 9001:2000; igualmente, se debe definir el alcance de las mismas, según áreas, actividades o procesos a ser auditados.
- **Elaboración de la lista de preguntas:** para cada auditoría específica, se debe hacer una lista de preguntas que van a conformar las evidencias durante las mismas.
- **Convocatoria:** el primer paso para dar comienzo a la auditoría en sí, es hacer la convocatoria de auditoría, donde se cita a los miembros del personal que van a asistir durante la ejecución de esta. Una vez se ha reunido todo el personal necesario, se debe realizar la junta de apertura, a la que asistirá el equipo auditor, el responsable o responsables del área o proceso que se va a auditar, el jefe del Sistema de Gestión de Calidad, y el Jefe de la Regional, o en su defecto, un representante por él designado.
- **Junta de apertura:** en esta, se debe explicar la metodología a seguir para la recolección de evidencias objetivas, explicar cómo se determinarán los hallazgos, la clasificación que se realizará sobre los mismos, y explicar cómo se informan los resultados de la auditoría. La junta de apertura debe constar en el registro REG 8.2.2-2.

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: GESTION DE AUDITORIAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código : PR-8.2.2 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 4 / 5	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

- **Ejecución de auditoría:** la ejecución de la auditoría consiste en la evaluación del sistema a los auditados por parte del auditor, con el fin de reunir evidencias objetivas, para establecer si los controles del Sistema de Gestión de Calidad son adecuados, y están implementados; para esto, el auditor debe guiarse por la lista de chequeo de auditoría REG 8.2.2-3. Durante la auditoría, se hacen entrevistas al personal, se registra la presencia y uso de documentación, se observan las actividades, el ambiente en general, y se registran todas las observaciones especiales. Las evidencias encontradas deben ser analizadas para evaluar el cumplimiento de los criterios de la lista de chequeo REG 8.2.2-3.
- **Junta de cierre:** posterior a la ejecución de la auditoría, se debe realizar la junta de cierre, con la presencia de los mismos asistentes a la reunión de apertura, y tiene como fin revisar el cumplimiento de los objetivos y del alcance de la auditoría, así como el itinerario cumplido. Se deben presentar y explicar los hallazgos, debidamente clasificados en no conformidades y observaciones, firmados por los representantes de cada área o proceso. El cierre de auditoría debe constar igualmente en el registro REG 8.2.2-3.
- **Informe final:** el informe final debe ser preparado por el equipo auditor, y debe estar listo en un plazo no mayor de ocho días para su presentación al Jefe de la Regional, en el formato REG 8.2.2-4.
- **Acciones de seguimiento:** en esta etapa, el equipo auditor hace seguimiento a las acciones correctivas emprendidas para dar soluciones a las no conformidades reportadas en la auditoría, evaluando que sean adecuadas y se haya logrado su solución.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: GESTION DE AUDITORIAS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código: PR-8.2.2 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

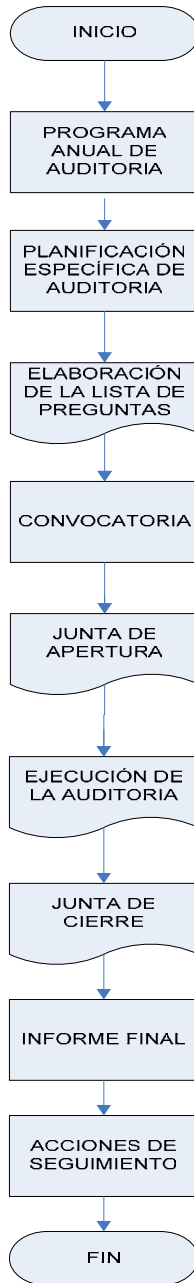
Página: 5 / 5

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

Flujograma:





POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: GESTION DE AUDITORIAS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código: PR-8.2.2 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

Página: 1 / 5

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN (COPIAS CONTROLADAS)

FECHA	CARGO	NOMBRE	FIRMA

REVISÓ	APROBÓ	LUGAR DE ARCHIVO	TIPO DE DOCUMENTO
		Oficina del Jefe de la Regional	Interno

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: PR-8.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 2 / 3	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Objetivo:

Describir el sistema utilizado para asegurar que un servicio no conforme con los requisitos especificados es detectado, identificado y segregado en cualquier fase del proceso de selección e incorporación de personal a la Policía Nacional.

Alcance:

Aplica a los aspirantes del proceso que no cumplieron los requisitos establecidos por la Institución para su ingreso.

Fundamento legal:

Norma NTC ISO 9001: 2000 Numeral 8.3

Norma NTC GP 1000: 2004 Numeral 8.3

LEY 872 DE 2003, ARTICULO 5, Numeral c)

Glosario:

Inspección: Acción de medir, examinar, ensayar o verificar una o varias características de un producto y de compararlas con los requisitos especificados, con el fin de establecer su conformidad.

Servicio no conforme: Falta de cumplimiento de los requisitos especificados, es decir, aspirante que llega a la valoración integral, sin cumplir con alguno de los requisitos de las valoraciones anteriores.

Documentos de referencia:

LM-001: listado Maestro de Registros

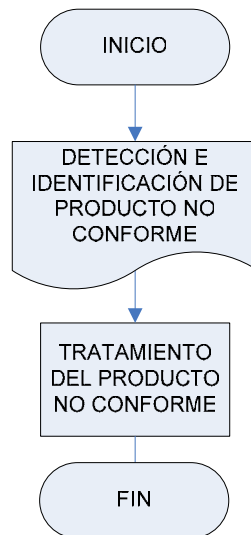
Anexos:

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: : PR-8.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 3 / 3	Edición N° 1
Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional		

Descripción del procedimiento:

- **Detección e identificación:** la detección del Servicio no conforme surge como consecuencia de la evaluación que la Vicerrectoría de Admisiones hace sobre el personal Incorporado por la Regional Provincia de Vélez. El Jefe de la Regional, en coordinación con el responsable del proceso en el que debió detectarse la no aptitud, evaluará la no conformidad.
- **Tratamiento del servicio no conforme:** una vez se ha detectado la causa de la no conformidad, el Jefe de la Regional debe determinar la acción a seguir, tal como mayor control al proceso, o cambio de personal.

Flujograma:





POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código : PR-8.3 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

Página: 1 / 3

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional


CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN (COPIAS CONTROLADAS)

FECHA	CARGO	NOMBRE	FIRMA

REVISÓ	APROBÓ	LUGAR DE ARCHIVO	TIPO DE DOCUMENTO
		Oficina del Jefe de la Regional	Interno

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: ACCIONES CORRECTIVAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: PR-8.5.2 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 2 / 4	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Objetivo:

Describir el sistema establecido para identificar y corregir las condiciones adversas a la calidad, investigar las causas y determinar las acciones que deben tomarse para evitar su repetición.

Alcance:

Todos los procesos definidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad

Fundamento legal:

Norma NTC ISO 9001:2000, Numeral 8.5.2

Norma NTC GP 1000: 2004 Numeral 8.5.2

Ley 872 de 2003 Artículo 5, Numeral c)

Glosario:

No conformidad: falta de cumplimiento de los requisitos especificados.


Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Corrección: acción tomada para corregir una no conformidad detectada.

Documentos de referencia:

REG 8.5.2

Anexos:

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: ACCIONES CORRECTIVAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código : PR-8.5.2 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 3 / 4	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Descripción del procedimiento:

- **Detección de la no conformidad:** la apertura de una acción correctiva se produce a raíz de la detección de una no conformidad. Estas no conformidades son detectadas durante la junta de valoración integral, durante el seguimiento, medición y análisis de los datos, resultado de los procesos precedentes. Estos incumplimientos, son analizados por el Jefe de la Regional en presencia del responsable del proceso o área en que se dio la no conformidad, realizando un análisis de las posibles causas.
- **Propuestas de acciones correctivas:** los Jefes de proceso proponen acciones correctivas para evitar que las no conformidades presentadas se repitan, y presentan este análisis al Comité de Gestión de Calidad.
- **Establecimiento de un plan de acción:** en reunión del Comité de Gestión de Calidad se establece un plan de acción para las acciones correctivas en el que se establecen responsables de llevarlas a cabo y el plazo para implantarla, quedando registrada en el formato REG 8.5.2. El original queda en poder del Jefe de Gestión de Calidad, y se distribuye copia a los convocados.
- **Implementación de acciones:** el proceso responsable procede a la implantación de la acción correctiva, de acuerdo al plan establecido en el comité de gestión de calidad, teniendo en cuenta cual es la fecha límite para implementarla y considerando siempre la opinión y sugerencias del personal de la Regional.
- **Seguimiento:** una vez transcurrido el plazo, el Jefe de Gestión de Calidad, comprueba la implantación y eficacia de las acciones correctivas determinadas en el plan de mejora, considerando que realmente hayan evitado la reincidencia en errores.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: ACCIONES CORRECTIVAS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código : PR-8.5.2 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

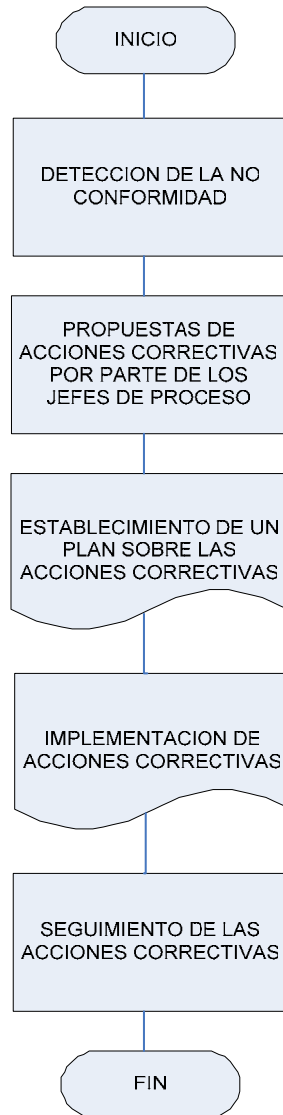
Página: 4 / 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

Flujograma:





POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: ACCIONES CORRECTIVAS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código: PR-8.5.2 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

Página: 1 / 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional


CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN (COPIAS CONTROLADAS)

FECHA	CARGO	NOMBRE	FIRMA

REVISÓ	APROBÓ	LUGAR DE ARCHIVO	TIPO DE DOCUMENTO
		Oficina del Jefe de la Regional	Interno

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: ACCIONES PREVENTIVAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código: PR-8.5.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 2 / 4	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Objetivo:

Describir el sistema establecido para identificar y corregir las condiciones adversas a la calidad, investigar las causas y determinar las acciones que deben tomarse para evitar su repetición.

Alcance:

Todos los procesos definidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad

Fundamento legal:

Norma NTC ISO 9001:2000, Numeral 8.5.3

Norma NTC GP 1000: 2004 Numeral 8.5.3

Glosario:

No conformidad: falta de cumplimiento de los requisitos especificados.


Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Prevención: acción tomada para impedir la aparición de una posible no conformidad.

Documentos de referencia:

REG 8.5.3

Anexos:

 POLICIA NACIONAL	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	Procedimiento: ACCIONES PREVENTIVAS		
	Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD	Fecha de emisión: 1 de junio de 2005	Código : PR-8.5.3 SGC-001
	Revisó: COMITÉ DE CALIDAD	Página: 3 / 4	Edición N° 1
	Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL	Archivo: Oficina Jefe de la Regional	

Descripción del procedimiento:

- **Apertura de acción preventiva:** la apertura de una Acción Preventiva se produce a raíz de la detección de un riesgo potencial (no ha sucedido el problema pero tiene probabilidad alta de suceder) de importancia significativa, o bien de importancia menor. Estos riesgos potenciales son detectados por los Jefes de proceso durante el seguimiento, medición y análisis de los datos. Estos riesgos potenciales, son analizados por los Jefes del proceso, realizando un análisis de las posibles causas y efectos.
- **Propuestas de acciones preventivas:** los Jefes de proceso proponen acciones preventivas para evitar que los riesgos potenciales se conviertan en problemas, y presentan este análisis al Comité de Gestión de Calidad.
- **Establecimiento de un plan de acción:** en reunión del Comité de Gestión de Calidad se establece un plan de acción para las acciones preventivas en el que se establecen responsables de llevarlas a cabo y el plazo para implantarla, quedando registrada en el formato 8.5.3. El original queda en poder del Jefe de Gestión de Calidad, y se distribuye copia a los convocados.
- **Implementación de acciones:** el proceso responsable procede a la implantación de la acción preventiva, de acuerdo al plan establecido en el comité de gestión de calidad, teniendo en cuenta cual es la fecha límite para implementarla y considerando siempre la opinión y sugerencias del personal de la Regional.
- **Seguimiento:** una vez transcurrido el plazo, el Jefe de Gestión de Calidad, comprueba la implantación y eficacia de las acciones preventivas determinadas en el plan de mejora, considerando que realmente hayan prevenido la presencia de problemas.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: ACCIONES PREVENTIVAS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código : PR-8.5.3 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

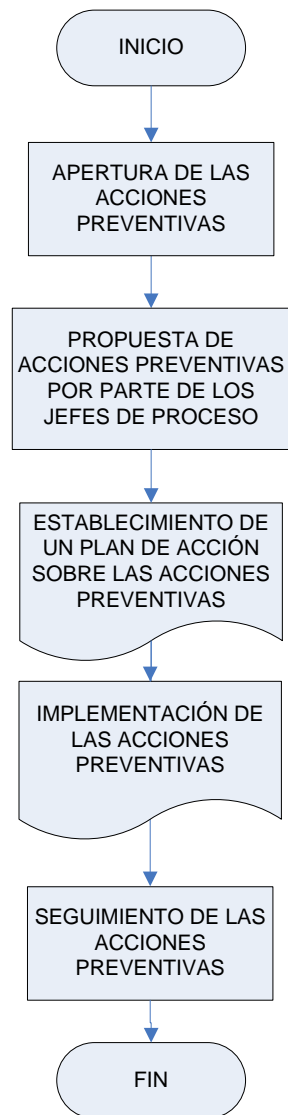
Página: 4 / 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

Flujograma:





POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Procedimiento: ACCIONES PREVENTIVAS

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: 1 de junio de 2005

Código: PR-8.5.3 SGC-001

Revisó: COMITÉ DE CALIDAD

Página: 1 / 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN (COPIAS CONTROLADAS)

FECHA	CARGO	NOMBRE	FIRMA

REVISÓ	APROBÓ	LUGAR DE ARCHIVO	TIPO DE DOCUMENTO
		Oficina del Jefe de la Regional	Interno



ANEXO H.

PERFIL DE CARGOS

REGIONAL PROVINCIA DE VELEZ



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE REGIONAL DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE DE LA REGIONAL

Página: 1

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Establecer estrategias y coordinar actividades relacionadas con el Proceso de Selección e Incorporación de aspirantes a nivel directivo, y ejecutivo; e interesados en convertirse en auxiliares regulares.

FUNCIONES DEL CARGO

Coordinar las actividades dentro del Proceso de Selección e Incorporación de personal en la Regional de Admisiones.

Presentar a la División para aprobación, los planes de trabajo a desarrollar en la Regional.

Coordinar con los Comandantes de Departamento y Directores de las escuelas de formación, la realización de campañas de divulgación a nivel Regional.

Dar a conocer a los Comandantes de Departamento y Directores de las escuelas de formación, los planes de acción que se van a cumplir en su jurisdicción, para efectos de coordinación y apoyo logístico.

Coordinar con el personal a su cargo, lo relacionado con la práctica de exámenes de laboratorio, odontológico y médico, requeridos en el proceso de selección.

Coordinar la presentación de aspirantes para la selección de personal no uniformado, previa autorización por la jefatura de la división.

Coordinar con dependencias de la Institución o entidades oficiales, la realización de exámenes de idoneidad y estudios de seguridad a los aspirantes.

Entregar a los Directores de Escuela, mediante acta, el personal seleccionado y su documentación.

Gestionar el traslado del personal seleccionado a las escuelas de formación.

Evaluar las actividades que cumple el personal subordinado.

Ordenar la devolución de la documentación al personal no apto, a excepción del que determine la Institución, destinarlo al archivo.

Mantener instruido al personal bajo su mando sobre los programas de selección.

Revisar y tramitar la documentación de la Regional, que requiera de su revisión.

Informar a la Jefatura de la División, sobre las actividades y las novedades que se presenten en el ejercicio de sus funciones.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE REGIONAL DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE DE LA REGIONAL

Página: 2

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Oficial de la Vigilancia</i>	<i>Conocimientos en Administración de Empresas y/o Ingeniería Industrial</i>	<i>8 años de servicio a la Policía Nacional</i>	<i>Negociación, manejo de grupo, buenas relaciones interpersonales</i>
FORMACIÓN	<i>Gestión interna</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE DE GRUPO REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE DE GRUPO DE LA REGIONAL

Página: 3

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Planear, gestionar y supervisar la ejecución de las diferentes etapas del Proceso de Selección e Incorporación de personal en la Regional.

FUNCIONES DEL CARGO

Gestionar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la Vicerrectoría de Admisiones a la Regional.

Coordinar con el jefe de la Regional, todo lo referente a las campañas de divulgación y el Proceso de Selección e Incorporación de personal.

Divulgar los cursos y fechas de exámenes a nivel departamental, tanto a nivel interno como externo y por los medios que estén a su alcance.

Informar a los aspirantes que se presentan a la Regional, sobre los aspectos relacionados con la inscripción y el posterior Proceso de Selección e Incorporación.

Coordinar la disposición de instalaciones para efectuar exámenes escritos, entrevistas, exámenes médicos y de laboratorio de los aspirantes.

Verificar la documentación relacionada con las valoraciones del aspirante durante todo el proceso.

Coordinar la realización de la Pre-junta de admisiones en la Regional.

Orientar debidamente al personal apto, que superó el proceso y la junta de admisiones, las indicaciones relacionadas con el inicio del curso, como la fecha y hora de presentación en la escuela de formación.

Realizar la presentación de los aspirantes a incorporar a la Institución, mediante la entrega del personal y el acta, a las diferentes escuelas de formación.

Verificar el potencial semanal de inscripciones en su jurisdicción e informar de la misma.

Supervisar el cumplimiento de las funciones asignadas al personal bajo su mando.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE DE GRUPO REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE DE GRUPO DE LA REGIONAL

Página: 4

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Oficial de la Institución</i>	<i>Estudios de especialización en alguna rama profesional diferente a la policial</i>	<i>Mínimo 4 años de servicio a la Policía Nacional</i>	<i>Manejo de buenas relaciones interpersonales, manejo de grupo</i>
FORMACIÓN	<i>Gestión interna Generalidades de los procedimientos realizados en el Proceso de Selección e Incorporación</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: MÉDICO GENERAL

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: MÉDICO GENERAL

Página: 5

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Atender a los aspirantes para diagnosticar su aptitud física, y remitirlos a otros especialistas en el campo de la medicina, en caso de causales de no aptitud que puedan ser corregidos.

FUNCIONES DEL CARGO

Prestar atención medica a los aspirantes, para diagnosticar su aptitud física y emitir un concepto final.

Ordenar análisis y exámenes de laboratorio en caso de que algún aspirante lo requiera.

Registrar su concepto medico en la carpeta de los aspirantes.

Diligenciar los formularios correspondientes a la valoración medica.

Remitir a los aspirantes a médicos especialistas, cuando así se requiere.

Rendir informes periódicamente sobre el desarrollo de sus actividades.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: MÉDICO GENERAL

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: MÉDICO GENERAL

Página: 6

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Universitario con título en Medicina</i>	<i>Estudios de especialización áreas relacionadas con la salud</i>	<i>Mínimo 2 años en el desarrollo de su profesión.</i>	<i>Trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, efectividad en la realización de las pruebas médicas establecidas para el Proceso de Selección e Incorporación de personal.</i>
FORMACIÓN	<i>Procedimientos relacionados con la valoración médica del Proceso de Selección e Incorporación</i>		



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: ODONTÓLOGO GENERAL

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: ODONTÓLOGO GENERAL

Página: 7

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Atender al aspirante para diagnosticar su condición de salud oral y remitir a otros especialistas en el campo de la odontología, en el caso de presentarse enfermedades de la dentadura y/o boca que puedan ser corregidas.

FUNCIONES DEL CARGO

Diagnosticar el estado de salud oral de los aspirantes, detectando las enfermedades y afecciones de los dientes y boca.

Registrar su concepto odontológico respecto a cada aspirante, en la carpeta correspondiente.

Velar por el funcionamiento y mantenimiento del material y equipo bajo su cuidado.

Solicitar oportunamente el material requerido para la prestación del servicio.

Rendir informes periódicamente sobre el desarrollo de sus actividades.

Remitir a otros especialistas los aspirantes que así lo requieran.

Atender oportuna y cortésmente al personal que requiera sus servicios.

En caso de ser necesario, determinar la necesidad de los aplazamientos en el proceso de los aspirantes, debido a condiciones no aptas en su salud oral, estipulando el plazo limite para corregir la deficiencia.

Diligenciar los formularios correspondientes a la valoración odontológica.

Las demás que le sean asignadas relacionadas con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: ODONTÓLOGO GENERAL

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: ODONTÓLOGO GENERAL

Página: 8

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Universitario con título en Odontología</i>	<i>Estudios de especialización áreas relacionadas con la salud oral, y/o conocimientos en ortodoncia.</i>	<i>Mínimo 2 años en el desarrollo de su profesión.</i>	<i>Trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, efectividad en la realización de las pruebas relacionadas con la valoración odontológica, establecidas para el Proceso de Selección e Incorporación de personal.</i>
FORMACIÓN	<i>Procedimientos relacionados con la valoración odontológica del Proceso de Selección e Incorporación</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: PSICÓLOGA

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: PSICÓLOGA

Página: 9

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Aplicación, evaluación de pruebas psicotécnicas y realización de entrevistas a los aspirantes al Proceso de Selección e Incorporación de Personal a la Institución.

FUNCIONES DEL CARGO

Planear, organizar y desarrollar programas psicológicos en sus diferentes órdenes, en la Regional de Admisiones.

Analizar y proponer mecanismos y procedimientos de acción psicológica para detectar y solucionar problemas de su orden, que se presenten en la Regional de Admisiones.

Evaluar el perfil psicológico de los aspirantes.

Rendir informes periódicos sobre las actividades desarrolladas.

Asistir a reuniones y comités que le sean asignados.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: PSICÓLOGA

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: PSICÓLOGA

Página: 10

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Universitario con título en Psicología</i>	<i>Estudios de especialización áreas relacionadas con la psicología, y/o conocimientos en la aplicación de pruebas psicotécnicas.</i>	<i>Mínimo 2 años en el desarrollo de su profesión.</i>	<i>Manejo de buenas relaciones interpersonales, sistematización de pruebas psicotécnicas.</i>
FORMACIÓN	<i>Procedimientos relacionados con la valoración psicológica del Proceso de Selección e Incorporación</i>		



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: TRABAJADORA SOCIAL

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: TRABAJADORA SOCIAL

Página: 11

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Elaborar y desarrollar estudios y programas relacionados con las visitas domiciliarias que se realizan a los aspirantes en el Proceso de Selección e Incorporación de personal.

FUNCIONES DEL CARGO

Elaborar y aplicar encuestas y otros instrumentos sociales que permitan evaluar el perfil sociofamiliar del aspirante.

Trasladarse a los domicilios de los aspirantes para la realizar la entrevista sociofamiliar.

Participar en reuniones y comités que le correspondan en razón de sus funciones.

Elaborar y presentar informes evaluativos sobre el perfil sociofamiliar de los aspirantes.

Las demás que se le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: TRABAJADORA SOCIAL

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: TRABAJADORA SOCIAL

Página: 12

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Universitario con título en Trabajo Social</i>	<i>Estudios de especialización áreas relacionadas con trabajo social, y/o conocimientos relacionados con la familia</i>	<i>Mínimo 2 años en el desarrollo de su profesión.</i>	<i>Manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad de toma de decisiones, fluidez verbal, observación, asertividad, capacidad para formular preguntas.</i>
FORMACIÓN	<i>Procedimientos relacionados con la valoración sociofamiliar del Proceso de Selección e Incorporación</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: PSICÓLOGA PRACTICANTE

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: PSICÓLOGA

Página: 13

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Brindar apoyo en la aplicación, evaluación de pruebas psicotécnicas y realización de entrevistas a los aspirantes al proceso de selección e incorporación de personal a la Institución.

FUNCIONES DEL CARGO

Brindar apoyo en la organización y desarrollo de programas psicológicos en sus diferentes órdenes, en la Regional de Admisiones.

Brindar apoyo en el análisis de los procedimientos de acción psicológica que se llevan a cabo en la Regional, con el fin de detectar y solucionar problemas de su orden.

Apoyo en el proceso de evaluación del perfil psicológico de los aspirantes.

Asistir a reuniones y comités que le sean asignados.

Brindar apoyo en la organización y desarrollo de programas psicológicos en sus diferentes órdenes, en la Regional de Admisiones.

Realizar las demás que le sean asignadas relacionadas con la naturaleza del cargo.



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: PSICÓLOGA PRACTICANTE

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: PSICÓLOGA

Página: 14

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Últimos semestres de estudios universitarios en Psicología</i>	<i>Conocimientos y manejo de pruebas psicotécnicas.</i>	<i>Mínimo 2 años en el desarrollo de su profesión.</i>	<i>Manejo de buenas relaciones interpersonales, capacidad de toma de decisiones, fluidez verbal, observación, asertividad, capacidad para formular preguntas.</i>
FORMACIÓN	<i>Procedimientos relacionados con la valoración psicológica del Proceso de Selección e Incorporación</i>		



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: ENCARGADO DE ARCHIVO

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: ENCARGADO DE ARCHIVO

Página: 15

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Responder por la radicación, archivo y oportuna tramitación de la documentación de los aspirantes, cuando llegan y/o salen de la Regional.

FUNCIONES DEL CARGO

Radicar, archivar y tramitar la documentación que se recibe en la Regional.

Revisar y controlar previamente la documentación de los aspirantes cuando llega o sale de la Regional.

Clasificar los documentos de los aspirantes en sus respectivas carpetas.

Tener en cuenta las medidas de seguridad y dar tratamiento especial a la documentación reservada y confidencial.

Suministrar la información autorizada a los aspirantes con respecto al Proceso de Selección e Incorporación de personal.

Mantener al día el archivo, dando a conocer la información que se requiere oportunamente.

Efectuar la radicación en forma clara y ordenada, para evitar el extravío de documentos.

Responder por la conservación, mantenimiento de los equipos y elementos de la Regional que estén a su disposición.

Responder por la organización y presentación del archivo.

Supervisar el cumplimiento de las funciones asignadas al personal de respaldo.

Las demás que le sean asignadas relacionadas con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: ENCARGADO DE ARCHIVO

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: ENCARGADO DE ARCHIVO

Página: 16

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Bachiller y profesional policial.</i>	<i>Conocimientos del proceso para hacer la correcta manipulación y posterior archivo de los documentos</i>	<i>Mínimo 6 meses prestando servicio a la Institución</i>	<i>Perspicacia, agilidad en la correcta verificación de los documentos, trabajo en grupo y buenas relaciones interpersonales</i>
FORMACIÓN	<i>Conocimientos generales en los procedimientos relacionados con el Proceso de Selección e Incorporación Tramitología interna de la Institución</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: SECRETARIA

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: SECRETARIA

Página: 17

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Elaborar y revisar de acuerdo a pautas establecidas y normatividad vigente, documentos, expedientes, etc.

FUNCIONES DEL CARGO

Redacción de cartas, memorandos, oficios e informes.

Archivar correspondencia y otros documentos, de acuerdo al reglamento respectivo.

Hacer y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes.

Ofrecer información oportunamente al público cuando lo solicite.

Llevar el registro de los documentos examinados, llegados y/o salidos de la Regional de Admisiones.

Verificar el correcto diligenciamiento de los formularios y formatos establecidos.

Coordinar con otros funcionarios la recepción de visitantes, cuando sea el caso.

Mantener la debida reserva de la información que elabore o tramite.

Ordenar y clasificar los datos obtenidos.

Manejar la base de datos establecida para el registro de información.

Mantener actualizada toda la información relacionada con su área de trabajo.

Elaborar cuadros e informes periódicos de datos recolectados.

Realizar las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: SECRETARIA

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: SECRETARIA

Página: 18

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Bachiller, es opcional ser profesional policial.</i>	<i>Conocimientos en sistemas y secretariado.</i>	<i>Mínimo 1 año desempeñándose en este tipo de cargo o similares</i>	<i>Manejo de buenas relaciones interpersonales, conocimiento en base de datos, memoria, retentiva, atención, observación, expresión verbal.</i>
FORMACIÓN	<i>Conocimientos generales en los procedimientos relacionados con el Proceso de Selección e Incorporación Tramitología interna de la Institución Conocimiento en el diligenciamiento de las carpetas de los aspirantes</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: CONDUCTOR

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: CONDUCTOR

Página: 19

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Conducir y mantener en buenas condiciones el vehículo asignado y cumplir las órdenes de su superior inmediato.

FUNCIONES DEL CARGO

Permanecer en los lugares de trabajo, dispuesto a cumplir sus funciones en el momento en que se requieran sus servicios.

Cumplir los recorridos que les sean ordenados.

Revisar los sistemas e instalaciones del vehículo para determinar su estado y conservación antes de manejar.

Responder por la seguridad, conservación y buen estado del vehículo a su cargo.

Realizar al vehículo asignado, reparaciones sencillas y solicitar a quien corresponda, la ejecución de las más complicadas.

Aprovisionar al vehículo del combustible necesario para el servicio, de acuerdo a los horarios establecidos.

Mantener en buen estado las herramientas y señales.

Colaborar eventualmente en las labores de servicios generales cuando no es solicitado para realizar sus funciones de conductor.

Las demás que le sean asignadas relacionadas con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: CONDUCTOR

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: CONDUCTOR

Página: 20

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Bachiller, y profesional policial.</i>	<i>Estar avalado por el comando de la Policía Nacional, como conductor apto para el cargo</i>	<i>Mínimo 2 años de servicio en la Institución</i>	<i>Entrenamiento en manejo de armas de fuego</i>
FORMACIÓN	<i>Ninguna</i>		



PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE A CARGO DEL NIVEL DIRECTIVO

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE A CARGO DEL NIVEL DIRECTIVO

Página: 21

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Planear, desarrollar y controlar el proceso de selección e incorporación de los aspirantes para el nivel directivo.

FUNCIONES DEL CARGO

Revisar que los aspirantes cumplan con los requisitos exigidos en la convocatoria.

Planear las actividades y el cronograma respectivo de las mismas, para el buen desarrollo del proceso.

Verificar y controlar el desarrollo de las valoraciones exigidas por el Proceso de Selección e Incorporación para cada aspirante al proceso.

Mantener contacto permanente con los especialistas de las diferentes valoraciones, con el propósito de agilizar el proceso.

Coordinar personalmente actividades relacionadas con el estudio de seguridad de cada aspirante del proceso.

Mantener relaciones permanentes con otros departamentos de la Policía Nacional, para obtener apoyo en la realización de las investigaciones del estudio de seguridad.

Cumplir con los compromisos asignados por la Vicerrectoría de admisiones en lo relacionado con el número de personal a incorporar a la Institución en la convocatoria.

Revisar permanentemente las carpetas de los aspirantes, con el propósito de evitar errores o deficiencias en la documentación de la misma.

Mantener informados a los aspirantes sobre los detalles del proceso que sean de publicación oficial.

Coordinar y liderar la Pre-junta de admisiones de la convocatoria, realizada en la Regional.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE A CARGO DEL NIVEL DIRECTIVO

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE A CARGO DEL NIVEL DIRECTIVO

Página: 22

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Administrador policial</i>	<i>Conocimiento en gestión administrativa</i>	<i>Mínimo 4 años de servicio en la Institución</i>	<i>Buenas relaciones interpersonales, liderazgo, excelente expresión verbal, trabajo en equipo.</i>
FORMACIÓN	<i>Conocimientos generales en los procedimientos relacionados con el Proceso de Selección e Incorporación Conocimientos actualizados de los requerimientos de las convocatorias a los diferentes niveles</i>		



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE A CARGO DEL NIVEL EJECUTIVO

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE A CARGO DEL NIVEL EJECUTIVO

Página: 23

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Planear, desarrollar y controlar el proceso de selección e incorporación de los aspirantes para el nivel ejecutivo.

FUNCIONES DEL CARGO

Revisar que los aspirantes cumplan con los requisitos exigidos en la convocatoria.

Planear las actividades y el cronograma respectivo de las mismas, para el buen desarrollo del proceso.

Verificar y controlar el desarrollo de las valoraciones exigidas por el Proceso de Selección e Incorporación para cada aspirante al proceso.

Mantener contacto permanente con los especialistas de las diferentes valoraciones, con el propósito de agilizar el proceso.

Coordinar personalmente actividades relacionadas con el estudio de seguridad de cada aspirante del proceso.

Mantener relaciones permanentes con otros departamentos de la Policía Nacional, para obtener apoyo en la realización de las investigaciones del estudio de seguridad.

Cumplir con los compromisos asignados por la Vicerrectoría de admisiones en lo relacionado con el número de personal a incorporar a la Institución en la convocatoria.

Revisar permanentemente las carpetas de los aspirantes, con el propósito de evitar errores o deficiencias en la documentación de la misma.

Mantener informados a los aspirantes sobre los detalles del proceso que sean de publicación oficial.

Coordinar y liderar la Pre-junta de admisiones de la convocatoria, realizada en la Regional.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE A CARGO DEL NIVEL EJECUTIVO

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE A CARGO DEL NIVEL EJECUTIVO

Página: 24

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Administrador policial</i>	<i>Conocimiento en gestión administrativa</i>	<i>Mínimo 4 años de servicio en la Institución</i>	<i>Buenas relaciones interpersonales, liderazgo, excelente expresión verbal, trabajo en equipo.</i>
FORMACIÓN	<i>Conocimientos generales en los procedimientos relacionados con el Proceso de Selección e Incorporación Conocimientos actualizados de los requerimientos de las convocatorias a los diferentes niveles</i>		



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE A CARGO DEL PROCESO PARA AUXILIARES REGULARES

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE A CARGO DEL PROCESO PARA AUXILIARES REGULARES

Página: 25

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Planear, desarrollar y controlar el proceso de selección e incorporación de los aspirantes a auxiliar regular.

FUNCIONES DEL CARGO

Revisar que los aspirantes cumplan con los requisitos exigidos.

Planear las actividades y el cronograma respectivo de las mismas, para el buen desarrollo del proceso.

Verificar y controlar el desarrollo de las valoraciones exigidas por el Proceso de Selección e Incorporación para cada aspirante al proceso.

Mantener contacto permanente con los especialistas de las diferentes valoraciones, con el propósito de agilizar el proceso.

Coordinar personalmente actividades relacionadas con el estudio de seguridad de cada aspirante del proceso.

Mantener relaciones permanentes con otros departamentos de la Policía Nacional, para obtener apoyo en la realización de las investigaciones del estudio de seguridad.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: JEFE A CARGO DEL PROCESO PARA AUXILIARES REGULARES

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: JEFE A CARGO DEL PROCESO PARA AUXILIARES REGULARES

Página: 26

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Administrador policial</i>	<i>Conocimiento en gestión administrativa</i>	<i>Mínimo 4 años de servicio en la Institución</i>	<i>Buenas relaciones interpersonales, liderazgo, excelente expresión verbal, trabajo en equipo.</i>
FORMACIÓN	<i>Conocimientos generales en los procedimientos relacionados con el Proceso de Selección e Incorporación Conocimientos actualizados de los requerimientos exigidos para aspirantes a auxiliar regular</i>		



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: ENCARGADO DE INFORMACIÓN

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: ENCARGADO DE INFORMACIÓN

Página: 27

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

OBJETIVO DEL CARGO

Desarrollar actividades de apoyo para el resto del personal de la Regional, relacionados con el suministro de información a los interesados, relacionada con el proceso; y el control de la entrada y salida de personas a las instalaciones.

FUNCIONES DEL CARGO

Atender los requerimientos del público con prontitud y en forma cortés.

Suministrar información general sobre el Proceso de Selección e Incorporación que se realiza en ese momento.

Informar y orientar al público sobre la ubicación de las diferentes dependencias, así como sobre la documentación y diligenciamiento necesarios.

Mantener la disciplina, el orden y el aseo en las instalaciones.

Registrar paquetes a la entrada y salida de las instalaciones.

Recibir y transmitir las consignas especiales del servicio y permanecer en estado de alistamiento.

Dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con el acceso de personas no autorizadas a la Regional.

Recepcionar y transmitir mensajes orales y escritos dirigidos al personal de la Regional.

Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.



POLICIA NACIONAL

PERFIL DE CARGOS REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

Nombre del cargo: ENCARGADO DE INFORMACIÓN

Elaboró: ASISTENTES DE CALIDAD

Fecha de emisión: Mayo 1 de 2005

Código: MF-TH-001

Revisó: ENCARGADO DE INFORMACIÓN

Página: 28

Edición N° 1

Aprobó: JEFE DE LA REGIONAL

Archivo: Oficina Jefe de la Regional

REQUISITOS

EDUCACIÓN	COMPLEMENTOS	EXPERIENCIA	HABILIDADES
<i>Bachiller, profesional policial</i>	<i>Ninguna</i>	<i>Ninguna</i>	<i>Trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales.</i>
FORMACIÓN	<i>Conocimientos generales en los procedimientos relacionados con el Proceso de Selección e Incorporación Conocimientos generales y actualizados de los requerimientos exigidos para las diferentes convocatorias</i>		



ANEXO I.

MANUAL DE

PROCEDIMIENTOS INTERNOS DE LA

REGIONAL PROVINCIA DE VELEZ



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: DIVULGACION

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-D-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 4

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Hacer estudio de mercados	De acuerdo con las características estipuladas en los requisitos mínimos, gustos, ubicación geográfica y el nivel cultural. Seguir las directrices de la convocatoria en vigencia. Si se ve la necesidad, contratar personal profesional en el campo	Designado para la divulgación de la convocatoria en vigencia	Directrices de convocatoria		Mercado objetivo no acertado	Tomar en consideración los resultados de convocatorias anteriores
Crear el mensaje o anuncio publicitario	Puede ser material impreso, audiovisual o de audio. Para esto, hay que tener en cuenta las características del grupo objetivo, así como los elementos corporativos de la institución, para generar mensajes creativos, de alto impacto y de gran claridad.	Designado para la divulgación de la convocatoria en vigencia, personal de la regional	Material elaborado para el mensaje	Material elaborado para el mensaje	Mensaje confuso, o poco explícito	Hacer encuestas sobre el diseño del mensaje
Utilizar medios de difusión internos	Pueden ser programas de la vicerrectoría de admisiones, conferencias a auxiliares bachilleres, difusión a través de las revistas de la Policía Nacional, o boletines informativos en las seccionales y comandos de departamentos, en coordinación con las personas externas involucradas.	Designado para la divulgación de la convocatoria en vigencia, personal de la regional	Material elaborado para el mensaje Contratos con entidades externas		Falta de conocimiento de las convocatorias por parte del personal de la institución	Asegurar la difusión a través de diferentes medios, y con adecuada frecuencia



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: DIVULGACION

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-D-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 4

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Utilizar medios de difusión externos	Utilizando publicidad en radio, artículos o avisos de prensa o televisión local, publicidad mediante material promocional, material impreso, participación en eventos, y conferencias a colegios.	Designado para la divulgación de la convocatoria en vigencia, personal de la regional	Material elaborado para la difusión	Material elaborado para la difusión	Publicidad inefectiva	Asegurar la difusión a través de diferentes medios, y con adecuada frecuencia
Lanzar y mantener la campaña	Dar a conocer el mensaje publicitario a través de los medios seleccionados sobre las convocatorias y sostenerlas por un periodo de tiempo.	Designado para la divulgación de la convocatoria en vigencia, personal de la regional	Material elaborado para la publicidad		Pérdida de interés de potenciales aspirantes	Asegurar la permanencia de la publicidad por un periodo de tiempo prudente
Evaluar la campaña	Retroalimentación del diseño para la convocatoria anterior, el mensaje y el grado de aceptación de la comunidad	Todo el personal de la regional	Cuadros de estadísticas elaborados después de la convocatoria	Cuadros de estadísticas elaborados después de la convocatoria	Reincidencia en errores anteriores	Mantener registros sobre los resultados obtenidos en convocatorias anteriores



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: INSCRIPCION

Elaboró: Asistentes de Calidad

Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005

Código: MP-I-001

Revisó: Jefe de Grupo

Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005

Edición Nº 1

Aprobó: Jefe de la Regional

Archivo: Oficina de Jefe de la Regional

Página: 2 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Registrar carpetas	Se debe hacer la solicitud de carpetas directamente a la vicerrectoría de admisiones, acorde con las necesidades de coordinación y grupos respectivos, y con la cuota de personal designada por la vicerrectoría de admisiones.	Jefe de grupo	Directrices de convocatoria enviadas por la vicerrectoría de admisiones	Solicitud de carpetas	Solicitud de un número incorrecto de carpetas	Asegurar el número de carpetas a pedir mediante comunicación con la vicerrectoría
Proporcionar información a los interesados	Se debe aclarar las dudas más frecuentes, como tipos de convocatorias, requisitos mínimos, costos y fechas del proceso. Es necesario prestar especial atención a los aspirantes de fuera de Bucaramanga, para evitar posible errónea interpretación de dichos aspectos, y evitar inconvenientes los días que se presenten en la Regional.	Secretaria, Jefe de grupo y Jefes de nivel	N.A.	Instructivos, publicidad disponible sobre la convocatoria	Confusiones de los aspirantes en cuanto a fechas y requisitos. Interpretación errónea sobre la información.	Preparar previamente respuestas a las preguntas más frecuentes, de ser posible en instructivos
Comprobar requisitos mínimos de los aspirantes	Todo el personal de la Regional debe mantenerse actualizado a este respecto, ya que las condiciones pueden variar entre convocatorias. Si un aspirante no cumple con los requisitos exigidos, se le debe indicar abstenerse de presentarse a ese nivel, y no podrá seguir el proceso. Se le puede sugerir presentarse a un nivel al que pueda acceder por los requisitos.	Secretaria, Jefe de grupo y Jefes de nivel	Documentos de los aspirantes que confirmen el cumplimiento de los requisitos	Documentos de los aspirantes que confirmen el cumplimiento de los requisitos	Aspirantes entrando a proceso sin cumplir con los requisitos mínimos del nivel.	Comprobación de cumplimiento mediante contraste con documentación del aspirante



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: INSCRIPCION

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-I-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Proporcionar información sobre la adquisición de la carpeta	Una vez que se ha comprobado que el aspirante cumple con los requisitos mínimos se debe autorizar la venta de la carpeta, y se debe proporcionar la información correspondiente a la adquisición de la carpeta, específicamente su costo, lugar de cancelación, y la necesidad de presentar copias del respectivo recibo.	Secretaria, Jefe de grupo y Jefes de nivel		Instructivos, boletines o folletos con la información necesaria, si se han hecho.	Mala interpretación de las instrucciones por parte de los aspirantes	Comprobar la disponibilidad de toda la información necesaria en los boletines o documentos a publicar
Recibir el comprobante de pago	Al recibir el comprobante de pago, se debe verificar el pago del valor de la carpeta. En caso de inconsistencias, éstas se deben solucionar aclarando el problema con el aspirante.	Jefe de archivo	Comprobante de pago		Valores incorrectos en la cancelación de las carpetas	Comprobar uno a uno los valores escritos en los recibos
Hacer entrega de la carpeta	Previa entrega de la carpeta, se debe haber verificado la coincidencia del número del comprobante de pago con el número de la misma. Al entregársela al aspirante, se le debe dejar en claro la forma de diligenciar los formatos S – 1e I -1, así como cuales son los documentos que debe anexar para entregarla.	Jefes de nivel		Carpetas	Inconsistencias entre el número del comprobante de pago y el número de la carpeta. Mala interpretación sobre el diligenciamiento de los formatos por parte de los aspirantes	Mostrar ejemplos de formatos diligenciados. Preguntar reiteradamente a los aspirantes sobre posibles dudas.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: INSCRIPCION

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-I-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 4 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Recibir la carpeta	Al recibir la carpeta, se debe comprobar que los documentos anexados por el aspirante, así como la información contenida en el formato S – 1, se encuentren en orden, y correspondan a los requisitos de la convocatoria.	Jefe de archivo y Jefes de nivel	Carpetas		Documentación incompleta. Información incorrectamente diligenciada	Revisión exhaustiva por más de una persona de cada una de las carpetas
Registrar la información	La información obtenida se debe sistematizar, a través del SIADMI.	Secretaria	Carpetas	Carpetas	Información errónea alimentada en el sistema.	Revisión final después de sistematizar la información por grupos
Almacenar la carpeta	Se debe archivar la carpeta mediante el número de inscripción que debe constar en el rótulo de la parte frontal de la carpeta, y acorde con el nivel al que desea ingresar el aspirante; en adelante, las carpetas serán archivadas después de cada procedimiento con este mismo criterio. Además, cada carpeta debe constar en su rótulo la parte del proceso en que se encuentra el aspirante.	Jefe de archivo	Carpetas		Pérdida de carpetas. Ubicación de carpetas en archivo equivocado	Comprobación de número de carpetas entregadas contra número de carpetas recibidas por niveles.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: EXAMENES DE LABORATORIO

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-EL-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 4

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Coordinar con la dirección de sanidad la apertura de licitación	En coordinación con la DISAN, se debe realizar la apertura de la licitación, con los requisitos necesarios para entidades que aspiren a realizar los exámenes de laboratorio para la Regional.	Jefe de grupo		Pliego de licitación	Baja difusión de la apertura de la licitación	Utilizar medios de amplia difusión durante un tiempo prudente
Seleccionar la entidad	Una vez se han presentado las entidades candidatas mostrando sus propuestas, la Regional y la DISAN deben seleccionar aquella entidad que haya presentado las mejores condiciones; para esto, se deben tener en cuenta criterios como el costo, el tiempo de toma de exámenes, y la calidad del servicio ofrecido, particularmente si se trata de una entidad con la que se haya contratado en una convocatoria anterior.	Jefe de grupo con apoyo del médico de la Regional y personal de la DISAN	Propuestas de las distintas entidades	Propuesta de la entidad seleccionada	Selección errónea	Ponderar los criterios de selección
Realizar contrato de servicios.	Para formalizar la prestación del servicio, la Regional, representada por el Jefe de Grupo, debe firmar un contrato con la entidad seleccionada, acordando los términos de prestación de servicio, dejando constancia por escrito.	Jefe de grupo	Pliego de licitación y propuesta de la entidad seleccionada	Contrato de servicios	Términos de contrato inapropiados	Revisión del contrato antes de firmar



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: EXAMENES DE LABORATORIO

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-EL-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 4

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Informar a los aspirantes sobre los exámenes de laboratorio	Posterior a la inscripción, los aspirantes deben ser informados sobre el valor de los exámenes de laboratorio, así como la entidad, y el lugar donde deben presentarse para su realización. Igualmente, se le debe solicitar a cada uno de los aspirantes, presentar el respectivo recibo de consignación en la regional, el día de la valoración médica.	Designado para hacer la charla de inducción	N.A.	N.A.	Mala interpretación de la información por parte de los aspirantes	Publicar instructivos con la información necesaria en lugares visibles
Recibir los comprobantes de pago	Los comprobantes de pago deben ser recibidos y almacenados para efectos de comprobación de pago de condiciones pactadas con la entidad licitante. Dichos comprobantes, deben estar disponibles para seguimiento en pagaduría.	jefe de archivo	Comprobantes de pago		Pérdida de comprobantes de pago	Verificar la presencia de un comprobante e pago por cada carpeta
Evaluar los resultados	Después de cada convocatoria, se debe hacer una evaluación sobre los resultados entregados por la entidad licitante, en coordinación con la DISAN	Médico en coordinación con personal de la DISAN	Datos generales y estadísticas sobre los resultados	Concepto emitido sobre la entidad que realizó los exámenes.	Evaluación poco objetiva	Revisión de los resultados mediante criterios de evaluación ponderados



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad

Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005

Código: MP-VM-001

Revisó: Médico

Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005

Edición Nº 1

Aprobó: Jefe de la Regional

Archivo: Oficina de Jefe de la Regional

Página: 2 / 12

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar equipo médico y carpetas	Se debe realizar previamente para agilizar el procedimiento de valoración médica. Al médico se le debe proporcionar el listado de aspirantes, así como cada una de sus carpetas.	Médico	Formato S-4 Formato de prueba de condición morfofuncional Formato de resultados de valoraciones	Formato S-4 Formato de prueba de condición morfofuncional Formato de resultados de valoraciones	Ausencia de la carpeta de algún o algunos de los aspirantes.	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todas las carpetas necesarias
Llamar a lista los aspirantes	Antes de comenzar con los procedimientos médicos, el encargado debe constatar la asistencia de los aspirantes citados. En caso de ausencias se considera abandono de proceso por parte del aspirante.	Jefe de grupo	Listado de aspirantes	Listado de aspirantes	Suplantación	Verificar la identidad de los aspirantes solicitando documentos de identidad
Hacer charla de Inducción	Se debe llevar a cabo una reunión en grupo, donde el médico debe explicar y aclarar dudas referentes al diligenciamiento del pliego de antecedentes presente en las carpetas, así como sobre el diligenciamiento de la identificación de la ficha médica.	Médico	N. A.	N. A.	Inadecuada interpretación del procedimiento por parte de algún o algunos de los aspirantes	Aclarar paso a paso el diligenciamiento o del pliego de antecedentes



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VM-001
--	---	-----------------------------

Revisó: Médico	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
--------------------------	---	------------------------

Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 12
---------------------------------------	---	--------------------------

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Solicitar los recibos de pago de exámenes de laboratorio.	<p>Previo comienzo a la valoración, el médico debe solicitar a los aspirantes que entreguen los recibos correspondientes al pago del valor de los exámenes de laboratorio, y confirmar que los resultados están anexos en las carpetas; de no ser así, el aspirante no podrá continuar con la valoración, y se le dará instrucción sobre la posibilidad de mostrar los exámenes y presentarlos en otra fecha de valoración médica.</p> <p>El médico debe pasar los recibos de consignación al Jefe de Archivo para su almacenamiento.</p>	Médico	Recibos de pago de los exámenes de laboratorio	Recibos de pago de los exámenes de laboratorio	Pérdida de los recibos. Resultados de exámenes hechos por una entidad no autorizada	Comprobar uno a uno el pago de los recibos, así como los formatos, encabezados y sellos de la entidad
Hacer valoración morfofuncional	Los aspirantes deben pasar al consultorio médico en grupos de número determinado por el médico, de forma que se agilice el procedimiento; una vez allí, se procede a la valoración morfofuncional individual.	Médico	Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de prueba de condición morfofuncional	Información morfofuncional incompleta o errónea Formato de prueba de condición morfofuncional parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VM-001
Revisó: Médico	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 4 / 12

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Hacer valoración morfofuncional	Como primer paso en la valoración médica, el aspirante es medido y pesado, y se le deben efectuar los tests especificados en el formato "prueba de condición morfofuncional", y los resultados e índices obtenidos se deben consignar en el mismo. El médico debe a su criterio decidir si algún aspirante debe ser aplazado por sobrepeso.	Médico	Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de prueba de condición morfofuncional	Información morfofuncional incompleta o errónea Formato de prueba de condición morfofuncional parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Medir y registrar signos vitales	Se deben revisar la Tensión arterial, frecuencia cardíaca, frecuencia respiratoria y frecuencia de pulso. Estas mediciones se deben consignar en el formato S-4. El resultado repetitivo de tensión arterial alta, es causal de no aptitud.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información de signos vitales incompleta o errónea Formato S-4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Chequear órganos sensoriales (Visión)	Al revisar los ojos, se debe verificar una visión correspondiente a 20/20, resultados que son causal de no aptitud. Igualmente, se debe comprobar la presencia de cataratas, pterigios u otras patologías.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información de órganos sensoriales incompleta o errónea Formato S - 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VM-001
Revisó: Médico	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 5 / 12

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Chequear órganos sensoriales (Audición)	Para revisar el oído externo y medio, se debe realizar una otoscopia, para constatar la presencia de malformaciones en el pabellón, perforaciones del tímpano u otras patologías.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información de órganos sensoriales incompleta o errónea Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Chequear órganos sensoriales (Olfato)	La revisión de la nariz, se debe efectuar con el fin de describir una desviación septal o hipertrofia de cornetes, que comprometan la función ventilatoria.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información de órganos sensoriales incompleta o errónea Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Chequear órganos sensoriales (Piel)	Al revisar la piel, se debe verificar la existencia de cicatrices, tatuajes y lunares	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información de órganos sensoriales incompleta o errónea Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad

Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005

Código: MP-VM-001

Revisó: Médico

Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005

Edición Nº 1

Aprobó: Jefe de la Regional

Archivo: Oficina de Jefe de la Regional

Página: 6 / 12

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Chequear la cabeza	Revisar el cuello en busca de adenopatías y otras patologías. Revisar la boca y garganta para analizar las amígdalas, laringe y faringe.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información Parcial o incorrecta Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Chequear el tórax	Al examinar el tórax se debe realizar: Revisión cardiopulmonar Revisión del corazón	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	información Parcial o incorrecta Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Revisar sistema óseo y articulaciones	Se verifica la existencia de deformidades, fracturas, acortamientos y limitación de movimientos a nivel de articulaciones. Revisión de miembros superiores. Revisión de miembros inferiores. Revisión de columna vertebral.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	información Parcial o incorrecta Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Revisar el abdomen y orificios herniarios	Se hace con el fin de anotar la existencia de viceromegalias, hernias, cicatrices quirúrgicas, o masas.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	información Parcial o incorrecta Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VM-001
Revisó: Médico	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 7 / 12

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Revisar el aparato genito – urinario	En los varones: Se debe verificar en el saco escrotal la presencia de los testículos, tamaño y textura de los mismos, varicoceles, atrofiás y cambios de consistencia de los testículos.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	información Parcial o incorrecta Formato S – 4 parcial o incorrectamente diligenciado	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Emitir concepto médico parcial	Una vez terminado el examen, el médico debe emitir su concepto parcial de acuerdo a su criterio, el cual puede ser: *Apto. *Aplazado, si se solicita al aspirante algún examen paraclínico o interconsulta. Si es necesario, se deben solicitar valoraciones especializadas, y hasta que el aspirante presente las valoraciones solicitadas, el médico no debe dar su aprobación. *No apto, cuando se encuentran causales de acuerdo a la normatividad.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Emisión errónea de concepto médico parcial (aplazamiento innecesario, concepto de aptitud o inaptitud equivocado)	Revisar la normatividad vigente para la emisión del concepto



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION MEDICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VM-001
Revisó: Médico	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 8 / 12

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Registrar información	El registro de toda la información obtenida, se consigna en el formato S - 4 "Formato de valoración Médica". Si la convocatoria en vigencia así lo requiere, se diligenciarán otros formatos.	Médico	Formato S - 4	Formato S - 4	Información faltante sobre algún o algunos de los aspirantes Formatos sin diligenciar	Verificar el formato completo después de terminada la valoración
Emitir concepto médico final	El médico dará su concepto final del aspirante de acuerdo a la normatividad vigente, así como a las directrices de la convocatoria en vigencia, y los resultados de los exámenes de laboratorio, colocando su nombre en letra legible, la firma y el sello en el formato de resultados de valoraciones.	Médico	Formato S - 4 Formato de resultados de valoraciones	Formato S - 4 Formato de resultados de valoraciones	Concepto médico final equivocado Omisión de las directrices de la convocatoria en vigencia	Revisar la normatividad vigente para la emisión del concepto
Archivar carpetas	Una vez se ha diligenciado el formato S-4 correspondiente a la valoración médica, la carpeta es archivada hasta el próximo proceso.	Jefe de archivo		Carpetas	Pérdida de la carpeta correspondiente a algún o algunos de los aspirantes	Comprobación de número de carpetas entregadas contra número de carpetas recibidas por niveles.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION ODONTOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VO-001
Revisó: Odontólogo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 9

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar equipo odontológico y carpetas	Se debe realizar previamente para agilizar el procedimiento de valoración odontológica. Al odontólogo se le debe proporcionar el listado de aspirantes, así como cada una de las carpetas de los mismos. De ser posible, el procedimiento debe ser agilizado si la valoración odontológica se va a realizar en el mismo día que la valoración médica.	Jefe de archivo	Formato S-5 Formato de resultados de valoraciones	Formato S-5 Formato de resultados de valoraciones	Ausencia de la carpeta de algún o algunos de los aspirantes	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todas las carpetas necesarias
Llamar a lista a los aspirantes	Antes de comenzar con los procedimientos médicos, el encargado debe constatar la asistencia de los aspirantes citados. En caso de ausencias, se considerará abandono de proceso por parte del aspirante. De ser posible, el procedimiento debe ser agilizado si la valoración odontológica se va a realizar en el mismo día que la valoración médica	Jefe de grupo	Listado de aspirantes	Listado de aspirantes	Suplantación	Verificar la identidad de los aspirantes solicitando documentos de identidad
Hacer charla de Inducción	Se debe llevar a cabo una reunión en grupo, donde el odontólogo debe explicar y aclarar dudas referentes al procedimiento, como el examen, y motivos y tiempos de aplazamiento.	Odontólogo	N.A.	N.A.	Inadecuada interpretación del procedimiento por parte de algún o algunos de los aspirantes	Aclarar paso a paso el procedimiento



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION ODONTOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VO-001
Revisó: Odontólogo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 9

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Recoger panorámica dental	Antes de proceder al examen, el odontólogo debe solicitar al aspirante que presente la radiografía panorámica dental que le fue previamente solicitada, como ayuda de diagnóstico, identificación, odontología forense y para efectos legales.	Odontólogo	Panorámica dental entregada por el aspirante	Formato S - 5	Información faltante sobre el historial odontológico del aspirante Omisiones en el diagnóstico	Constatar que la panorámica es de una fecha actualizada
Identificar al aspirante y anexar la panorámica dental	El odontólogo deberá proceder, como primera medida, a confirmar los datos correspondientes a la identificación del aspirante, y consignarlos en el formato S-5. Igualmente, debe anexar la panorámica dental a la historia clínica odontológica en la carpeta de cada uno de los aspirantes.	Odontólogo	Panorámica dental entregada por el aspirante Formato S - 5	Formato S - 5	Suplantación	Verificar la identidad de los aspirantes solicitando documentos de identidad
Hacer examen clínico estomatológico	El odontólogo deberá señalar los aspectos anormales en la cara, articulación temporo-mandibular, cuello y cavidad oral.	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Omisión de aspectos clínicos dentales relevantes	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION ODONTOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VO-001
Revisó: Odontólogo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 4 / 9

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Hacer examen dental	El odontólogo debe señalar los aspectos más representativos en cuanto a forma, tamaño, cambios de posición, alteraciones de esmalte, pigmentaciones, facetas de desgaste, terceros molares, y señales particulares del tejido dental. Los hallazgos encontrados, se deben consignar en el formato S-5.	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Omisión de aspectos clínicos dentales relevantes	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Hacer oclusión	El odontólogo debe clasificar al aspirante de acuerdo a las clases de ángulo, y se consignan los detalles relevantes sobre mordidas abiertas, profundas cruzadas, y se determina el número de dientes presentes y ausentes, así como la forma de los arcos dentales y ruidos articulares.	Odontólogo	Formato resumen Formato S - 5	Formato resumen Formato S - 5	Omisión de aspectos clínicos dentales relevantes	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Diligenciar odontograma	El odontólogo debe diligenciar el odontograma acorde con las convenciones de ADA.	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Omisión de aspectos clínicos dentales relevantes	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación antes de diligenciar odontograma



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION ODONTOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VO-001
Revisó: Odontólogo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 5 / 9

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Hacer análisis radiográfico	El odontólogo debe analizar maxilares, piso de seno maxilar, cuerpo mandibular, agujero dentario tuberosidad, anguloganiaco, cresta alveolar, rama seno maxilar, agujero mentoniano, conducto dentario y cóndilo	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Omisión de aspectos clínicos dentales relevantes	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Hacer análisis radicular	Analizar forma, tamaño, reabsorciones, angulosis, lesiones apicales, tratamiento de conducto y otras patologías como incluidos, supernumerarios, quistes etc.	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Omisión de aspectos clínicos dentales relevantes	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación
Emitir concepto odontológico parcial	El odontólogo debe emitir su concepto acorde a las normas el cual puede ser: Apto cuando el estado de salud oral del aspirante es bueno. Aplazado si se solicita al aspirante algún tipo de tratamiento o interconsulta con un especialista. Se debe aclarar al aspirante que tiene un plazo de 20 días para subsanar el causal de aplazamiento, o un tiempo acorde con las directrices de la convocatoria en vigencia. No apto cuando el aspirante presenta algún causal de no aptitud.	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Emisión equivocada de concepto	Revisar la normatividad vigente para la emisión del concepto



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION ODONTOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VO-001
Revisó: Odontólogo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 6 / 9

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Registrar información	El registro de toda la información obtenida, se consigna en el formato S – 5 “Formato de valoración Odontológica”. Si la convocatoria en vigencia así lo requiere, se diligenciarán otros formatos.	Odontólogo	Formato S - 5	Formato S - 5	Información faltante sobre algún o algunos de los aspirantes Formatos sin diligenciar	Verificar el formato completo después de terminada la valoración
Archivar carpetas	Una vez se ha diligenciado el formato S-5 correspondiente a la valoración odontológica, la carpeta es archivada hasta el próximo proceso.	Jefe de archivo	Carpetas	Carpetas	Pérdida de la carpeta correspondiente a algún o algunos de los aspirantes	Comprobación de número de carpetas entregadas contra número de carpetas recibidas por niveles



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION FISICOATLETICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VF-001
Revisó: Designado para la valoración	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar documentación y equipo necesarios	El encargado debe asegurarse de que cuenta con un cronómetro para la toma de tiempos, así como el listado de aspirantes que van a presentar la prueba y los formatos necesarios para el registro de resultados	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional Listado de aspirantes	Formato de valoración morfofuncional Listado de aspirantes	Ausencia del equipo y/o la documentación necesarios	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todos los formatos necesarios
Llamar a lista a los aspirantes	El encargado debe llamar a lista a los aspirantes que van a presentar la prueba, y asegurarse de la presencia de la totalidad de los citados. En caso de ausencia, se considerará abandono de proceso por parte del aspirante	Profesional designado para hacer las pruebas	Listado de aspirantes	Listado de aspirantes	Suplantación	Verificar la identidad de los aspirantes solicitando documentos de identidad
Inducir a los aspirantes a calentamiento	El encargado debe asegurarse de que los aspirantes realicen un ejercicio de calistenia previo a la prueba para evitar posibles afecciones como lesiones y calambres	Profesional designado para hacer las pruebas	N.A.	N.A.	Lesiones, calambres etc.	La calistenia en sí es una acción preventiva
Realizar prueba de milla	El encargado debe pedir a los aspirantes que den corriendo cuatro vueltas a la pista de atletismo en el menor tiempo que les sea posible, para así completar los mil seiscientos metros que conforman la prueba de la milla del test de Cooper. Los aspirantes deben partir en grupos de número determinado a criterio del encargado para facilitar la toma de	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Lesiones, calambres etc.	Calistenia. Recalcar a los aspirantes no esforzarse más allá de su límite



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION FISICOATLETICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VF-001
Revisó: Designado para la valoración	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Realizar prueba de milla	tiempos y dar tiempo de descanso para las pruebas. Se debe tener en cuenta la distinción de tiempos y posiciones para hombres y mujeres. El encargado debe tomar los tiempos de cada uno de los aspirantes, y consignarlos en el formato "Valoración Morfofuncional".	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Lesiones, calambres etc.	Calistenia. Recalcar a los aspirantes no esforzarse más allá de su límite
Realizar de prueba de flexiones de barras	El encargado debe pedir a los aspirantes que hagan la mayor cantidad de flexiones de barras posible. Se debe tener en cuenta la distinción de tiempos y posiciones para hombres y mujeres. Los datos deben ser consignados en el formato "Valoración Morfofuncional".	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Lesiones, calambres etc.	Calistenia. Recalcar a los aspirantes no esforzarse más allá de su límite
Realizar de prueba de flexiones de pecho	El encargado debe pedir a los aspirantes que realicen tantas flexiones de pecho como les sea posible en un minuto. Se debe tener en cuenta la distinción de tiempos y posiciones para hombres y mujeres. Los resultados deben ser consignados en el formato "Valoración Morfofuncional".	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Lesiones, calambres etc.	Calistenia. Recalcar a los aspirantes no esforzarse más allá de su límite



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION FISICOATLETICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VF-001
Revisó: Designado para la valoración	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 4 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Realizar prueba de abdominales	El encargado debe pedir a los aspirantes que realicen tantas abdominales como les sea posible en un minuto. Los resultados deben ser consignados en el formato "Valoración Morfofuncional".	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Lesiones, calambres etc.	Calistenia. Recalcar a los aspirantes no esforzarse más allá de su límite
Realizar prueba de natación	Previamente, se debe haber tramitado el préstamo de las piscinas con el INDERBU. Para la prueba de natación, se debe pedir a los aspirantes que naden mínimo veinticinco metros en un estilo de natación, y que hagan el mismo recorrido de vuelta en otro estilo. Si algún o algunos de los aspirantes no dominan dos estilos de natación, se les dará instrucción sobre el plazo para aprenderlos y cumplir con los requisitos de la prueba.	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Formato de valoración morfofuncional. Formato de prueba de condición morfofuncional	Lesiones, calambres, etc. Problemas (trombosis etc.) por cambios de temperatura Ahogamiento	Solicitar a los aspirantes ducha previa a la inmersión, recomendar calistenia junto a la piscina
Registrar resultados	El encargado debe registrar los resultados de la prueba físico – atlética de cada uno de los aspirantes en el formato S -6	Profesional designado para hacer las pruebas	Formato S - 6	Formato S - 6	Información parcial o incorrectamente diligenciada	Verificar el formato completo después de terminada la valoración
Archivar carpetas	Una vez se ha diligenciado el formato S-6 correspondiente a la valoración física, la carpeta es archivada hasta el próximo proceso.	Jefe de archivo	Carpetas	Carpetas	Pérdida de la carpeta correspondiente a algún o algunos de los aspirantes	Comprobación de número de carpetas



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION PSICOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VP-001
Revisó: Psicóloga	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar cuadernillos, folletos y formatos de pruebas psicotécnicas	Se realiza previamente con el fin de agilizar el procedimiento. Las pruebas a aplicar se definen según las directrices de la convocatoria en vigencia	Practicante de psicología	Hojas de respuesta de las pruebas Cuadernillos de pruebas		Material insuficiente para la cantidad de aspirantes. Ausencia de alguna de las pruebas requeridas.	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todo el material necesario
Llamar a lista los aspirantes	La psicóloga debe verificar la presencia de todos los aspirantes citados a presentación de pruebas psicotécnicas. En caso de ausencia, se considera abandono del proceso por parte del aspirante.	Psicóloga	Listado de aspirantes	Listado de aspirantes	Suplantación Omisión de pruebas psicotécnicas por parte de los aspirantes	Verificar la identidad de los aspirantes solicitando documentos de identidad
Hacer charla explicativa	La psicóloga debe realizar una charla inductiva explicando y aclarando dudas sobre la presentación de las pruebas. Igualmente, debe hacer ejemplos de cómo contestar las pruebas, y cómo diligenciar los formatos de respuesta.	Psicóloga	N.A.	N.A.	Incorrecto o incompleto diligenciamiento de las pruebas por parte de algún o alguno de los aspirantes.	Aclarar paso a paso el desarrollo de la prueba Preguntar a los aspirantes por posibles dudas
Iniciar las pruebas a los aspirantes	Los encargados deben determinar un tiempo y darlo a conocer a los aspirantes; en este lapso, los aspirantes diligenciarán los formatos de respuesta. La psicóloga y la practicante de psicología, deben vigilar el normal desarrollo de la actividad.	Psicóloga y practicante de psicología	Hojas de respuesta de las pruebas Cuadernillos de pruebas	Hojas de respuesta de las pruebas Cuadernillos de pruebas	Fraude en las pruebas.	Vigilar a los aspirantes mientras presentan las pruebas



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION PSICOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VP-001
Revisó: Psicóloga	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Recoger formatos de respuesta y cuadernillos	La psicóloga y/o la practicante de psicología deben recoger los formatos de respuesta y los cuadernillos una vez finalizado el tiempo límite preestablecido.	Psicóloga y/o practicante de psicología	Hojas de respuesta de las pruebas Cuadernillos de pruebas	Hojas de respuesta de las pruebas Cuadernillos de pruebas	Pérdida de cuadernillos u hojas de respuestas, material de la Policía Nacional.	Verificar cantidad de material entregado con material devuelto
Notificar fechas y horas de entrevistas	Una vez finalizada la prueba, la psicóloga y/o la practicante de psicología deben informar a cada uno de los aspirantes la fecha y hora que les ha sido asignada para la entrevista psicológica.	Psicóloga y/o practicante de psicología	Listado de aspirantes	Listado de aspirantes	Ausencia de algún o algunos de los aspirantes al momento de la entrevista Imposibilidad de asistencia de algún o alguno de los aspirantes de fuera de la ciudad.	Dar prioridad a aspirantes de fuera de la ciudad. Preguntar a los aspirantes por posibles inconvenientes en las fechas.
Realizar entrevistas y calificar pruebas psicotécnicas	Durante la entrevista, la psicóloga además de analizar las variables propias del procedimiento de valoración psicológica por entrevista, debe calificar las pruebas psicotécnicas y consignar los resultados en los correspondientes cuadros "pruebas psicotécnicas " y "pruebas proyectivas" presentes en el formato S – 8, teniendo en cuenta las directrices de la convocatoria en vigencia para la calificación.	Psicóloga	Formato S - 8	Formato S - 8	Omisión de evidencia psicológica que pruebe la no aptitud de algún o alguno de los aspirantes. Formato parcial o incorrectamente diligenciado. Omisión de las directrices de la convocatoria en vigencia.	Verificar el formato completo después de terminada la valoración. Verificar los criterios de evaluación de la convocatoria



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION PSICOLOGICA

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VP-001
Revisó: Psicóloga	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 4 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Sistematizar la información	La practicante de psicología ingresará al sistema PRB los resultados correspondientes a las pruebas evaluadas en cada uno de los aspirantes.	Practicante de psicología	Resultados de pruebas psicotécnicas y proyectivas?	Información en el sistema PRB	Información faltante de algún o alguno de los aspirantes en el sistema	Revisión final después de sistematizar la información por grupos
Registrar información y emitir concepto	La psicóloga debe emitir su concepto de aptitud o no aptitud del aspirante consignándolo en el formato S – 8	Psicóloga	Formato S - 8	Formato S – 8	Concepto psicológico final equivocado Omisión de las directrices de la convocatoria en vigencia	Revisar la puntuación obtenida
Archivar carpetas	Una vez se ha diligenciado toda la información correspondiente al formato S- 8, las carpetas de los aspirantes son archivadas hasta el próximo proceso, en el respectivo archivo.	Jefe de archivo	Carpetas		Pérdida de la carpeta correspondiente a algún o alguno de los aspirantes	Comprobación de número de carpetas entregadas contra número de carpetas recibidas por niveles.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION SOCIOFAMILIAR

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VS-001
Revisó: Trabajadora Social	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar carpetas	Se debe realizar previamente para agilizar el procedimiento de valoración sociofamiliar. A la trabajadora social se le debe proporcionar el listado de aspirantes, así como cada una de las carpetas de los mismos.	Jefe de archivo	Formato S-9 Formato de resultados de valoraciones	Formato S-9 Formato de resultados de valoraciones	Ausencia de la carpeta de algún o algunos de los aspirantes	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todas las carpetas necesarias
Hacer sectorización geográfica	La trabajadora social debe realizar una sectorización geográfica previa a las visitas, a conveniencia de recorrido. Para tal fin, en el formato S – 8 se encuentran registradas las direcciones de residencia de cada uno de los aspirantes.	Trabajadora Social	Formato S – 8 Listado - sectorización	Formato S – 8 Listado - sectorización	Ineficiencia en el ruteo para las visitas Omisión o error en la dirección de residencia de algún o algunos de los aspirantes	Verificación por doble comprobación del ruteo
Verificar disponibilidad de vehículo	La trabajadora social debe realizar el trámite correspondiente a la disponibilidad del vehículo directamente con el director de la regional...	Trabajadora Social			No disponibilidad del vehículo necesario para algún o algunos de los días previstos para las visitas	Hacer la solicitud con suficiente tiempo de anticipación
Realizar visita de valoración sociofamiliar	La trabajadora social, en compañía del conductor o en su defecto de un agente designado, deberá llevar a cabo la visita sociofamiliar de cada uno de los aspirantes en la respectiva vivienda, previa realización de sectorización y plan de ruteo.	Trabajadora Social, Agente designado	Formato S -9	Formato S - 9	Procedimiento de valoración sociofamiliar incompleto Omisión de irregularidades en el proceso del aspirante	Tener presentes las directrices de la convocatoria en vigencia



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION SOCIOFAMILIAR

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VS-001
Revisó: Trabajadora Social	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Hacer entrevista de valoración sociofamiliar	La trabajadora social debe establecer una relación directa entre el aspirante y su núcleo familiar, así como con el entorno social del mismo.	Trabajadora Social	Formato S - 9	Formato S - 9	Procedimiento de valoración sociofamiliar incompleto Omisión de irregularidades en el proceso del aspirante	Tener presentes las directrices de la convocatoria en vigencia
Emitir concepto de valoración sociofamiliar	La trabajadora social debe emitir un concepto valorativo cuantitativo y cualitativo, en base a la información obtenida de la entrevista. Las variables a tener en cuenta para la emisión del concepto son: Familias integrales y adaptativas, relaciones interpersonales, normas y reglas familiares establecidas, valores morales y éticos, autonomía de las personas, contexto social, y proyección a futuro.	Trabajadora Social	Formato S - 9	Formato S - 9	Valoración errónea por parte de la persona a cargo. Falta de concepto de valoración sociofamiliar consecuente proceso global incompleto.	Revisar la puntuación obtenida
Registrar información	La trabajadora social debe diligenciar el formato S - 9 con la información recopilada durante la visita al aspirante y su familia.	Trabajadora Social	Formato S - 9	Formato S - 9	Información parcial o incorrectamente consignada	Verificar el formato completo después de terminada la valoración



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION SOCIOFAMILIAR

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VS-001
Revisó: Trabajadora Social	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 4 / 6

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Archivar carpetas	Una vez se ha diligenciado toda la información correspondiente al formato S- 9, las carpetas de los aspirantes son archivadas hasta el próximo proceso, en el respectivo archivo.	Jefe de archivo		Carpetas	Pérdida de la carpeta correspondiente a algún o alguno de los aspirantes	Comprobación de número de carpetas entregadas contra número de carpetas recibidas por niveles.



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: ESTUDIO DE SEGURIDAD

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-ES-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 5

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar carpetas	Se debe realizar previamente para agilizar el procedimiento de valoración de seguridad. Al designado se le debe proporcionar el listado de aspirantes, así como cada una de las carpetas de los mismos.	Jefe de archivo	Formato S-11 Formato de resultados de valoraciones	Formato S-11 Formato de resultados de valoraciones	Ausencia de la carpeta de algún o algunos de los aspirantes	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todas las carpetas necesarias
Hacer sectorización geográfica	El designado debe realizar una sectorización geográfica previa a las visitas, a conveniencia de recorrido. Para tal fin, en el formato S - 9 se encuentran registradas las direcciones de residencia de cada uno de los aspirantes.	Designado para el estudio	Formato S - 9 Listado - sectorización	Formato S -9 Listado - sectorización	Ineficiencia en el ruteo para las visitas Omisión o error en la dirección de residencia de algún o algunos de los aspirantes	Verificación por doble comprobación del ruteo
Verificar disponibilidad de vehículo	El investigador designado debe realizar el trámite correspondiente a la disponibilidad del vehículo directamente con el director de la regional.	Designado para el estudio	N. A.	N. A.	No disponibilidad del vehículo necesario para algún o algunos de los días previstos para las visitas	Hacer la solicitud con suficiente tiempo de anticipación
Realizar el estudio de seguridad	Comprobar la información suministrada por los aspirantes, mediante operaciones abiertas u operaciones a cubierta	Designado para el estudio	N. A.	N. A.	Información incorrecta	Extender las operaciones hasta extender información verídica y exacta



POLICIA NACIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: ESTUDIO DE SEGURIDAD

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-ES-001
Revisó: Jefe de Grupo	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición Nº 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 5

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Diligenciar formato	Incluye los hallazgos encontrados respecto a información personal, información académica, información laboral, información económica, e información familiar. Se recomienda que para realizar la labor se haya recopilado previamente información disponible por la SIPOL o la SIJIN	Designado para el estudio	Formato S-11	Formato S-11	Información parcial o incorrectamente consignada	Verificar el formato completo después de terminada la valoración
Emitir concepto	Para la emisión del concepto, el investigador debe tener en cuenta la información encontrada en la actividad anterior.	Designado para el estudio	Formato S-11	Formato S-11	Valoración errónea por parte de la persona a cargo. Falta de concepto de estudio de seguridad y consecuente proceso global incompleto.	Revisar la puntuación obtenida
Registrar información	El investigador designado debe diligenciar el formato S - 11 con la información recopilada durante la operación u operaciones.	Designado para el estudio	Formato S - 11	Formato S - 11	Información parcial o incorrectamente consignada	Verificar el formato completo después de terminada la valoración
Archivar carpetas	Una vez se ha diligenciado toda la información correspondiente al formato S - 11, las carpetas de los aspirantes son archivadas hasta el próximo proceso, en el respectivo archivo.	JEFE DE ARCHIVO		Carpetas	Pérdida de la carpeta correspondiente a algún o alguno de los aspirantes	Comprobación de número de carpetas entregadas Vs. número de carpetas recibidas



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION INTEGRAL

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VI-001
Revisó: Jefe de la Regional	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 2 / 4

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Alistar recursos y carpetas	Se debe realizar previamente para agilizar la actividad. Se debe preparar la información correspondiente al personal que ha superado todas las valoraciones.	Jefe de archivo	Carpetas		Pérdida de carpetas Ausencia de alguna o algunas de las carpetas al momento de la selección	Verificar con el Jefe de archivo la presencia de todas las carpetas necesarias
Realizar reunión y selección de personal	Se debe verificar la información de cada una de las carpetas con la registrada en el cuadro resumen previamente elaborado. Para la selección en cuenta se debe tener en cuenta: *Puntaje total obtenido en las valoraciones *Comportamiento académico *Cursos extra realizados que se consideren de importancia.	Directores de Regional, Director de la Escuela Nacional de Policía y Comandantes de cursos que ingresarán	Carpetas		Información incompleta Imprecisiones en la selección Elección incorrecta de personal	Revisar Puntuación Revisar antecedentes Ponderar los criterios
Revisar carpetas del personal apto	Se debe realizar una vez se haya decidido qué aspirantes aprobaron satisfactoriamente el proceso, para verificar que la información y los documentos estén completos y en orden.	Directores de Regional, Director de la Escuela Nacional de Policía y Comandantes de cursos que ingresarán	Carpetas		Aprobación de personal con carpetas incompletas en su contenido.	Aseguramiento de exactitud de los datos por doble verificación



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Procedimiento: VALORACION INTEGRAL

Elaboró: Asistentes de Calidad	Fecha de emisión: Mayo 27 de 2005	Código: MP-VI-001
Revisó: Jefe de la Regional	Fecha última actualización: Mayo 27 de 2005	Edición N° 1
Aprobó: Jefe de la Regional	Archivo: Oficina de Jefe de la Regional	Página: 3 / 4

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Registrar la información	Se deben sistematizar los resultados obtenidos en la valoración, con el fin de llevar un control y registro detallado de los aspirantes seleccionados como aptos.	Secretaria	Carpetas seleccionadas	Información sistematizada	Ausencia de información sobre el personal apto en el Sistema de Admisiones	Revisión final después de sistematizar la información por grupos
Archivar carpetas de personal apto	Se debe almacenar cada una de las carpetas, hasta que sean entregadas a la seccional correspondiente.	Jefe de archivo	Carpetas seleccionadas	Carpetas seleccionadas	Pérdida de carpetas Deterioro de carpetas	Comprobación de número de carpetas entregadas contra número de carpetas recibidas por niveles.



ANEXO J.

GUÍA PARA LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

 POLICÍA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 1 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina Jefe de la Regional		

CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

En la elaboración de todo documento que forma parte del sistema de gestión de calidad se tendrán en cuenta los siguientes criterios metodológicos, definidos en la Guía para documentación de la Policía Nacional:

- **En cuanto a la forma:**


Se utilizará papel tamaño carta, fuente Arial 10, a un (1) espacio, conservando las siguientes márgenes: superior 2cm, inferior 2cm, derecho 2cm, izquierdo 2cm, sin dejar sangría. El encabezado de los documentos se diligenciará en fuente Arial 8.

Los títulos se elaboran con letra minúscula en negrilla, la primera letra del título irá en mayúscula.

Como viñeta se utilizará el punto (.).

- **Utilización del logotipo de la Institución:**

En cumplimiento al Manual Corporativo de la Policía Nacional, la utilización del escudo institucional en el encabezado de los documentos, atenderá preferiblemente la gama de grises; el símbolo irá centrado sobre la frase: POLICÍA NACIONAL.

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 2 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina Jefe de la Regional		




POLICIA NACIONAL

(fuente Arial 8)


- **Encabezado:**

Los documentos deben mantener el encabezado en la totalidad de páginas, los datos de información del procedimiento se deben diligenciar con mayúscula sin negrilla. Las líneas del encabezado pueden variar en su forma y color, mientras no se cambie la estructura del encabezado.

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Procedimiento: VALORACION SOCIOFAMILIAR		
	Elaboró: DIRECCION DE INCORPORACION	Fecha de emisión:	Código:
	Revisó:	Fecha última actualización:	Edición N°
	Aprobó:	Archivo:	

Los términos y/o siglas que hacen parte del glosario se relacionarán en orden alfabético, con mayúscula y sin negrilla. Se tendrá en cuenta un espacio entre los términos.

La paginación de los documentos irá centrada en el pie de página a 1,7cm. Se escribirá el número de la página correspondiente seguido de la totalidad de páginas del

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC-001
	Página: 3 de 14	Edición Nº: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

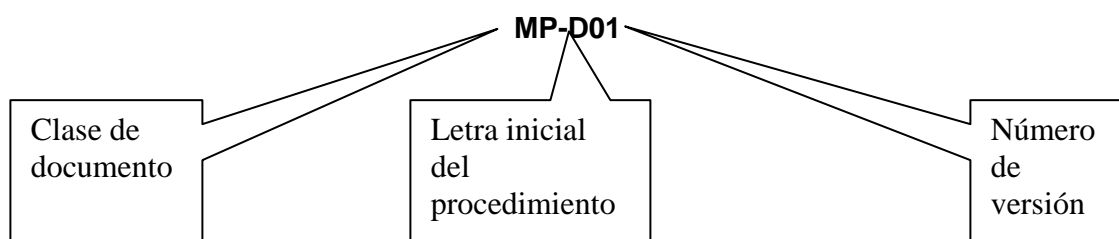
documento. Ejemplo: página 1 de 2.

Las actividades relacionadas en los formatos: flujograma y descripción de procedimientos se escribirán con un verbo en infinitivo. Si se usan siglas, verificar que correspondan a las dependencias de la actual estructura orgánica de la Policía Nacional.

- **Codificación:**

Para la codificación de los documentos que hacen parte del sistema de gestión de calidad, se utilizará un código compuesto por letras y números que tienen en cuenta: clase de documento, una o dos letras del nombre del proceso, y número de versión

Ejemplo de codificación:



Esto significa que el documento hace parte del Manual de Procedimientos internos (**MP**), es el procedimiento de Divulgación (**D**), y es la primera versión descrita del procedimiento (**01**).

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 4 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

• **Clases de documentos internos:**

MP: Manual de Procedimientos internos

PC: Perfil de cargos

CP: Caracterización de procesos

Letras iniciales de los procesos:

D	Divulgación	VF	Valoración físico-atlética
I	Inscripción	VP	Valoración Psicológica
EL	Exámenes de laboratorio	VS	Valoración Sociofamiliar
VM	Valoración Médica	ES	Estudio de Seguridad
VO	Valoración Odontológica	VI	Valoración Integral

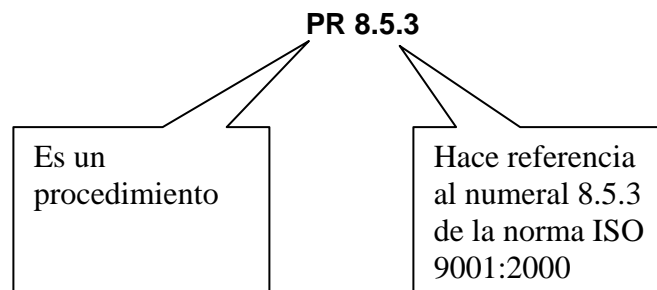
 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 5 de 14	Edición Nº: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

- **Clases de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad:**

Los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad, se codifican de forma diferente, pues deben facilitar la identificación del numeral de la norma ISO 9001:2000 a que hacen referencia:

Los procedimientos y registros del sistema de gestión de la calidad, se codifican con las letras iniciales, seguidos de la numeración a que aducen en la norma.

Ejemplo de codificación:



MC: Manual de Calidad.

PR: Procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad

REG: Registro del Sistema de Gestión de la Calidad

LM: Listado Maestro del Sistema de Gestión de la Calidad


 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 6 de 14	Edición Nº: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

- **Caracterización de procesos:**

La caracterización de procesos internos se puede realizar de manera gráfica, indicando en cuadros las entradas, las actividades y las salidas, así como el cliente del proceso.^{§§§}

Es recomendable que procesos más complejos se diligencien además en un formato como el siguiente:

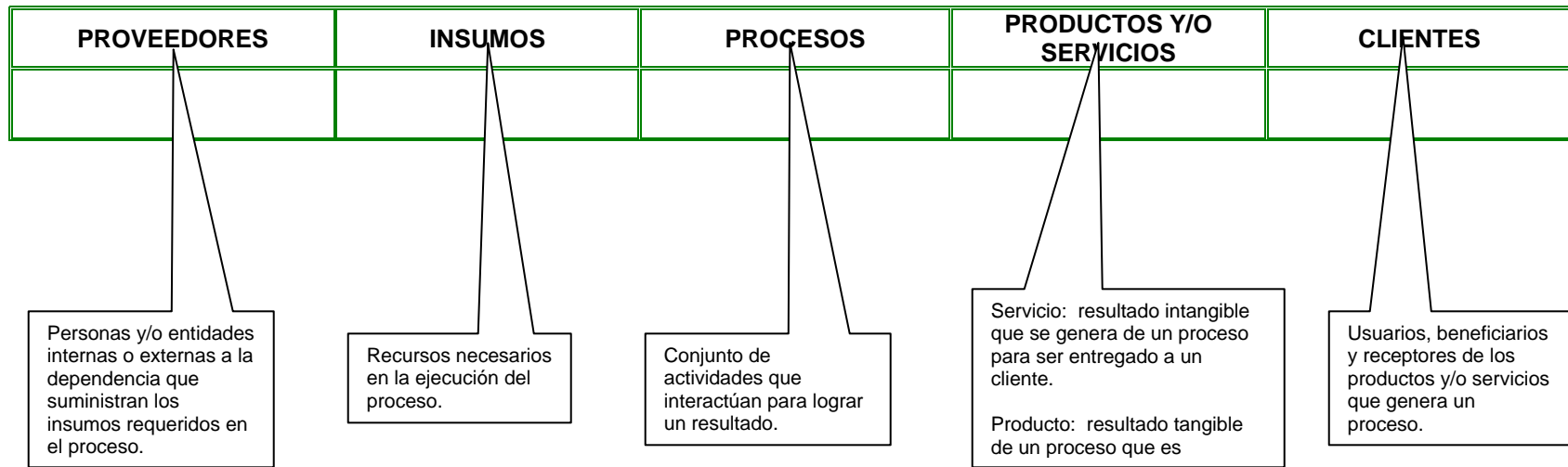
^{§§§} Ver Formato 1. Caracterización de Procesos.

 POLICÍA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Procedimiento:		
	Elaboró:	Fecha de emisión:	Código:
	Revisó:	Fecha última actualización:	Edición N°
	Aprobó:	Archivo:	

CARACTERIZACION DEL PROCESO

Nombre: Señalar el nombre del proceso que se pretende caracterizar

Objetivo: Precisar qué pretende lograr la Regional Provincia de Vélez --Policía Nacional-- con el proceso



 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 8 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

- **Documentación de procedimientos**

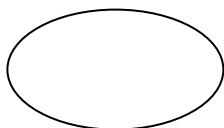
La elaboración de un procedimiento tendrá en cuenta el diligenciamiento de los formatos: hoja de presentación, descripción del procedimiento y flujograma. No es necesario que todos los procedimientos se encuentren documentados en las tres formas, pero sí se recomienda la utilización de la hoja de presentación en todo procedimiento.

Flujogramas:


Para la elaboración de flujogramas se tendrá en cuenta la utilización de la siguiente simbología:

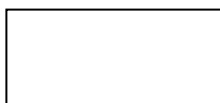
SIMBOLO

DESCRIPCION

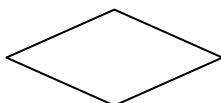


Indica el inicio y fin de un proceso; en su interior se escribe el número de la actividad seguido por un punto y nombre de la misma.

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 9 de 14	Edición Nº: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		



Señala la ejecución de una actividad., debe ir enumerada y redactada con un verbo en infinitivo.



Indica punto de decisión (sí o no). Se debe escribir la pregunta concreta sobre la cual se toma la decisión.




Muestra la dirección y orden de las actividades.

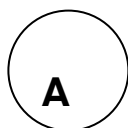


Indica el documento que resulta de la ejecución de las actividades. En su interior va el nombre del documento.

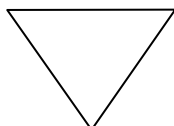


Señala el número de copias del documento. Se debe escribir en su interior el nombre del mismo.

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 10 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		



Indica la continuación del diagrama de flujo en otra página. Se utiliza una letra mayúscula dentro del círculo.



Señala la condición de almacenamiento.



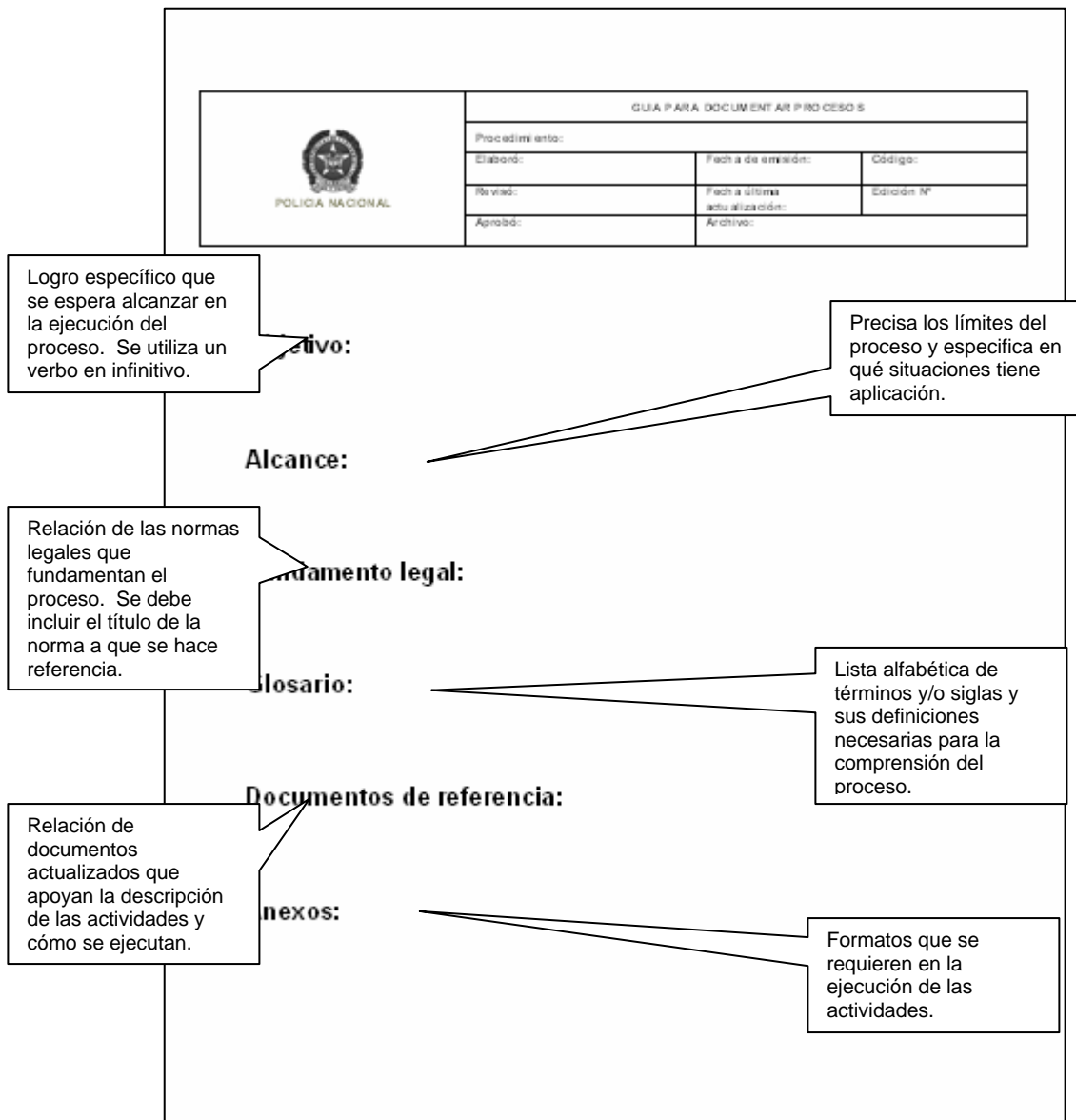
Indica archivo. En su interior va el nombre del documento a archivar.

El diseño del flujograma se hará en forma vertical, sin dividir en columnas, letra Arial 10, utilizando formas de iguales dimensiones.

Hoja de Presentación:

La hoja de presentación de los procedimientos, observará la siguiente descripción, independientemente de si se trata de procedimientos internos, o procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad:

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC-001
	Página: 11 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		




 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 12 de 14	Edición N°: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

Descripción de procedimientos:

La descripción de procedimientos puede hacerse en forma escrita, utilizando una viñeta para enunciar cada una de las actividades que lo componen.

Si se trata de procedimientos muy complejos, se recomienda utilizar la tabla mostrada a continuación, para dar mayor coherencia y especificidad a los procesos.

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Procedimiento:		
	Elaboró:	Fecha de emisión:	Código:
	Revisó:	Fecha última actualización:	Edición N°
	Aprobó:	Archivo:	

Descripción de procedimientos

El diligenciamiento de este formato debe atender los siguientes parámetros:

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	DOCUMENTO		RIESGOS	ACCIONES PREVENTIVAS
			ENTRA	SALE		
Conjunto de tareas que garantizan la efectividad del procedimiento. La enumeración de las actividades debe corresponder a lo señalado en el flujograma.	Descripción de cada una de las tareas que garantizan el logro de la actividad. Si en la ejecución de	Cargo de la o las personas que responden por la ejecución de las actividades.	Título del documento o formato requerido como insumo en la ejecución de la actividad.	Título del formato diligenciado al término de la actividad.	Resultado negativo obtenido de la ejecución de la actividad.	Relacionar la acción específica que permita evitar el riesgo.

 POLICIA NACIONAL	GUIA PARA DOCUMENTAR PROCESOS		
	Elaboró: VICERRECTORÍA DE ADMISIONES	Fecha de emisión: 16 de Julio de 2003	Código: GP-SGC- 001
	Página: 14 de 14	Edición Nº: 1	
	Archivo: Oficina del Jefe de la Regional		

- **Revisión y aprobación de los documentos:**

La revisión de los documentos del sistema de gestión, será responsabilidad del Coordinador de Admisiones, quien atenderá los siguientes criterios:

- Verificar que el documento esté elaborado en los formatos establecidos.
- Revisar la pertinencia del objetivo y alcance del documento.
- Constatar que las normas y documentos de referencia relacionados, corresponden a las últimas ediciones y sean los requeridos para el desarrollo del procedimiento.
- Verificar la suficiencia, pertinencia y secuencia de las actividades establecidas en el flujograma.
- Revisar que la descripción de las actividades sea amplia y suficiente para los ejecutores.
- Constatar que los documentos mencionados en el formato de descripción del procedimiento hagan parte de los anexos del mismo.
- Asegurar que las acciones preventivas relacionadas con el formato de descripción del procedimiento permiten eliminar los riesgos identificados.




ANEXO K.


FICHAS

TÉCNICAS


INDICADORES DE GESTIÓN

 POLICIA NACIONAL	REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	
	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
	Código: FTI-SGC-01	Versión N°: 1


NOMBRE	Errores en Valoraciones	
PROCESO	Valoraciones médica, odontológica, psicológica, sociofamiliar.	
CRITERIO EN LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	Cumplimiento de las valoraciones, según los requisitos establecidos.	
OBJETIVO	Medir la cantidad de errores cometidos por el personal, en la realización de las valoraciones.	
MÉTA	En cada convocatoria se debe reducir el porcentaje de error en un 20%.	
MÉTODO DE CÁLCULO	Total de errores detectados en las valoraciones X 100 / Total de criterios de evaluación considerados en las valoraciones	
FECHA:	RESULTADO A LA FECHA:	
FIRMA DEL RESPONSABLE: Especialista de valoración	ARCHIVAR EN: Oficina del Jefe de la Regional	
OBSERVACIONES		

 POLICIA NACIONAL	REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	
	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
	Código: FTI-SGC-02	Versión N°: 1


NOMBRE	Aptitud de aspirantes para la inscripción	
PROCESO	Aplicable al Proceso de Selección e Incorporación	
CRITERIO EN LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	Incorporación de aspirantes competentes.	
OBJETIVO	Establecer el número de aspirantes aptos que se inscriben en cada convocatoria.	
MÉTA	El 95% de los aspirantes inscritos deben cumplir los requisitos mínimos establecidos para cada convocatoria.	
MÉTODO DE CÁLCULO	Total de aspirantes que cumplen requisitos mínimos x 100 / total de aspirantes inscritos a la convocatoria	
FECHA:	RESULTADO A LA FECHA:	
FIRMA DEL RESPONSABLE: Jefe de convocatoria	ARCHIVAR EN: Oficina del Jefe de la Regional	
OBSERVACIONES		

 POLICIA NACIONAL	REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	
	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
	Código: FTI-SGC-03	Versión N°: 1

NOMBRE	Aspirantes idóneos	
PROCESO	Aplicable al Proceso de Selección e Incorporación	
CRITERIO EN LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	Incorporación de aspirantes competentes, y con lo mejores resultados en el proceso.	
OBJETIVO	Medir el grado de satisfacción de la Vicerrectoría de Admisiones una vez se desarrolle el proceso de Selección e Incorporación de personal.	
MÉTA	Dar cumplimiento al 90% de los requerimientos de la Vicerrectoría de Admisiones en cada convocatoria establecida.	
MÉTODO DE CÁLCULO	Total de aspirantes seleccionados para ingresar a la Institución X 100 / Total de aspirantes que superaron el Proceso de Selección e Incorporación.	
FECHA:	RESULTADO A LA FECHA:	
FIRMA DEL RESPONSABLE: Jefe de la Regional	ARCHIVAR EN: Oficina del Jefe de la Regional	
OBSERVACIONES		

 POLICIA NACIONAL	REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	
	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
	Código: FTI-SGC-04	Versión N°: 1

NOMBRE	Desarrollo del talento humano	
PROCESO	Aplicable al Proceso de Selección e Incorporación	
CRITERIO EN LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	Mantener en la Regional personal con altas competencias profesionales.	
OBJETIVO	Evaluar el desarrollo profesional del talento humano de la organización.	
MÉTA	El 80% de los responsables del proceso, deben capacitarse para mejorar la realización de sus actividades.	
MÉTODO DE CÁLCULO	Total de cursos o capacitaciones realizadas por el profesional X 100 / Total de cursos o capacitaciones ofrecidas por la organización o la Institución	
FECHA:	RESULTADO A LA FECHA:	
FIRMA DEL RESPONSABLE: Jefe de la Regional	ARCHIVAR EN: Oficina del Jefe de la Regional	
OBSERVACIONES		

 POLICIA NACIONAL	REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ	
	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
	Código: FTI-SGC-05	Versión N°: 1

NOMBRE	Eficacia del sistema	
PROCESO	Aplicable al Proceso de Selección e Incorporación	
CRITERIO EN LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	Desarrollo, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.	
OBJETIVO	Medir el número de no conformidades presentadas durante el proceso.	
MÉTA	En cada convocatoria se debe reducir el porcentaje de no conformidades en un 10%.	
MÉTODO DE CÁLCULO	Total de no conformidades presentadas en el proceso X 100/ Total aspirantes que se presentan a la Valoración Integral	
FECHA:	RESULTADO A LA FECHA:	
FIRMA DEL RESPONSABLE: Jefe de la Regional	ARCHIVAR EN: Oficina del Jefe de la Regional	
OBSERVACIONES		



ANEXO L.

SENSIBILIZACIÓN

DEL PERSONAL

REGIONAL PROVINCIA DE VÉLEZ

QUE ES ISO9000

Es un sistema lógico básico muy directo, que se centra en "hacer las Cosas bien y seguir implacablemente una ruta hacia el mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente"

La implementación en la mayoría de los casos requiere de un "grado de cultura, un cambio de conducta, un esfuerzo diligente, con un alto grado de objetividad y una toma de decisiones sistemática y técnica.

La aplicación de esta norma es cuando la organización necesita:

Demostrar su capacidad para suministrar de forma consistente productos y/o servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables.

Conseguir la "satisfacción del cliente" a través de la efectiva aplicación del sistema, incluyendo procesos de mejora continua y la prevención de no conformidades.

¿POR QUÉ DEBEMOS IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO9001:2000?

POR EXPECTATIVAS Y EXIGENCIAS DE LOS CLIENTES:

Algunas compañías prefieren que sus productos o servicios aseguren características específicas para los clientes y lo hacen mediante la implementación de este tipo de norma.

POR UN MEJORAMIENTO INTERNO Y BENEFICIOS DE LA CALIDAD:

Algunas compañías que tienen en funcionamiento los Sistemas de Gestión de Calidad han encontrado mejoras en su productividad, eficiencia y han visto reducir los de pérdida y reproceso.

VENTAJAS COMPETITIVAS:

Otra razón a tener en cuenta es la competencia. Las compañías que se han certificado con la norma ISO 9000 han obtenido ventajas sobre sus competidores.

ENFOQUE BASADO EN PROCESOS



EL ENFOQUE DE PROCESOS

Este enfoque de gestión de procesos es ampliamente utilizado en el mundo empresarial moderno y condujo al desarrollo de una estructura basada en los procesos para las normas. Esta nueva estructura es compatible con el ciclo de mejoramiento “Planear-hacer-verificar-actuar” utilizado en la familia de normas ISO 14000 sobre sistemas de gestión ambiental.

NUEVOS REQUISITOS DE ISO 9001

Mejoramiento continuo.

Un énfasis mayor en el papel de la alta gerencia.

La consideración de requisitos legales y reglamentarios.

La definición de objetivos mensurables para funciones y niveles pertinentes.

El seguimiento de la información sobre la satisfacción del cliente como medida del desempeño del sistema.

Una mayor atención a la disponibilidad de recursos.

La evaluación de la efectividad de la formación.

Más mediciones aplicadas al sistema, los procesos y el producto.

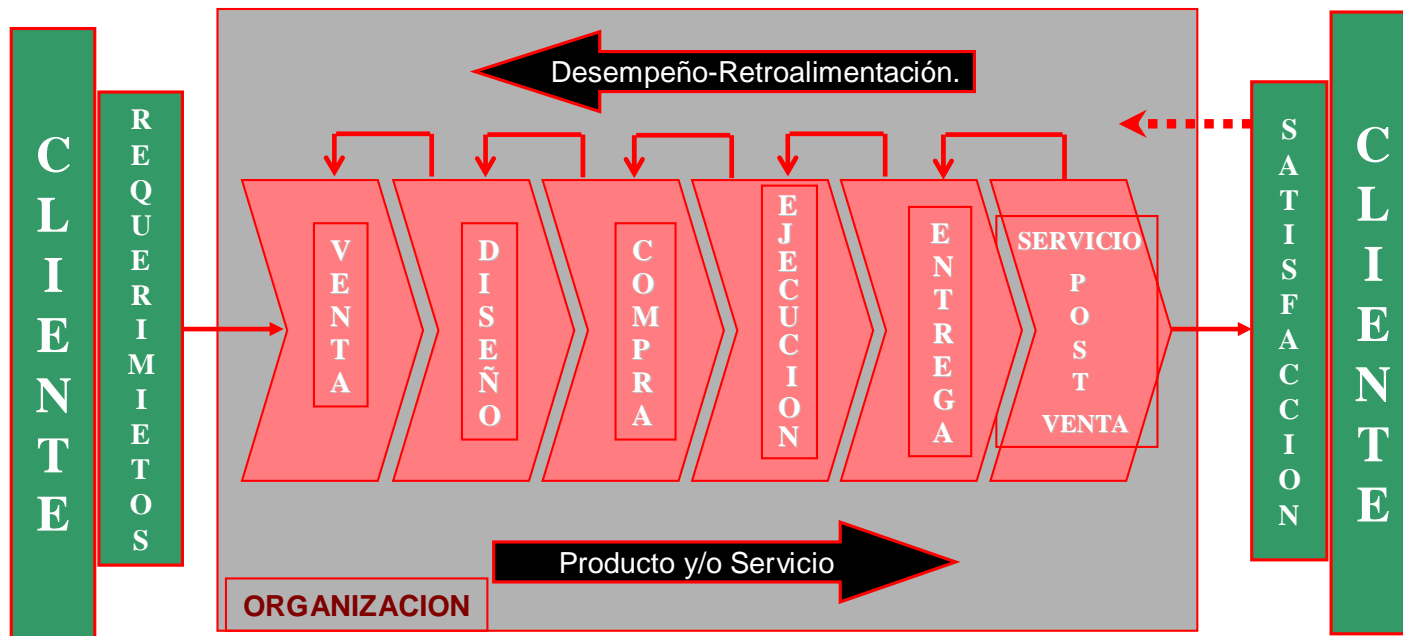
Análisis de los datos recogidos sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad.



**UN SISTEMA DE GESTION D
LA CALIDAD MEJORA EL
DESEMPEÑO DE LA
ORGANIZACIÓN,
BENEFICIANDO NO
SOLAMENTE AL CLIENTE,
SINO A LOS MIEMBROS
QUE LA INTEGRAN**

REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Las relaciones Cliente-Proveedor y las interacciones...

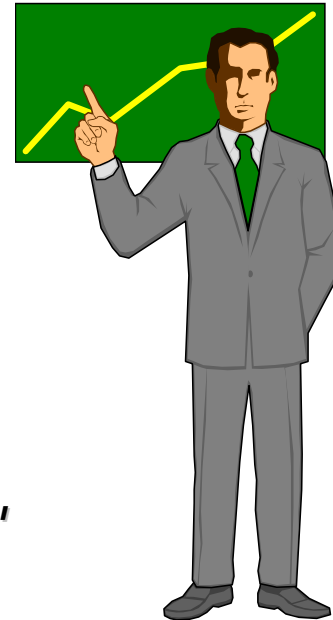


MEJORA

Mejora Continua

Mejorar continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de:

**la política de la calidad;
objetivos de la calidad;
resultados de las auditorías;
análisis de datos;
acciones correctivas y preventivas; y,
revisiones por la dirección.**

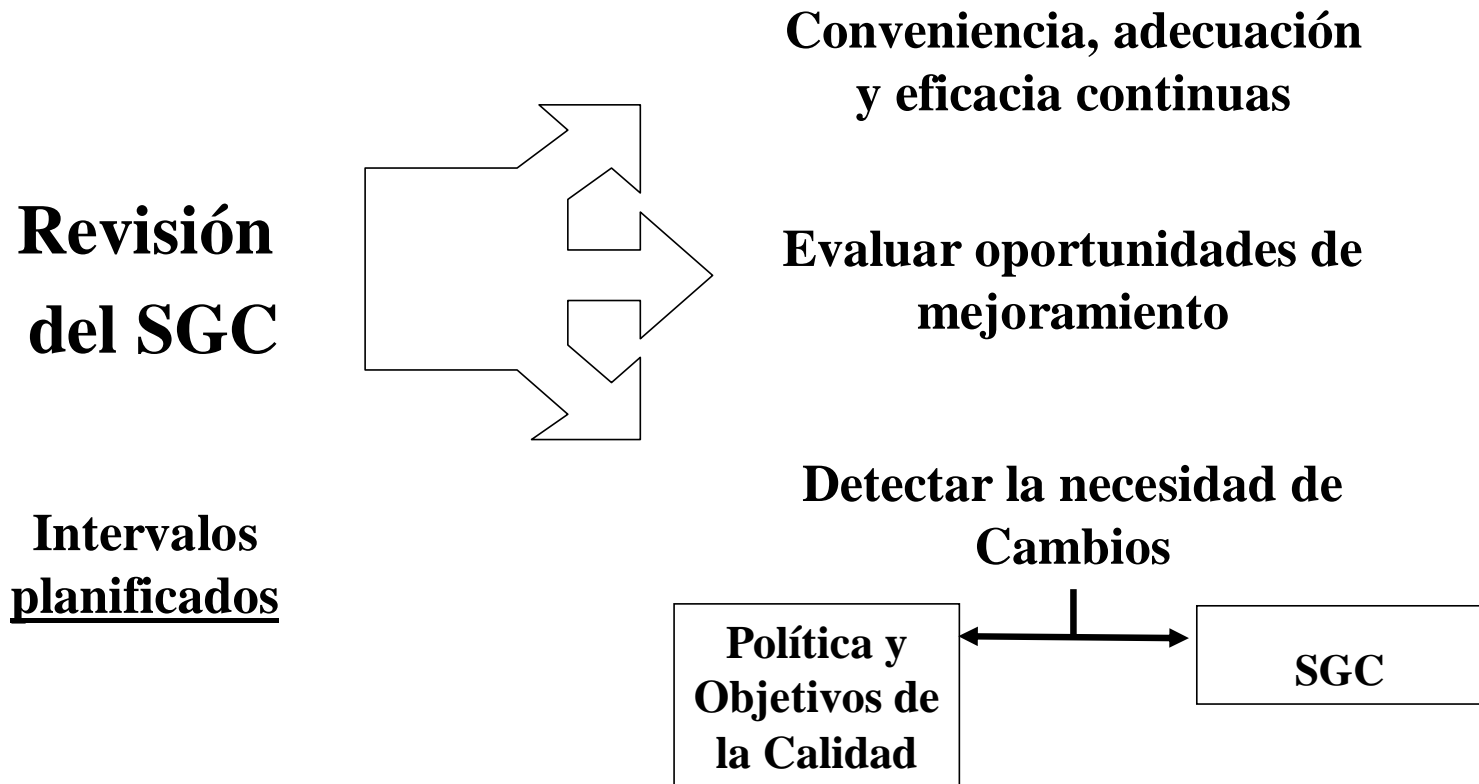


REQUISITOS GENERALES

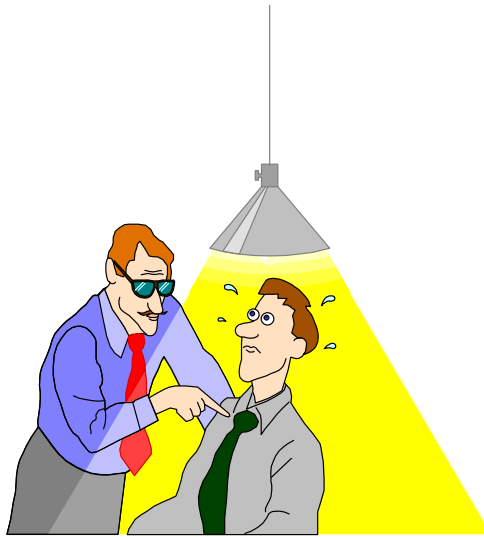
Establecer, documentar, implementar y mantener un SGC, y mejorar continuamente su eficacia.

- Identificar los procesos necesarios y su aplicación.**
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos;**
- Determinar los criterios y métodos necesarios, eficacia en la operación y control de estos procesos,**
- Disponibilidad de recursos e información;**
- Seguimiento, medición y análisis.**
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.**

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN GENERALIDADES



AUDITORÍA



Proceso sistemático, independiente y documentado destinado a obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar hasta que punto se cumplen las políticas, procedimientos o requisitos de referencia.