

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL BANCO INMOBILIARIO DE
FLORIDABLANCA SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC GP
1000:2004**

ERNESTO MANTILLA GÓMEZ

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

2014

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL BANCO INMOBILIARIO DE
FLORIDABLANCA SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC GP
1000:2004**

ERNESTO MANTILLA GÓMEZ

**Trabajo de Grado para optar el título de
Ingeniero Industrial**

Director

HÉCTOR ARMANDO BARRERA CÁCERES

Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

BUCARAMANGA

2014

DEDICATORIA

A la memoria de mi madre.....

PAZ GÓMEZ CAMACHO

AGRADECIMIENTOS

A mi padre Ernesto Mantilla por darme todo lo que necesité para alcanzar este sueño,

A Dios por darme esperanza todos los días,

A mi sobrina María Paz Rodríguez por darme fuerza y moral,

A la Doctora Erika Monsalve por facilitarme recursos en todo el proceso,

A la secretaria Stella Cuellar por su apoyo inquebrantable,

A la Doctora Doris Pabón por su empuje, ejemplo e interés,

Al Doctor Nelson Javier López por permitirme realizar el proyecto,

Al Doctor Jorge Sánchez por su sabiduría en el campo,

Y en general a todos los que motivaron mi realización con una voz de aliento impulsando mi tesón por la finalización exitosa del proyecto.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	16
1. OBJETIVOS	17
1.1 OBJETIVO GENERAL	17
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	19
3. MARCO TEÓRICO	22
3.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	22
3.2 CICLO PHVA	23
3.3 DEFINICIONES NORMA NTCGP 1000:2004	25
3.4 PRINCIPIOS DE UN SGC	29
3.5 LA IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS.	31
3.6 ESTRUCTURA DE LA NTCGP 1000:2004	32
3.7 MARCO LEGAL	33
3.8 MARCO DE ANTECEDENTES	35
3.9 ELABORACIÓN DE INDICADORES	35
3.10 ALCANCE DE LA NTC GP 1000:2004	36
4. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	37
4.1 HISTORIA	37
4.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA	38
4.2.1 Estructura organizativa	38
4.2.2 Procesos desarrollados por el Banco Inmobiliario de Floridablanca:	39
5. DIAGNÓSTICO Y REVISIÓN INICIAL DEL ESTADO	46
5.1 ENFOQUE GENERAL DEL DIAGNÓSTICO	46
5.2 ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA Y DETERMINACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SECTORES ESTRATÉGICOS AL IGUAL QUE LOS CLIENTES VITALES	46
5.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	49
5.4 EVALUACIÓN EN TÉRMINOS GENERALES DEL ESTADO ACTUAL DEL SGC VS. NTC GP 1000:2004	49
5.4.1 Diagnóstico cuantitativo: Etapas de diagnóstico	49
5.4.1.1 Procedimiento Encuesta	50
5.4.1.2 Definición escala de valoración	50
5.4.1.3 Aplicación de la encuesta	51
5.4.1.4 Procedimiento de tabulación	51
5.4.1.5 Interpretación de resultados	52
5.4.1.6 Puntaje por numeral	53
5.4.1.7 Hallazgos	53
5.5 FICHA DE REVISIÓN DEL ESTADO ACTUAL NTC GP 1000:2004	55
5.6 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	56
6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	58

6.1 FORMULACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA VISIÓN DE ÉXITO DE LA ENTIDAD-----	58
6.1.1 Misión -----	58
6.1.2 Visión -----	58
6.2 COMITÉ DE CALIDAD -----	58
6.3 FORMULACIÓN POLÍTICA DE CALIDAD -----	63
7. PLANEACIÓN DEL SGC-----	66
7.1 PLANIFICACIÓN DIRECTIVA-----	66
7.1.1 Establecimiento de objetivos y metas de calidad-----	66
7.1.2 Establecimiento del plan estratégico -----	67
7.1.3 Establecimiento del tablero de indicadores de gestión de calidad -----	70
7.2 PLANIFICACIÓN OPERACIONAL-----	72
7.2.1 Estructuración de la red de procesos -----	72
7.2.2 Descripción de los Procesos y su Interacción -----	72
7.2.2.1 Procesos Estratégicos -----	72
7.2.2.2 Procesos Misionales -----	74
7.2.2.3 Procesos de Apoyo-----	75
7.2.2.4 Procesos de Evaluación -----	76
7.2.3 Planificación de la calidad del producto-----	77
7.2.4 Análisis integral de procesos, planes de control, medición, seguimiento y gestión logística -----	79
7.2.5 Estructuración de los procedimientos y planes relacionados con: gestión de no conformidades, reclamos, auditorías, acciones correctivas, preventivas o de mejora -----	87
8. DOCUMENTACIÓN-----	90
8.1 ESTABLECIMIENTO DE PRODECIMIENTOS-----	91
8.1.1 Contenido de los documentos del SGC-----	91
8.2 PLANES Y DOCUMENTOS DE APOYO -----	97
8.3 PLAN DE COMUNICACIONES -----	99
8.4 CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS-----	101
8.4.1 Registros -----	101
8.4.2 Manual de calidad-----	107
9. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA -----	110
9.1 SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN-----	110
9.2 DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS -----	111
9.3 ADIESTRAMIENTO DE REPORTES -----	113
9.4 ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN -----	113
9.5 CONTROL DE LOS INDICADORES Y RESULTADOS-----	114
9.6 DIVULGACIÓN POLÍTICA DE CALIDAD-----	115
10. VERIFICACIÓN DEL SISTEMA-----	116
10.1 MONITOREO Y MEDICIÓN -----	116
10.2 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD-----	117
10.4 AUDITORÍA SOBRE EL SGC -----	119
11. REVISIÓN Y MEJORA CONTINUA -----	121
11.1 MANTENIMIENTO -----	121

11.2 CORRECIÓN DE LAS NO CONFORMIDADES -----	125
12. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS-----	127
12.1 APORTES AL BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA-----	128
13. APORTES AL INGENIERO INDUSTRIAL-----	130
14. CONCLUSIONES -----	132
15. RECOMENDACIONES -----	133
BIBLIOGRAFIA-----	134
ANEXOS [VER DOCUMENTOS EN CARPETA ADJUNTA]-----	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de un sistema de gestión de la calidad en procesos.....	23
Figura 2 Ciclo PHVA	24
Figura 3 Organigrama BIF.....	40
Figura 4 Desglose de los productos y/o servicios en el marco estratégico institucional	48
Figura 5 Etapas de diagnóstico NTC GP 1000:2004	49
Figura 6 Mapa de procesos Banco Inmobiliario de Floridablanca.....	73
Figura 7 Diagrama espina de pescado para análisis de mejoras.....	82
Figura 8 Estructura documental de un sistema de gestión de calidad	90
Figura 9 Estructura del código de calidad	92
Figura 10 Formato único documental del BIF.....	93
Figura 11 Proceso de mantenimiento del sistema de gestión de calidad	121

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Correspondencia NTC GP 1000:2004 con la ley colombiana -----	34
Tabla 2 Relación procesos – servicios del BIF -----	47
Tabla 3 Escalas de valoración encuesta-----	51
Tabla 4 Formato para la tabulación de la encuesta -----	52
Tabla 5 Rangos de valores interpretativos encuesta-----	53
Tabla 6 Resultados por numeral NTC GP 1000:2004 e interpretación -----	53
Tabla 7 Ficha de revisión del estado actual NTC GP 1000:2004 en el BIF-----	55
Tabla 8 Matriz de ponderación de criterios para la política de calidad-----	63
Tabla 9 Plan estratégico del BIF 2008-2012-----	69
Tabla 10 Tablero de indicadores de gestión del BIF -----	70
Tabla 11 Matriz de correlación política de calidad / objetivos de calidad -----	77
Tabla 12 Matriz de correlación directa entre la estructura organizacional y el mapa de procesos-----	79
Tabla 13 Ciclo PHVA para la gestión de la administración de inmuebles municipales y espacio público-----	83
Tabla 14 Ciclo PHVA para el proceso gestión de vivienda -----	84
Tabla 15 Ciclo PHVA para el proceso gestión de proyectos -----	84
Tabla 16 Ciclo PHVA para el proceso gestión territorial -----	85
Tabla 17 Ciclo PHVA para el proceso control de la actividad inmobiliaria -----	85

Tabla 18 Tratamiento de las no conformidades, acciones correctivas, preventivas y de mejora del bif	89
Tabla 19 Clasificación procesos y subprocesos	92
Tabla 20 Clasificación tipos documentales	93
Tabla 21 Formato control de elaboración del documento	94
Tabla 22 Control de cambios	94
Tabla 23 Listado general de documentación del sistema de gestión integral	95
Tabla 24 Plan de comunicaciones del BIF	99
Tabla 25 Listado maestro de registros	103
Tabla 26 Plan de capacitaciones y cumplimiento	110
Tabla 27 Lista de chequeo	117
Tabla 28 Resultado 1ra auditoria de calidad	119
Tabla 29 Plan de mejoramiento	122

LISTA DE FOTOS

Foto 1 Proceso de depuración documental en horas práctica de los estudiantes del colegio Gabriela Mistral de Florida-----	98
Foto 2 Carteleras de clima organizacional, salud ocupacional, meci-calidad y general del BIF -----	100
Foto 3 Clasificación documental conforme a las tablas de retención documental en los archivos de gestión y central -----	102
Foto 4 Capacitaciones impartidas a los funcionarios del BIF -----	111
Foto 5 Distribución de archivadores secuencialmente en las oficinas del bif para ubicación clasificada de los expedientes-----	112
Foto 6 Política, misión y visión publicadas en el BIF -----	115
Foto 7 Sistema de ventanilla unica de atención al ciudadano-----	117

RESUMEN

TITULO: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NTC GP 1000:2004*

AUTOR: ERNESTO MANTILLA GÓMEZ**

PALABRAS CLAVE: sistema de Gestión de Calidad, NTC GP 1000:2004, Gestión Territorial, Espacio Público, Administración Pública.

DESCRIPCION: Según el Decreto 4110 de 2004 el gobierno nacional incorporó a su administración la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2004, la cual promueve la documentación, implementación y evaluación de un modelo para optimizar e incrementar la eficiencia en los procesos llevados a cabo para satisfacer necesidades específicas de la población por parte de las entidades públicas. El Banco Inmobiliario de Floridablanca inicia su proceso de diseño, estructuración y medición de la satisfacción al cliente en el 2008 con la adopción del MECI – Modelo Estándar de Control Interno que permite complementar ciertos numerales de la NTC GP 1000:2004 desde la perspectiva de la calidad, es decir, revisando las condiciones en las que se llevan a cabo todas las funciones de la entidad atribuidas por el Acuerdo 016 de 2004 se redireccionan hacia una política y objetivos de calidad medibles y alcanzables. Con el apoyo del autor bajo la modalidad de práctica empresarial se desarrollan todas las etapas requeridas para la intromisión de la norma teniendo como base la herramienta básica de la calidad, el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), las cuales fueron: Diagnóstico, Planificación, Documentación, Implementación, Evaluación y Mejora Continua. El presente trabajo propone un modelo práctico para posteriores procesos de adaptación y actualización de la NTC GP 1000:2004 en las demás entidades públicas del país como elemento básico que promueve la inclusión de otros componentes al Sistema Integrado de Gestión.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico – Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director Héctor Armando Barrera Cáceres

ABSTRACT

TITLE: QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR THE REAL ESTATE BANK FLORIDABLANCA UNDER THE GUIDELINES OF NTC GP 1000:2004*

AUTHOR: ERNESTO MANTILLA GÓMEZ **

KEYWORDS: Quality Management System, NTC GP 1000:2004, Land Management, Public Space, Public Administration.

DESCRIPTION: According to Decree 4110 of 2004, the national government administration joined the Technical Standard for Quality Management in Public NTC GP 1000:2004 , which promotes the documentation , implementation and evaluation of a model to optimize and increase efficiency in the processes carried out to meet specific needs of the population by public entities. The Land Bank of Floridablanca start your design process , structuring and measuring customer satisfaction in 2008 with the adoption of MECI - Standard Model of Internal Control that allows certain numerals complement the NTC GP 1000:2004 from the perspective of the quality , ie , checking the conditions in which they carry out all the functions of the authority conferred by the Agreement 016 of 2004 are redirected to a policy and objectives measurable and achievable quality . With the support of the author in the form of business practice all the steps required for the intrusion of the standard on the basis of the basic tools of quality, the PDCA cycle (plan, do, check and act) , which were developed : diagnosis , Planning , Documentation , Implementation , Evaluation and Continuous Improvement. This paper proposes a practical model for subsequent processes of adaptation and updating of GP 1000:2004 NTC other public bodies in the country as a basic element that promotes the inclusion of other components to the Integrated Management System.

* Work Degree

** Faculty of Physical Engineering - Mechanical. School of Industrial and Business Studies. Director Héctor Armando Barrera Cáceres

INTRODUCCIÓN

La calidad es la condición ideal para cumplir a cabalidad con una expectativa, una necesidad, requisito o atributo de manera óptima. Las empresas cada vez quieren ser más competitivas no solo para permanecer fuertes en el mercado sino para reforzar su condición interna, una de las estrategias es el Sistema de Gestión de Calidad SGC que confiere un alto grado de confiabilidad para las partes interesadas el contar con elementos clave en la interacción de tipo administrativo, operativo y comercial. Las empresas con un SGC logran configurar los recursos y procesos de manera equilibrada para marchar óptimamente en el rendimiento y productividad de cada departamento.

Por ello BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA necesita ajustarse en las operaciones internas a fin establecer relaciones de confianza, cooperativismo, veracidad y eficiencia ya que muchos de los trámites no llevan un seguimiento adecuado para lograr la satisfacción del cliente y/o comunidad esto precisa la incorporación al Modelo Estándar de Control Interno MECI el Sistema de Gestión de Calidad como complemento dentro del Sistema de Gestión Integral ya que constituye una herramienta necesaria para cumplir con los requisitos mediante el ajuste sincronizado de actividades conducentes al mejoramiento continuo. En el marco del presente proyecto el autor desarrolla cada una de las etapas desde la identificación del problema hasta la evaluación del sistema una vez incorporado a los procesos de la entidad cambiando la perspectiva de los empleados, contratistas y clientes hacia un enfoque de veracidad y confiabilidad profundamente arraigado en la cultura organizacional de la calidad.

Contando con los recursos necesarios para la marcha de todo este proceso adaptativo en la entidad se presenta evidencia en los anexos de todo lo estrictamente ejecutado en cada una de las etapas como ilustración de lo expuesto en el presente documento final.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Documentar, implementar y evaluar un SGC en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA, basado en los requisitos de la NTCGP 1000:2004 para potenciar la gestión interna hacia la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos tendientes a satisfacer las necesidades en la comunidad y dar cumplimiento al plan estratégico de la administración territorial del municipio.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico que incluya las actividades de mejoramiento de los procesos misionales aplicando herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo que haya desarrollado previamente la empresa y los resultados obtenidos.
- Identificar el estado actual de la empresa con relación a los requisitos de la NTCGP 1000:2004, los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades que puedan ser de utilidad para el proceso.
- Sensibilizar y capacitar al personal que labora en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA durante todo el proyecto.
- Documentar los procesos desarrollados en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de

nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecido en la NTCGP 1000:2004.

- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.
- Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.
- Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El procedimiento metodológico que se empleará para el desarrollo de este trabajo, se describe a continuación:¹

Diagnóstico: Se busca identificar el estado actual de la empresa respecto a la NTCGP 1000:2004. Involucra las siguientes actividades:

- Evaluación del cumplimiento de los requisitos en los procesos a nivel general.
- Revisión de los documentos y registros existentes.
- Caracterización de los procesos claves dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Planificación: Luego de tener identificados los procesos gerenciales, operativos y de apoyo, se realizan las siguientes actividades:

- Revisión y ajuste de la Misión, Visión y Valores.
- Diseñar la política, objetivos de calidad e indicadores de gestión.
- Organizar los grupos primarios, sus integrantes, responsabilidades, plan de trabajo, entre otros.
- Definir los procesos que harán parte del SGC (Alcance del SGC).

Documentación: El objetivo de esta etapa es adecuar los documentos existentes y generar los documentos adicionales que sean necesarios, teniendo

¹ ALIANZA INDUSTRIAL. Guía para presentar plan de proyecto modalidad práctica empresarial. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS 2010.

en cuenta los requisitos de la NTCGP 1000:2004. Involucra las siguientes actividades:

- Construir la metodología para la elaboración y el control de los documentos y registros: Guía de elaboración de documentos.
- Revisar los documentos existentes y diseñar los necesarios para dar cumplimiento a los requisitos de la NTCGP 1000:2004.
- Elaboración del Manual de Calidad.

Implementación: En esta etapa se realiza la socialización de los documentos y registros elaborados con el fin de que el personal implicado en los procesos del BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA tenga conocimiento de ellos y los adopten en el desarrollo de sus tareas. Las actividades que se llevan a cabo en la etapa de implementación son las siguientes:

- Desarrollar actividades de socialización de la documentación en cada proceso.
- Socialización de las directrices del SGC (Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad).
- Capacitar en la elaboración de informes, seguimiento de no conformidades, elaboración de acciones preventivas y correctivas, entre otros.
- Realizar ajustes a los documentos en caso de ser necesario.
- Recopilar la información sobre el desempeño del Sistema (indicadores de gestión), manejo del producto no conforme, accidentes e incidentes, análisis de datos de esta información, evaluación de la satisfacción del cliente y PQRS, igualmente análisis de los indicadores de los diferentes programas con el fin de hacer un análisis para orientar las acciones a desarrollar.

Evaluación: En ésta etapa se evalúa el sistema, verificando el cumplimiento de los requisitos de la NTCGP 1000:2004. Las actividades que involucran la evaluación son las siguientes:

- Revisión del Sistema por parte de la Dirección
- Desarrollo de dos auditorías internas.
- Elaboración e implementación de los planes de mejoramiento producto de las dos (2) auditorías.

Sensibilización y Capacitación: Teniendo en cuenta que un proyecto de estas características involucra a todo el personal de la empresa, resulta importante e indispensable realizar jornadas de sensibilización y capacitación con el objetivo de documentarlos sobre el tema de calidad, aclarando el papel de cada uno en el proceso, sus responsabilidades, etc. Cabe notar que esta etapa se debe desarrollar a lo largo de todo el trabajo.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad SGC promueve la adopción del enfoque basado en procesos, que consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, las numerosas actividades relacionadas entre sí que se desarrollan para prestar un servicio o fabricar un producto. Pretende que la entidad se centre en los procesos y no en las funciones individuales.

La NTC GP 1000:2004 es de aplicación genérica, y no es su propósito establecer uniformidad en la estructura y documentación del sistema de gestión de la calidad de las entidades, puesto que reconoce que estas están influenciadas por diferentes marcos legales, objetivos, estructuras, tamaños, necesidades, procesos y productos y/o servicios que suministran.

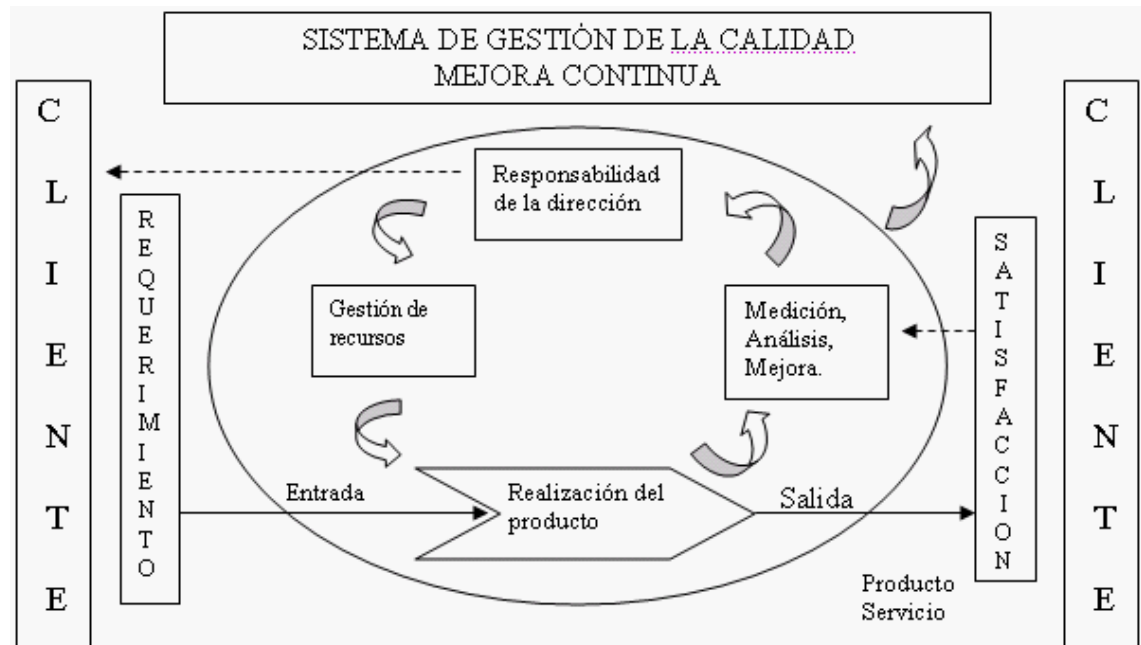
El SGC de las entidades públicas es complementario a los sistemas de control interno y de desarrollo administrativo. La implementación de la NTC GP 1000:2004 puede integrarse al Modelo Estándar de Control Interno.

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

La Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública hace énfasis especial en la importancia de aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar el desempeño de las entidades; por tal razón esta debe ser la principal motivación para la implementación de un sistema de gestión de calidad y no, simplemente,

la certificación, la cual debe verse como un reconocimiento, pero nunca como un fin.

Figura 1. Modelo de un sistema de gestión de la calidad en procesos.



Fuente: NTCGP 1000:2004. Sistemas de Gestión de la Calidad

3.2 CICLO PHVA²

Es la herramienta básica para el mejoramiento continuo de los procesos en una entidad dentro del contexto de la calidad a manera de un ciclo repetitivo impulsor de cambio a través de cuatro componentes:

Planear: Asegura que se viva la política de calidad, que se defina y cumplan los objetivos de calidad y que se asignen para este efecto los recursos, dentro de un

² POVEDA ORJUELA PEDRO PABLO, ZABALA CAÑÓN GERMÁN, MEJÍA MANTILLA JOAQUIN EMILIO, RIVEROS TABARES MARIO. Herramientas para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad. Ed. CYGA. Tercera edición 2010. Bogotá - Colombia. p. 46 – 48.

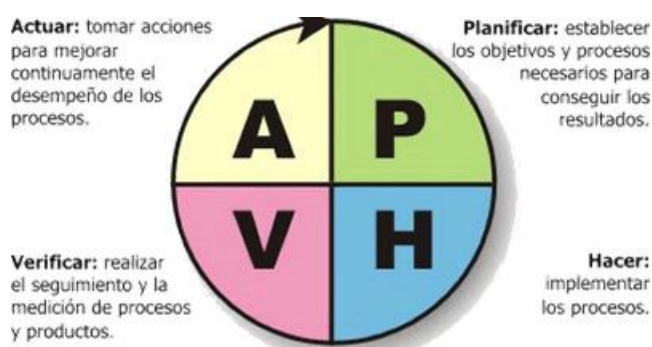
horizonte estratégico que dé prioridad a la viabilidad, robustecimiento y futuro de la entidad: a la competitividad.

Hacer: Las actividades previstas para los procesos según lo planificado, a partir de la toma de conciencia sobre la importancia de estar enfocados hacia el cliente y cumplir los requisitos, la asignación de responsabilidades y niveles de autoridad, la formación y el entrenamiento, la administración de la documentación y los registros, la gestión efectiva de las comunicaciones internas y externas, y el control sobre las variables críticas relacionadas con las características críticas de calidad de productos y procesos.

Verificar: Los resultados contra lo planeado, considerando el monitoreo y la medición, la auditoría sobre los procesos del SGC, el control de las no conformidades, el control de las mediciones, y el seguimiento al cumplimiento de los objetivos.

Actuar: Mantener y mejorar el desempeño, mediante el desarrollo de las acciones necesarias para atacar los problemas tanto en su efecto e impacto, como su causa o riesgo. Esto es: corregir, prevenir, mantener y/o mejorar los resultados.

Figura 2. Ciclo PHVA



Fuente: http://4.bp.blogspot.com/_qgYUMr993AE/TQQixr-R9AI/AAAAAAAAABk/GNjJRvJFE9E/s400/PHVA.png

3.3 DEFINICIONES NORMA NTCGP 1000:2004³

Acción correctiva: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

Acción preventiva: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Alta dirección: Persona o grupo de personas, del máximo nivel jerárquico que dirigen y controlan una entidad.

Ambiente de trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Auditoría interna: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad con los requisitos establecidos y que se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.

Autoridad: Poder con que se cuenta o que se ha recibido por delegación.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Cliente: Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.

Competencia: Aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades.

Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

³ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTCGP 1000:2004. Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público. Definiciones. Ed. ICONTEC. Bogotá - Colombia 2009.

Control de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a la verificación y al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Diseño y desarrollo: Conjunto de procesos que transforma los requisitos de una política, programa, proyecto o cliente en características especificadas o en la especificación de un proceso o sistema, producto y/o servicio.

Documento: Información y su medio de soporte.

Efectividad: Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

Eficacia: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Enfoque basado en procesos: Gestión sistemática de la interacción e interrelación entre los procesos empleados por las entidades para lograr un resultado deseado.

Entidades: Entes de la Rama Ejecutiva del poder público y otros prestadores de servicios cubiertos bajo la Ley 872 de 2003.

Especificación: Documento que establece requisitos.

Estructura de la entidad: Distribución de las diferentes unidades o dependencias con sus correspondientes funciones generales, requeridas para cumplir la función de la entidad dentro del marco de la Constitución y la Ley.

Función de una entidad: Se entiende como el objeto social o la razón de ser de la entidad.

Gestión: Actividades coordinadas para planificar, controlar, asegurar y mejorar una entidad.

Gestión documental: Conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación.

Habilidad: Capacidad para aplicar apropiadamente atributos o comportamientos personales para desempeñar una actividad.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una entidad.

Manual de la calidad: Documento que describe y especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una entidad.

Mejora continua: Acción permanente realizada, con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.

No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Objetivo de la calidad: Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

Parte interesada: Organización, persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una entidad.

Planificación de la calidad: Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados, para cumplir los objetivos de la calidad.

Política de la calidad de una entidad: Intención(es) global(es) y orientación(es) de una entidad relativa(s) a la calidad tal como se expresa(n) formalmente por la alta dirección de la entidad.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Producto y/o servicio: Resultado de un proceso o un conjunto de procesos.

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto y/o servicio.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades ejecutadas.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Responsabilidad: Derecho natural u otorgado a un individuo en función de su competencia para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho.

Revisión: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Riesgo: Toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda afectar el desarrollo normal de las funciones de la entidad y el logro de sus objetivos.

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito.

Sistema de Gestión de la Calidad para entidades: Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

Trazabilidad: Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

Validación: Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Verificación: Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.

3.4 PRINCIPIOS DE UN SGC⁴

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

⁴ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTCGP 1000:2004. Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público. Requisitos. Ed. ICONTEC. Bogotá - Colombia 2004.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3.5 LA IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS.

En medio de una apertura económica, de cara a un tratado de libre comercio con los Estados Unidos y las implicaciones que para la industria nacional puede tener el que ingresen productos y productores con un mayor de productividad y competitividad, hace que sea necesario plantear estrategias empresariales que le permita al sector público estar preparado para contar con la infraestructura necesaria para incrementar sus niveles de productividad y competitividad.

Las cualidades diferenciadoras entre las empresas, el valor añadido de las mismas y el acercamiento al cliente son, además de otros factores, valores que se van incorporando al diseño de las estrategias empresariales. La calidad, como elemento diferenciador, es entendida como garantía de satisfacción de necesidades de los clientes, es una forma de concretar esos valores y todavía más importante es que existan garantías ante terceros de la permanencia en la calidad.

El sistema de gestión de la calidad toma relevancia, puesto que se apoya en una estructura dinámica que, partiendo desde el nivel más alto ejerce el liderazgo, fomenta en la sociedad la cultura de la calidad y promueve las políticas que ayuden a difundirla.

En este contexto, se entiende calidad como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos definidos. Por lo tanto, es necesario especificar un conjunto de propiedades o características de un producto o servicio que le permiten cumplir su función de uso en forma satisfactoria. Esto se establece a través de normas técnicas o reglamentos técnicos.

3.6 ESTRUCTURA DE LA NTCGP 1000:2004⁵

La norma NTCGP 1000:2004 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los tres primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc., es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos cuatro a ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad.

⁵ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTCGP 1000:2004. Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público. Estructura. Ed. ICONTEC. Bogotá - Colombia 2004.

Los ocho capítulos de la NTC GP 1000:2004 son:

1. Guías y descripciones generales.
2. Normativas de referencia.
3. Términos y definiciones.
4. Sistema de gestión.
5. Responsabilidades de la Dirección.
6. Gestión de los recursos.
7. Realización del producto
8. Medición, análisis y mejora.

3.7 MARCO LEGAL

La obligatoriedad del cumplimiento de la NTC GP 1000:2004 es declarada por:

- Ley 872 del 2003: Por la cual se crea el Sistema de Gestión de Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras entidades prestadoras de servicios.
- Decreto 4110 de 2004: Por la cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la norma técnica de la calidad en la gestión pública.
- Decreto 2375 de 2006: Por el cual se reglamente el artículo 7 de la Ley 872 de 2003.

Todos los numerales de la norma tienen una correspondencia con la Ley aplicada a las entidades públicas sin excepción ya que constituyen el lenguaje común y reglamentario por el cual se cuida la administración de manejos inadecuados, los organismos de control y vigilancia realizan la supervisión sobre el cumplimiento legislativo que contemplan las actuaciones de los funcionarios.

Tabla 1. Correspondencia NTC GP 1000:2004 con la Ley Colombiana

Gestión documental	4.2	Ley 594 de 2000	Talento humano	6.2	Decreto 1567 de 1998
Control de documentos	4.2.3	Ley 594 de 2000			Ley 443 de 1998
Control de los registros	4.2.4	Acuerdo 042 de 2002 del Archivo General de la Nación.			Ley 142 de 1994
Responsabilidad de la dirección	5	Ley 87 de 1993	Generalidades	6.2.1	Ley 689 de 2001
Compromiso de la dirección	5.1	Ley 87 de 1993	Competencia, toma de conciencia y formación	6.2.2	Ley 909 de 2004
Enfoque al cliente	5.2	Ley 142 de 1994	Realización del producto y/o prestación del servicio.	7	Ley orgánica de cada entidad
		Ley 689 de 2001	Adquisición de bienes y servicios	7.4	Ley 80 de 1993
Planificación	5.4	Ley 152 de 1994	Proceso de adquisición de bienes y servicios	7.4.1	Decreto 2170 de 2002
		Ley 87 de 1993			Ley 142 de 1994
Objetivos de la calidad	5.4.1	Decreto 2145 de 1999 artículo 12	Información de la adquisición de bienes y servicios	7.4.2	Ley 689 de 2001
Planificación del sistema de gestión de la calidad	5.4.2	Decreto 1537 de 2001	Seguimiento y medición	8.2	Ley 152 de 1994
Responsabilidad, autoridad y comunicación	5.5	Ley 489 de 1998	Satisfacción del cliente	8.2.1	
		Ley 87 de 1993	Auditoría interna	8.2.2	Ley 87 de 1993
Gestión de los recursos	6	Ley 152 de 1994	Seguimiento y medición de los procesos	8.2.3	Ley 489 de 1998
		Norma orgánica de presupuesto	Seguimiento y medición del producto y/o servicio	8.2.4	Ley 489 de 1998
		Decreto 111 de 1996	Mejora	8.5	Ley 152 de 1994
Provisión de recursos	6.1	Ley 136 de 1994	Mejora continua	8.5.1	Ley 87 de 1993
			Acción correctiva	8.5.2	Ley 87 de 1993
			Acción preventiva	8.5.3	Ley 87 de 1993

Fuente: Curso virtual SENA. Módulo 1: Fundamentación de un Sistema de Gestión de Calidad

3.8 MARCO DE ANTECEDENTES

En el sector público se pudieron encontrar los siguientes trabajos relacionados con el sistema de gestión de calidad realizados por estudiantes de la Universidad Industrial de Santander bajo la modalidad de práctica empresarial:

- Identificación, documentación implementación del proceso de gestión financiera dentro del sistema de gestión de calidad de la gobernación de Santander bajo la NTC GP 1000:2004. Autor: Leidy Carolina Gomez Martinez, Director: Jorge Enrique Tarazona Torres.
- Sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la NTC GP 1000:2009 para el concejo de Bucaramanga. Autor: Beatriz Andrea Díaz Gómez, Director: Mónica Liliana Ramírez Álvarez

3.9 ELABORACIÓN DE INDICADORES⁶

El procedimiento para definir los indicadores de gestión en una organización es el siguiente:

Paso 1: Defina los atributos importantes. Mediante el uso de un diagrama de afinidad (lluvia de ideas mejorada) obtenga el mayor número de ideas acerca de medidores o indicadores que puedan utilizarse para medir las actividades o los resultados del mismo, la eficacia y la eficiencia, según sea el caso.

Asimismo, los atributos más importantes que deben tener el medidor o indicador. Luego, por consenso, selecciones los más apropiados.

⁶ MARIÑO NAVARRETE HERNANDO. Gerencia de Procesos. Ed. Alfaomega. Bogotá – Colombia 2001. p. 124-125

Paso 2: De los medidores o indicadores propuestos. Con base en la selección anterior, el equipo de mejoramiento del proceso evalúa los medidores o indicadores propuestos en el paso anterior con base en la validez y practicidad de los mismos. Los medidores deben ser validos para tomar decisiones, de tal manera que in cambio en él, es indicativo de que se ha presentado un cambio en el resultado o en las actividades medidas y debe tomarse acción.

Asimismo, un indicador debe ser fácil de crear, mantener y usar.

Paso 3: Compare contra el conjunto de medidores o indicadores actuales para evitar redundancia o duplicidad. En el evento que existan en operación algún tipo de indicador, simplemente compare los resultados obtenidos con la ejecución de los dos primeros pasos sugeridos anteriormente contra los medidores o indicadores que utiliza actualmente y establezca si hay redundancia o duplicidad innecesaria. Evalúelos en relación con los mismo criterios y defina si vale la pena seguir con ellos o desecharlos.

3.10 ALCANCE DE LA NTC GP 1000:2004

El alcance del presente proyecto va desde el diseño hasta la implementación del proceso de Administración Territorial dentro del marco de la NTC GP 1000:2004, además de la realización de dos auditorías internas a todo el Sistema de Gestión de Calidad en el Banco Inmobiliario de Floridablanca.

Al finalizar este proyecto se espera que la entidad cuente con el establecimiento de los procesos y estándares exigidos por la NTC GP 1000:2004 como parte de la cultura organizacional, asimismo incluir dos auditorías, mediante las cuales se pueden determinar aspectos relevantes del sistema para establecer acciones correctivas, preventivas y de mejora correspondientes que contribuyan a la mejora continua del mismo.

4. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

4.1 HISTORIA

El BIF nació producto del contenido de la Ley 388 y de la ley 9 que le da las instrucciones o facultades a los alcaldes para que tomen esa alternativa de crear una entidad descentralizada o de economía mixta que le permita a los municipios tener una entidad especializada en lo referente con el desarrollo de vivienda de interés social, también con los bienes de cada entidad territorial, en Floridablanca nació a la vida laboral el 1ro de abril del 2005, con antelación de 2 años los alcaldes y legisladores el municipio estuvieron trabajando sobre como conformarlo y el acuerdo para sacarlo a la vida jurídica. En el 2005 se pone en función el banco en las instalaciones de la alcaldía. Uno de los postulados esencia del BIF es tecnicismo como columna según el Acuerdo 016 establece las atribuciones del BIF, los articulo son reglamentados por la junta directiva, el primer director fue Rubén Darío Suarez Prada, puso en marcha el BIF, tenía dificultades, por pretender que sea autónoma de manera inmediata y por qué otras entidades no aceptaban que tomara dicho rumbo, 2 proyectos por parte del director, compra de los predios de altos de bellavista, con una ONG compra en la cumbre lotes para realizar el proyecto Juan Pablo Segundo, se otorgan las viviendas. Posteriormente Edgar Alberto Guerrero fue quien firmo el pago final del lote bellavista generando dificultades, fue muy poco lo que hizo, le continuo Oscar Jaimes solo duro 2 meses y fue muy poco lo que pudo hacer, Rodolfo Pabón Pinilla fue un proceso corto, poco se avanzó contribuyo a la modernización de equipos, luego nuevamente Rubén Darío Suarez trató de direccionar lo que había hecho cuando inició la fundación del banco consolidándolo un poco más, contaban ahora con instalaciones fuera de la alcaldía, con mas dotación de equipos, le continuo Ricardo León quien ejerció durante un año la dirección, continua trabajando en el proyecto Juan Pablo Segundo, las situaciones complejas del proyecto impiden su terminación, Humberto Vargas León este si le dio autonomía al banco por encima de las querencias municipales, se impusieron transacciones de importancia,

desempantana un lote del barrio la cumbre, haciendo canje con otro predio. Adolfo Enrique Nieves Valera duró un año y 2 meses, se siguió la etapa del proyecto Juan Pablo Segundo, se trató de liquidar con la empresa pero por dificultades técnicas no se pudo. Maritza Prada Olgúin la tercera directora del proyecto Eulises Balcazar el banco se estancó, continuando Edwin Eduardo, cometió errores repercutiendo en detrimento del banco por cuanto se tomo la vocería de dar conceptos que solo eran competencia de planeación, hoy en día están siendo abordados por planeación para subsanar los errores cometidos. Nelson López le ha dado una oxigenación posicionando al banco de una manera extraordinaria en el sentido de que el banco tiene unas directrices que deben ser explotadas para ser más autónomo logrando surgimiento y posicionándolo como una entidad descentralizada de primer orden cuyos conceptos tienen validez en los proyectos de la alcaldía, lo conforman tres líneas la más fuerte es el área técnica como columna vertebral con el apoyo del área financiera y el área jurídica para destacar en el último año la entidad debe subsistir convenciendo al alcalde de reglamentar la parte del control urbano obteniendo resultados sorprendentes realizando un control y originando un crecimiento en el número de licencias emitidas por la curaduría viendo como la delineación urbana aumenta. Se creó el fondo rotatorio realizando un convenio definitivo exhortando a las curadurías presentando a la entidad como prestadora del servicio de liquidar el valor ingresando a las arcas del banco posicionándose esta época como la mejor.

4.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA

4.2.1 Estructura organizativa

El Director y su equipo de trabajo se comprometen a destacarse por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública, actuando con objetividad y profesionalismo en el ejercicio de su cargo, guiando las acciones del Banco Inmobiliario de Floridablanca hacia el cumplimiento de su misión en el contexto de los fines sociales del Estado, formulando las políticas públicas o acciones estratégicas, y siendo responsables por su ejecución. Para ello se

comprometen a orientar sus capacidades personales y profesionales hacia el cumplimiento efectivo de los fines misionales de la entidad, a cumplir cabalmente con la normatividad vigente, al mantenimiento de la confidencialidad en la información que lo requiera, al acatamiento de los procedimientos para el sistema de evaluación de desempeño, y al cumplimiento efectivo de la rendición de cuentas a la sociedad y a los organismos competentes, sobre su gestión y resultados y sobre el ejercicio del control fiscal. Ver organigrama página siguiente.

4.2.2 Procesos desarrollados por el Banco Inmobiliario de Floridablanca:

Según el Acuerdo 016 de 2004 el Concejo del Municipio de Floridablanca atribuye al Banco Inmobiliario de Floridablanca las siguientes funciones:

A. Gestión Territorial

B. Vivienda de Interés Social

C. Cooperación e Intermediación de Proyectos

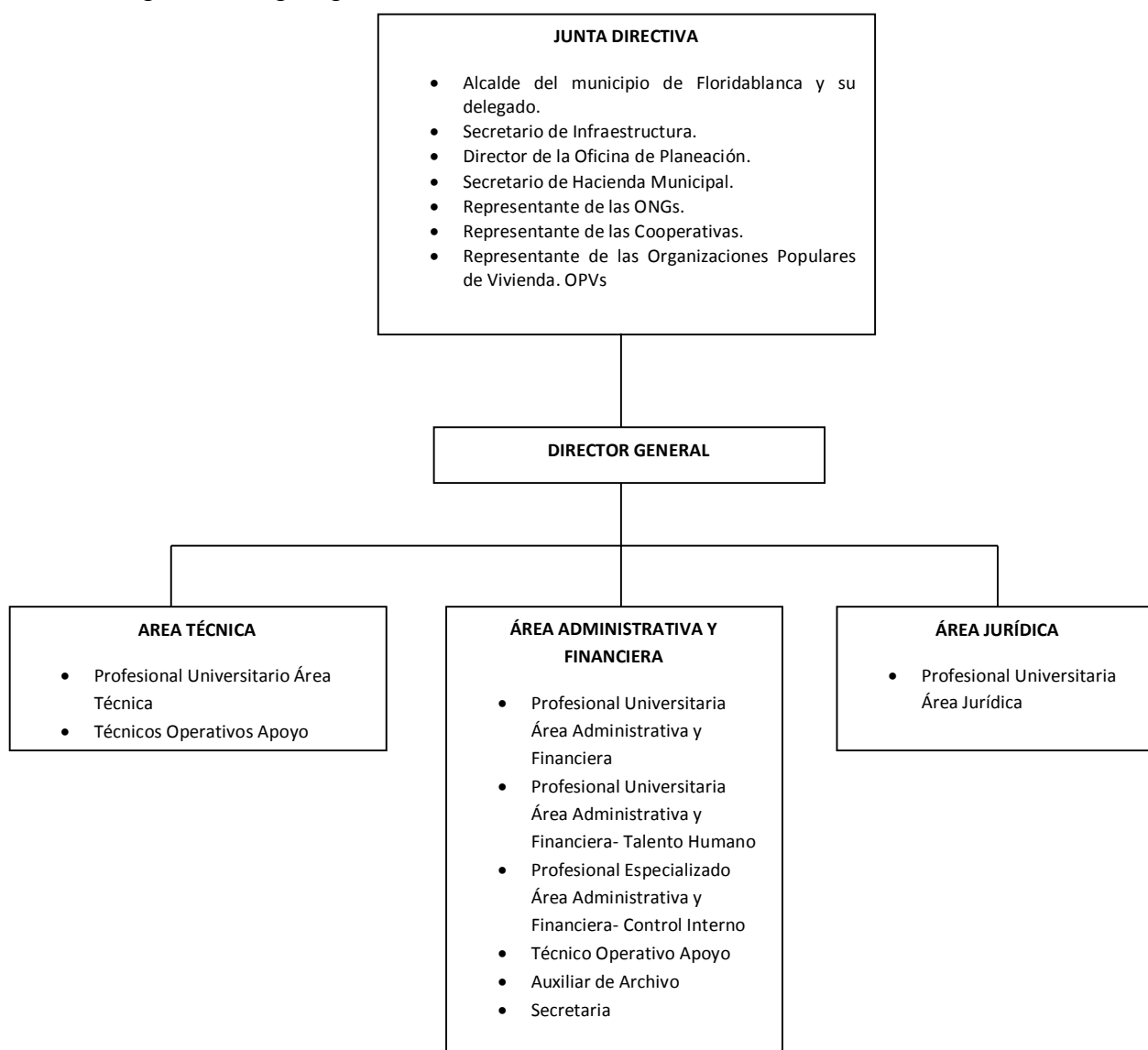
D. Inmuebles Municipales y Espacio Público

E. Control del Ejercicio de la Actividad Inmobiliaria

A. Gestión Territorial

Es la plataforma jurídica que la legislación colombiana a puesto a disposición del municipio, constituyendo el marco legal del banco inmobiliario de Floridablanca para gestionar, viabilizar e implementar el plan de ordenamiento territorial mediante la combinación de métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo.

Figura 3. Organigrama BIF



Fuente: Banco Inmobiliario de Floridablanca

Se divide en tres grupos: Instrumentos de planificación, gestión del suelo y de financiación.

- *Instrumentos de Planificación.* Los instrumentos de planificación tienen como propósito desarrollar los postulados del POT en sectores específicos que requieren un proceso adicional de planificación, esto es, desarrollan las disposiciones adoptadas en los componentes estructural y general del plan de ordenamiento territorial para concretarlas en

proyectos específicos, se dividen en planes parciales, cuyo origen e la Ley 388 de 1997 y actuaciones urbanas integrales o macro proyectos urbanos, originados a partir de la misma norma y las normas que surjan al respecto.

- *Instrumentos de gestión del suelo.* Son instrumentos que permiten la obtención del suelo necesario para llevar a cabo actuaciones urbanísticas, se clasifican en cuatro (4) grupos: Reparto equitativo de las cargas y los beneficios derivados del ordenamiento urbano, unidades de actuación urbanística (UAU), compensaciones, transferencia de derechos.

- *Intervención de la morfología urbana y la estructura predial y generación de formas asociativas entre los propietarios con el fin de facilitar el desarrollo y financiación de proyectos urbanos:* Reajuste de suelos, integración inmobiliaria, cooperación entre partícipes.

- *Adquisición de inmuebles y predios para el desarrollo de operaciones urbanísticas:* Enajenación voluntaria, enajenación forzosa, expropiación por vía administrativa, expropiación por vía judicial, derecho de preferencia

- *Dinamización del desarrollo de sectores inactivos de las áreas urbanas:* Declaratoria de desarrollo prioritario, derecho de preferencia.

- *Instrumentos de financiación.* Los instrumentos de financiamiento son aquellos que permiten al BIF obtener recursos económicos para la implementación de los proyectos de desarrollo y del plan de ordenamiento territorial de Floridablanca, se estructuran básicamente en tres grupos:

Participación en plusvalías, valorización de beneficio local o general, bonos y pagares de reforma urbana

B. Vivienda de Interés Social

Con base en el capítulo x de la ley 388 de 1997, el BIF tendrá como responsabilidad desarrollar una verdadera política de vivienda de interés social para el municipio de Floridablanca. Desarrollará su verdadero contenido social e involucrará los dos aspectos fundamentales de la vivienda, constituyendo una visión integral de la misma: oferta y demanda.

➤ *Oferta*

La oferta estará constituida básicamente por las siguientes actividades: Banco de tierras, banco de proyectos (como organismo consultivo de la comunidad), proyectos elegibles (proyectos susceptibles de acompañamiento por parte de la administración municipal o ejecutados por ella)

➤ *Demanda*

Está conformada por las familias que tiene la necesidad de adquirir vivienda subsidiada. La organización comunitaria será la clave para obtener vivienda propia. Se implementará con base en cinco temas que se reseñan a continuación:

➤ *Organización de la demanda*

Se identifican las familias que tienen necesidad de vivienda, que cuentan con ingresos a cuatro (4) salarios mínimos o que pertenecen al sector informal de la economía, para inscribirlas en los programas de vivienda que se promuevan en el municipio (Banco de proyectos elegibles)

➤ *Capacitación en organización comunitaria e inversión social de los proyectos*

El BIF hará alianzas estratégicas con otras entidades para desarrollar talleres de capacitación a líderes de las organizaciones populares de vivienda, quienes se convertirán en multiplicadores de dicha información al interior de sus organizaciones.

➤ *Apoyo a las organizaciones populares de vivienda - OPV*

El Banco inmobiliario de Floridablanca, deberá fortalecer las organizaciones populares de vivienda, que son grupos de personas que deciden resolver su problema de vivienda y por ello, emprenden la tarea de construir sus proyectos de urbanizaciones o comprar masivamente en los proyectos ofertados por el Banco.

Se deberá identificar las OPVs que se hallan en el municipio y los proyectos viables, podrán ser acompañados en todo el proceso. Dichas organizaciones recibirán asistencia técnica, jurídica, social y financiera para permitirles culminar con éxito sus programas. En los casos que sean viables, el Banco podrá apoyarlo, ayudándolos a adquirir Microcréditos.

➤ *Apoyo a las organizaciones populares de vivienda*

El Banco apoyará la construcción de comunidades solidarias, gestoras de su desarrollo y de la cultura de la no violencia, que implementen programas educativos, sociales y productivos para su propio desarrollo.

➤ *Microcréditos*

El Banco gestionará microcréditos que tendrán como prioridad las familias a quienes las entidades financieras no les otorguen créditos por no contar con respaldo económico o por pertenecer al sector informal de la economía. Estos,

junto con el ahorro programado y el subsidio de vivienda, permitirán acceder a una vivienda digna o al mejoramiento de la actual.

➤ *Apoyo en el sistema cooperativo*

El BIF buscará involucrar al sector cooperativo en el sistema de financiamiento de vivienda para las familias de bajos recursos, apoyando de esta forma, el desarrollo económico y fortalecimiento del tejido social de las comunidades organizadas.

➤ *Líneas de redescuento como forma de financiamiento*

Se solicitarán las líneas de redescuento, es decir, microcréditos con entidades del orden nacional como FINDETER y FINAGRO para financiar proyectos de vivienda de interés social en condiciones que sean favorables para las familias beneficiadas.

➤ *Vipyme (vivienda para las pymes)*

El BIF podrá acompañar las familias emprendedoras o las asociaciones emprendedoras, apoyados en sistemas de organización de economía solidaria para que haga realidad el sueño de adquirir vivienda propia.

Aquellas comunidades organizadas viables que se desarrollen proyectos de desarrollo productivo, el Banco podrá acompañarlas en su proceso y serán ellas, la prioridad para la obtención de los beneficios que brindará la financiación de vivienda.

C. Cooperación e Intermediación de Proyectos

El Banco Inmobiliario de Floridablanca buscará conseguir para el municipio, recursos técnicos, financieros y humanos que permitan el desarrollo económico y social de la población, bien sea por la actuación conjunta de varios países o

por el apoyo que la Nación preste a los municipios mediante entidades tales como la Red de Solidaridad o Plan Colombia, entre otros.

D. Inmuebles Municipales y Espacio Público

➤ Inmuebles Municipales

El Banco Inmobiliario de Floridablanca tendrá a su cargo todos los inmuebles del municipio, elaborará un inventario y el expediente de cada uno de ellos, conteniendo toda la información que se requiera para custodia, mantenimiento y protección.

➤ Espacio Público

El Banco Inmobiliario de Floridablanca, en representación del municipio, velará por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común, el cual prevalece sobre el interés particular, de acuerdo con lo estipulado en el decreto 1504 de agosto 4 de 1948 y en las normas que sobre el particular establezca el estado Colombiano.

E. Control del Ejercicio de la Actividad Inmobiliaria

Para ello deberá reglamentar sus funciones, establecer los mecanismos de control, matrículas escalas de sanciones a que se refiere la Ley 820 de 2003, además deberá cumplir con las funciones que tenga a lugar, establecidas en dicha disposición.

5. DIAGNÓSTICO Y REVISIÓN INICIAL DEL ESTADO

5.1 ENFOQUE GENERAL DEL DIAGNÓSTICO

Para identificar el estado actual del Banco Inmobiliario de Floridablanca con respecto a la NTC GP 1000:2004 el autor del proyecto plantea la evaluación inicial de la norma aplicando la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP con lo cual es posible hallar un contexto que puede ser favorable para el sistema siempre y cuando algunos elementos de la norma se mantengan de forma implícita empalmados con el MECI.

5.2 ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA Y DETERMINACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SECTORES ESTRATÉGICOS AL IGUAL QUE LOS CLIENTES VITALES

Clientes y Partes Interesadas

Son clientes del Banco Inmobiliario de Floridablanca la ciudadanía y los entes de control:

- *Ciudadanía.* Otorga el poder para ejercer la administración territorial, recibe el beneficio generado por la labor de gestión del espacio público e inmuebles municipales.
- *Entes de Control:* Vigilan la gestión de la entidad, son partes interesadas. Es necesario tener con ellos un vínculo de cooperación y retroalimentación que permita:

- Solicitarles y entregarles información.
- Mantener buenas relaciones a nivel institucional.
- Cumplir con la obligación de cooperar para la eficiente gestión pública.
- Buscar el beneficio general de la sociedad, por encima de los intereses particulares.
- Entregarles informes sobre el resultado del proceso auditor, recibir sus comentarios de tal forma que exista una retroalimentación en beneficio del mejoramiento de su y nuestra gestión.

Portafolio de Servicios

Según las funciones atribuidas al banco en el Acurdo 016 de 2004 por el Concejo de Floridablanca los servicios se clasifican de acuerdo a los procesos así:

Tabla 2. Relación procesos – servicios del BIF

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE
Gestión Territorial	Organización del espacio público	Ciudadanía
Gestión de Vivienda	Otorgamiento de viviendas de interés social	Ciudadanía
Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público	Arrendamientos, comodatos, expediente urbano, inventario urbano	Ciudadanía, entidades del orden público
Control Inmobiliaria	Actas de solicitud avaladas para ejercer la actividad, certificación	Sociedades
Cooperación e Intermediación de Proyectos	Proyectos de inversión e impacto urbanístico	Ciudadanía

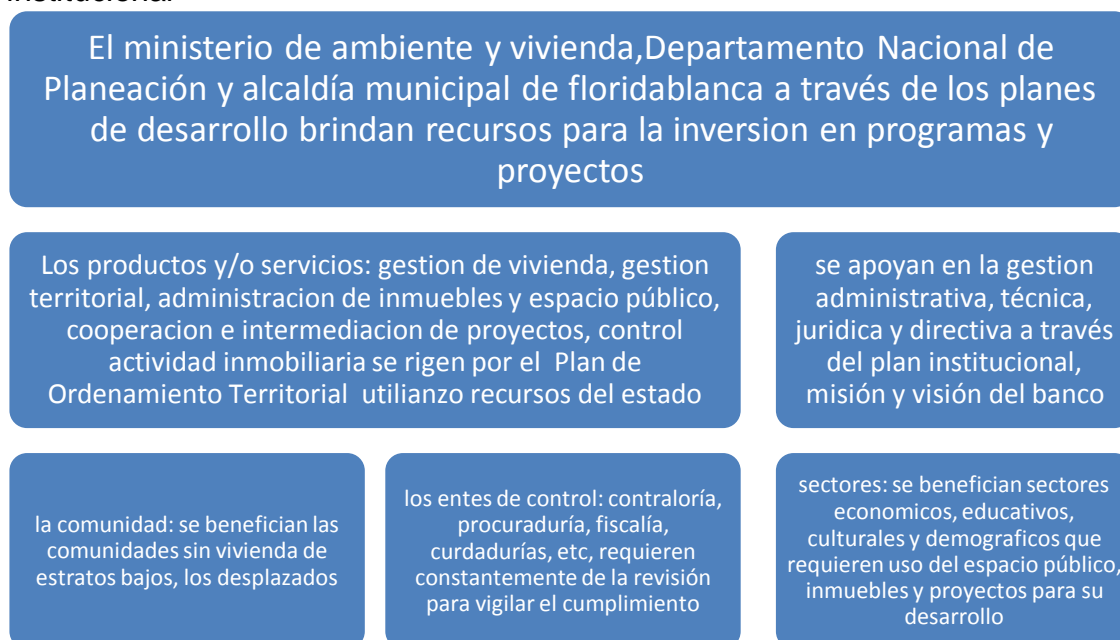
Análisis de los productos y sectores estratégicos

La determinación de los sectores estratégicos originalmente se compone por los entes del gobierno encabezando el esquema (ver fig. 4) como base para el ejercicio de la entidad regida por la normatividad y los planes de desarrollo. En segunda instancia se encuentra la gestión del Banco Inmobiliario de

Floridablanca apoyado en procesos administrativos, jurídicos y direccionales donde el Sistema de Gestión de Calidad apoya la eficiencia y cumplimiento hacia el cliente. Y en tercera instancia se encuentran los sectores beneficiados o clientes vitales de los proyectos impulsados por el banco en el contexto legal.

Los productos y/o servicios dependen totalmente de la administración municipal por que a través de ella se focalizan recursos provenientes de estado para cumplir con los proyectos de impacto territorial, sin embargo gran parte del ejercicio corporativo se destina hacia la administración del espacio público mediante la gestión documental custodiada, los planos, los derechos de petición y estudios realizados con visitas técnicas para servir de ente regulador en las acciones que afectan la delimitación geográfica, estructural, territorial, domiciliaria en todo el municipio por parte de los habitantes u organizaciones tanto públicas como privadas.

Figura 4: Desglose de los productos y/o servicios en el marco estratégico institucional



5.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

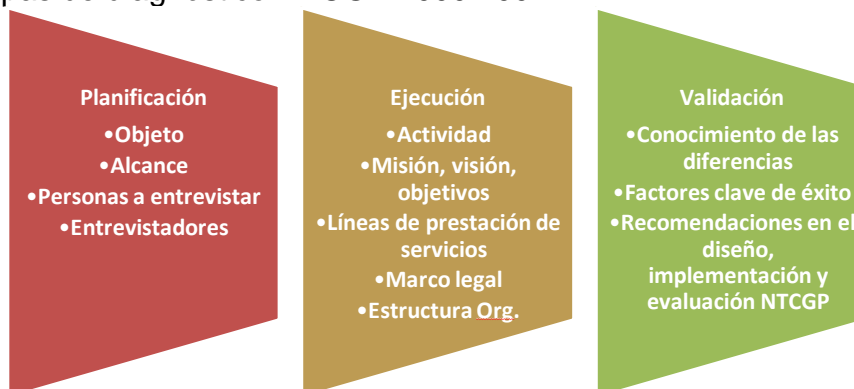
En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma (NTCGP 1000:2004) establece los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios en Colombia el cual se presenta como un hallazgo deliberado por la Contraloría en su informe de auditoría.

Para el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANDA es necesaria para su reforzamiento en toda la cadena productiva la gestión de la calidad para apoyar y facilitar el control, la toma de decisiones y la evaluación constante que propenda el mejoramiento continuo de los procesos involucrados desde la Dirección hasta los funcionarios. Así como el manejo de la información por parte de los clientes para mantener el enfoque básico de cualquier sistema de gestión capaz de acomodarse frente a los cambios de entorno mediante el seguimiento y las acciones correctivas pertinentes.

5.4 EVALUACIÓN EN TÉRMINOS GENERALES DEL ESTADO ACTUAL DEL SGC VS. NTC GP 1000:2004

5.4.1 Diagnóstico cuantitativo: Etapas de diagnóstico

Figura 5. Etapas de diagnóstico NTCGP 1000:2004



5.4.1.1 Procedimiento Encuesta⁷

Se tiene en cuenta la metodología expuesta en la Guía para el Diagnóstico implementación del SGC en las entidades públicas el cual se describe a continuación:

- ▶ *Población:* Funcionarios BIF
- ▶ *Tamaño de la muestra:* 11 personas (total funcionarios BIF)
- ▶ *Técnica utilizada:* Encuesta personalizada según guía de diagnóstico para la NTCGP 1000:2004.
- ▶ *Tiempo por encuesta:* 1 hora aprox.
- ▶ *Metodología:* Mediante definición de citas con cada funcionario para la aplicación de la encuesta y orientación durante su desarrollo.
- ▶ *Tabulación:* Estadísticas para la valoración del BIF frente a la norma según guía de diagnóstico para la NTCGP 1000:2004.
- ▶ *Presentación del informe y validación para iniciar planeación*

5.4.1.2 Definición escala de valoración

Se aplican las definidas por la encuesta prototipo según la Guía para el Diagnóstico implementación del SGC en las entidades públicas

- No sabe
- No se cumple
- Se cumple insatisfactoriamente
- Se cumple aceptablemente

⁷ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública. Bogotá – Colombia. 2006. p 61 – 64.

- Se cumple en alto grado
- Se cumple plenamente

5.4.1.3 Aplicación de la encuesta

Como anexo a la Guía de Diagnóstico implementación del SGC para las entidades públicas se presenta la encuesta diseñada para tal fin con cada uno de los incisos de la NTCGP 1000:2004 estructurados y adoptados a manera de pregunta con el fin de verificar su cumplimiento en toda la entidad.

5.4.1.4 Procedimiento de tabulación

Para efectos de tabulación a cada escala de valoración se le asignó un puntaje tal y como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 3. Escalas de valoración encuesta

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

Fuente: Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública.

Se tabularon los resultados de acuerdo al siguiente formato,

Para adelantar los pasos 1 al 6 se recomienda usar el formato siguiente:

Tabla 4. Formato para la tabulación de la encuesta

TABULACIÓN ENCUESTA								
FRECUENCIA Y PORCENTAJE DE VALORACIÓN								
PREGUNTA 1	0	1	2	3	4	5	TOTAL F1+F2+F3+Fn	PP=P1+P1+Pn
F								
% = (F/T)								
P = (V*%)								
PREGUNTA n								
F								
% = (F/T)								
P = (V*%)								
PT								

Fuente: Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública.

En donde:

F: Frecuencia, número de veces que una pregunta obtuvo el mismo valor.

%. Porcentaje, número de respuestas obtenidas por cada valor sobre el total de respuestas.

P: Valor parcial, se obtiene de multiplicar cada valor (0, 1, 2, 3, 4, 5) por el porcentaje.

PP: Puntaje por pregunta, se obtiene se sumar todos los valores parciales.

TOTAL: Numero de encuestas realizadas, en todo caso, corresponderá a la suma de las frecuencias.

5.4.1.5 Interpretación de resultados

Luego de determinar el puntaje total PT por pregunta, se evalúan conforme a los rangos de valores o marcas de clase para comparar bajo criterios cualitativos las escalas de valoración resultantes del diagnóstico, dichos rangos o marcas de clase se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 5. Rangos de valores interpretativos encuesta

RANGO	CRITERIOS
Puntaje Total entre 0.0 y 2.0	Inadecuado
Puntaje Total entre 2.0 y 3.0	Deficiente
Puntaje Total entre 3.0 y 4.0	Satisfactorio
Puntaje Total entre 4.0 y 5.0	Adecuado

Fuente: Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública.

5.4.1.6 Puntaje por numeral

Tabla 6. Resultados por numeral NTCGP 1000:2004 e interpretación

NUMERAL	VALOR	CRITERIO
4. Requisitos	1.28	INADECUADO
5. Resp. Dirección	1.27	INADECUADO
6. Gestión Recursos	2.61	DEFICIENTE
7. Realización Producto	1.72	INADECUADO
8. Medición	0.97	INADECUADO
VALOR TOTAL BIF	1.43	INADECUADO

5.4.1.7 Hallazgos

Con base en la interpretación de los resultados se identifican los siguientes hallazgos:

- ▶ El BIF no tiene implementado un SGC. No obstante, se está en proceso de diseño y/o aplicación de elementos y/o herramientas que permitan el cumplimiento de los requisitos de la norma NTCGP 1000:2004.

- ▶ No se cuenta con una política de Calidad
- ▶ No se han definido objetivos frente al sistema de calidad.
- ▶ No se tiene un Plan de Calidad es decir, un documento que especifique los procesos de realización del producto, los recursos, controles, entre otros.
- ▶ Se observa la trazabilidad a través de la numeración de los expedientes, quejas, contratos, convenios entre otros.
- ▶ El BIF, tiene adoptado el manual de funciones y competencias en el que se definen los perfiles requeridos para cada cargo.
- ▶ No existe un procedimiento para la revisión por la dirección.
- ▶ El BIF no cuenta con un manual de la calidad.
- ▶ El BIF no cuenta con un procedimiento preliminar para el manejo y control de documentos.
- ▶ No se tienen identificados los clientes, usuarios o beneficiarios, pero es necesario identificar los requisitos de cada uno de ellos para aumentar su satisfacción.
- ▶ No existen procedimientos de carácter obligatorio exigidos por la NTCGP 1000:2004, como control de producto y servicio no conforme, auditoría interna de calidad, acciones correctivas y preventivas.
- ▶ No están completamente identificados, formalizados e implementados los mecanismos que permitan reconocer la Operación y la Gestión por procesos institucionalmente.

5.5 FICHA DE REVISIÓN DEL ESTADO ACTUAL NTC GP 1000:2004

La revisión inicial de la entidad con respecto a la norma se evidencia consolidada en la ficha desprendida de la encuesta siendo ésta un poco más explícita. Los resultados organizados para su visualización y comprensión se presentan en la siguiente relación:

Tabla 7. Ficha de Revisión del Estado Actual NTC GP 1000:2004 en el BIF

NTC GP 1000:2004			Puntaje	Total
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4.1 Requisitos Generales		2	1,28
	4.2 Requisitos de la Documentación	4.2.1 Generalidades	1.6	
		4.2.2 Manual de Calidad	0,5	
		4.2.3 Control de Documentos	1.1	
		4.2.4 Control de Registros	1.9	
5. RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCIÓN	5.1 Compromiso de la Dirección		0,9	1,27
	5.2 Enfoque al Cliente		2,2	
	5.3 Política de Calidad		1,1	
	5.4 Planificación	5.4.1 Objetivo de Calidad	0.6	
		5.4.2 Planificación del Sistema	0.6	
	5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	1,5	
		5.5.2 Representante de la Dirección	1,9	
		5.5.3 Comunicación Interna	1,9	
	5.6 Revisión por la Dirección	5.6.1 Generalidades	0,8	
5.6.2 Información de Entrada para la Revisión		1,1		
5.6.3 Resultados de la Revisión		0,9		
6. GESTIÓN DE RECURSOS	6.1 Provisión de Recursos		2	2,61
	6.2 Recursos Humanos	6.2.1 Generalidades	3,1	
		6.2.2 Competencia, Formación y Toma de Conciencia	2,4	
	6.3 Infraestructura		2	
6.4 Ambiente de Trabajo		2,6		
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	7.1 Planificación de la Realización del Producto		1,1	1,72
	7.2 Procesos Relacionados con el Cliente	7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Cliente	1,5	
		7.2.2 Revisión de los Requisitos del Producto	2	
		7.2.3 Comunicación con el Cliente	2,1	

	7.3 Diseño y Desarrollo		1,5		
		7.4.1 Proceso de Compras	3		
		7.4.2 Información de las Compras	2,5		
	7.4 Compras	7.4.3 Verificación del Producto Comprado	2		
		7.5.1 Control de la Producción y la Prestación del Servicio	1,7		
	7.5 Producción y Prestación del Servicio	7.5.2 Validación de los Procesos	1,8		
		7.5.3 Identificación y Trazabilidad	1,6		
		7.5.4 Propiedad del Cliente	2		
		7.5.5 Preservación del Producto o Servicio	2,1		
	7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y Medición		N.A.		
8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	8.1 Generalidades		1,4	0,97	
		8.2.1 Satisfacción del Cliente	1,2		
	8.2 Seguimiento y Medición		8.2.2 Auditoría Interna		1,5
			8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos		0,5
			8.2.4 Seguimiento y Medición del Producto		1,8
		8.3 Control del Producto No Conforme			1,3
	8.4 Análisis de Datos		1,1		
	8.5 Mejora Continua		8.5.1 Mejora Continua		0,6
			8.5.2 Acción Correctiva		0,7
			8.5.3 Acción Preventiva		0,4
	Total		1,43		

5.6 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

Se debe:

- Documentar los procesos, es decir elaborar las caracterizaciones que permitan su descripción en detalle de insumos, proveedores, salidas, clientes, beneficiarios o usuarios, recursos, actividades, responsables, entre otros.
- Ajustar y/o levantar los procedimientos que articulan los procesos del BIF.
- Establecer los indicadores que permiten verificar el desempeño de los procesos y de la gestión en general.
- Fortalecer la toma de decisiones con base en el análisis de datos.

- Formalizar los procedimientos, acciones correctivas y preventivas.
- Definir un sistema de medición para demostrar la conformidad del producto, SGC y generar mejora continua.
- Adoptar el procedimiento para la realización de auditorías internas de calidad.
- Diseñar un procedimiento para la revisión por la dirección, se recomienda elaborar uno que contenga la frecuencia de estas revisiones y la agenda que señale los datos de entrada y de salida de las mismas.
- Definir los requisitos de manera clara y explícita para cada cliente o usuario con el fin de asegurar su satisfacción y poder aumentarla.
- Elaborar los documentos requeridos por la norma e identificar los registros para evidenciar la adecuación, eficiencia y eficacia del SGC.
- Identificar los procedimientos requeridos por la norma, documentarlos y estandarizarlos.
- Revisar los procedimientos, documentos y registros existentes para ajustarlos de acuerdo con los requisitos de norma.
- Elaborar el manual de calidad bajo los lineamientos de la norma.

6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

6.1 FORMULACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA VISIÓN DE ÉXITO DE LA ENTIDAD

Mediante consenso general en una capacitación se redefinen los componentes básicos para el éxito del banco en el largo plazo, es decir la misión y la visión, con el fin de unificar esfuerzos y promover el fortalecimiento del clima y la cultura organizacional bajo dichas premisas, estas son:

6.1.1 Misión

Desarrollar la política de vivienda social del Municipio de Floridablanca y la administración de los predios públicos garantizando el aprovechamiento de los mismos, así como el control de la actividad inmobiliaria.

6.1.2 Visión

Lograr en el 2020 que el BIF sea reconocido como la máxima autoridad en la administración del espacio público, vivienda social y equipamientos colectivos públicos del municipio de Floridablanca, garantizando entornos habitables bajo estándares de calidad, funcionalmente eficientes, socialmente justos y ambientalmente sostenibles.

6.2 COMITÉ DE CALIDAD

Según resolución numero 163 de 24 de junio de 2013 se crea el comité de calidad bajo las directrices de la norma así:

“Creación y objetivo. Créase el Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión del BIF, como instancia superior de articulación y asesora del director y de su grupo interadministrativo, cuyo principal objetivo es brindar apoyo para desarrollar, implementar, mantener, revisar y perfeccionar el Sistema Integrado de Gestión del BIF.

Conformación del comité. El Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión, está conformado por los siguientes cargos:

Director, quien lo presidirá

Profesional Universitario del Área Jurídica

Profesional Universitario del Área administrativa y financiera

Profesional Especializado del Área administrativa y financiera-Control Interno

Profesional Universitario del Área administrativa y financiera

Profesional Especializado del Área Técnica

Profesional Especializado del Área administrativa y financiera

Profesional Especializado del Área administrativa y financiera

Funciones del Comité. El Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión, tendrá las siguientes funciones:

- a) Recomendar pautas para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del Sistema Integrado de Gestión de conformidad con las normas vigentes y las características propias BIF.
- b) Estudiar y revisar la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos, dentro de los planes y políticas sectoriales y recomendar los correctivos necesarios.

- c) Asesorar al rector en la definición de planes estratégicos y en la evaluación del estado de cumplimiento de las metas y objetivos allí propuestos.
- d) Recomendar prioridades para la adopción, adaptación, adecuado funcionamiento y optimización de los sistemas de información gerencial, estadística, financiera, de planeación y de evaluación de procesos, así como para la utilización de indicadores de gestión generales y por áreas.
- e) Estudiar y revisar la evaluación al cumplimiento de los planes, sistemas de control y seguridad interna y los resultados obtenidos por las dependencias del BIF.
- f) Revisar el estado de ejecución de los objetivos, políticas, planes, metas y funciones que corresponden a cada una de las dependencias del BIF.
- g) Coordinar con las dependencias de la entidad el cumplimiento de sus funciones y actividades.
- h) Presentar a consideración del Director, las propuestas de modificación a las normas sobre Control Interno y Gestión de la Calidad vigentes.
- i) Reglamentar el funcionamiento de los distintos subcomités de coordinación del Sistema Integrado de Gestión que se organicen; y
- j) Las demás que le sean asignadas por el Director y tengan relación con su naturaleza.

Secretario del Comité. La Secretaría Técnica del Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión, será ejercida por el Delegado de la alta dirección: P.U. del Área Administrativa y Financiera.

Funciones del Secretario del Comité. Corresponde al Delegado de la alta dirección: P.U. del Área Administrativa y Financiera, en su calidad de Secretaria del Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión, las siguientes funciones:

- a) Coordinar con el Director del Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión la convocatoria a las reuniones ordinarias y extraordinarias de los miembros y personas invitadas, por lo menos con cinco (5) días de antelación.
- b) Preparar el orden del día de las sesiones del Comité, de acuerdo con los temas sugeridos por los miembros.
- c) Elaborar las actas de las sesiones del comité y presentarlas en la siguiente reunión para la aprobación y firma del Director o su delegado y del secretario del comité.

Sesiones del Comité. El Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión, sesionará cada seis meses con la asistencia de la mitad más uno de sus miembros. La fecha de sesión, será determinada por el presidente o su delegado y comunicada a los miembros del Comité por la Secretaria por lo menos con cinco (5) días de anticipación.

Designación del Representante de la Alta Dirección. Para garantizar la operación de las acciones necesarias para el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión con base en los anexos técnicos MECI 1000:2005 y NTCGP 1000:2004, el Director designa a la P.U. del Área Administrativa y Financiera Dra. Griselda Pulido Jaimes, quién actuará bajo las políticas establecidas por el Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión.

Funciones de la Representante de la Alta Dirección. Corresponde a la P.U. del área administrativa y financiera, en su calidad de Representante de la Alta Dirección, las siguientes funciones:

- a) Ser la Interlocutora entre el Director y las instancias de implementación del Sistema Integrado de Gestión.
- b) Informar al Comité del Sistema Integrado de Gestión sobre el avance en la implementación y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión.
- c) Direccional eficiente y eficazmente el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión.
- d) Asegurar que el diseño, implementación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión se ajusten a los requerimientos MECI 1000:2005 y NTCGP 1000:2004.
- e) Coordinar la elaboración y ejecución del plan de implementación y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión.
- f) Dirigir la labor del Equipo de facilitadores MECI-Calidad.
- g) Revisar, corregir y aprobar los productos obtenidos de la implementación del Sistema Integrado de Gestión.
- h) Evaluar y hacer seguimiento al plan de trabajo establecido para la implementación y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión.”

6.3 FORMULACIÓN POLÍTICA DE CALIDAD

El procedimiento para la redacción de la política se debe plasmar en la matriz subsiguiente (ver tabla 8) sobre los criterios predominantes de su contenido mediante el desarrollo de los siguientes pasos:⁸

- a) Identificar los Requisitos de los clientes ubicándolos en la Columna A.
- b) Identificarlas Expectativas de la Organización, ubicándolas en la Fila B.
- c) Relacionar la columna A (necesidades y expectativas de los clientes) y la fila (expectativas de la organización), colocando en cada casilla el criterio que considere en cuanto a:
 Relación fuerte: 5 Relación media: 3 Relación débil: 1 Sin relación: 0
- d) Totalizar vertical y horizontalmente.
- e) Seleccionar la(s) expectativa(s) empresarial(es) más afectadas por las necesidades de los clientes y definir la o las directrices para esta(s) expectativa(s).
- f) Seleccionar la(s) necesidad(es) de los clientes no satisfechos por las expectativas y definir la o las directrices.
- g) Redactar la política de calidad.

Tabla 8. Matriz de Ponderación de Criterios para la Política de Calidad

	EXPECTATIVAS DE LA EMPRESA			
NECESIDADES DEL CLIENTE	CRITERIO			
	TOTAL			
Relación fuerte: 5 Relación media: 3 Relación débil: 1 Sin relación: 0				

Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje. Módulo 2 Planeación de un SGC

⁸ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Módulo 2 Planificación de un sistema de gestión de calidad. Bogotá 2011. p 4-6

El resultado del análisis anterior se consolidó en la siguiente política de calidad:

“El BIF de compromete a garantizar la prestación de sus servicios de manera oportuna y eficaz, mediante la administración de la oferta y demanda de la población, en programas de vivienda de interés social (VIS-VIP), inmuebles municipales, espacio público y el control de la actividad inmobiliaria, gestionando con calidad acciones de mejora continua, aplicando la normatividad vigente dentro del POT con el dinamismo de un personal idóneo y capacitado para la satisfacción plena de las necesidades de sus clientes, contribuyendo al logro de los fines del municipio de Floridablanca.”

La política de calidad se implementa teniendo en cuenta las siguientes razones:⁹

- Propiciar la mejora continua en el marco de una cultura organizacional, con énfasis en el compromiso de las personas con la calidad y con el compromiso de brindar un servicio más allá que del cumplimiento ordinario de las funciones establecidas por la institución.
- Lograr sinergia entre las personas y entre unidades administrativas y técnicas.
- Escuchar, en forma sistemática y permanente, la voz de todos los actores involucrados.
- Consolidar niveles en calidad de vida ideales en el colectivo territorial con especial énfasis en los procesos de desarrollo sostenible.
- Generar un ambiente de trabajo motivador, que incentive la mejora continua, la innovación y el desarrollo de las personas.

Alcanzar los resultados fijados en el plan institucional, estratégico y acción, con altos estándares de productividad y eficiencia que permitan asegurar la sustentabilidad del BIF.

⁹ UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CHOCÓ. Definición de la Política y Objetivos de Calidad. Quibdó 2006. p 5-6

- Consolidar las acciones de responsabilidad social del BIF, y en este marco el respeto y cuidado del medio ambiente.
- Buscar satisfacer las necesidades y expectativas de las comunidades y demás actores involucrados, con elevados estándares de excelencia demostrados y aprobados socialmente.
- El principio de gestión de la calidad es una regla universal y fundamental para liderar y operar una organización, bajo la intención de satisfacer a los usuarios para lograr el éxito organizacional.

7. PLANEACIÓN DEL SGC

7.1 PLANIFICACIÓN DIRECTIVA

7.1.1 Establecimiento de objetivos y metas de calidad

Derivados de la política de calidad se establecen los objetivos de calidad mediante la participación de todos los funcionarios en su redacción teniendo en cuenta los criterios para tal en la Guía de implementación de la DAFP, la cual exige que deben ser medibles, alcanzables y enfocar la gestión de la entidad hacia el cumplimiento de la misión y visión institucional. El resultado fue el siguiente:

- Gestionar e implementar el Plan de Ordenamiento Territorial, mediante la combinación de métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo que satisfagan al 100% las necesidades presentes dentro de las comunidades del municipio.
- Desarrollar y mantener unos programas y proyectos de vivienda de interés social para el Municipio de Floridablanca que beneficien a la población menos favorecida mediante una administración de la oferta y de la demanda.
- Conseguir para el municipio, recursos técnicos, financieros y humanos de calidad que permitan el desarrollo económico y social de la población.
- Velar por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común mediante la revisión permanente del expediente urbano.
- Involucrar a constructores y urbanizadores para la construcción y financiamiento de vivienda con destino a las familias de bajos recursos, con procedimientos viables, transparentes y concisos.

- Contar con información real, oportuna, actualizada y transparente que permita la asesoría y viabilidad de los proyectos que aspiran a recursos de cofinanciación Municipal, Departamental, nacional y cooperación Internacional.
- Reglamentar sus funciones, establecer los mecanismos de control, matriculas y escalas de sanciones con el fin de mejorar, corregir y cambiar aspectos que irrumpen la calidad en el desarrollo de la actividad inmobiliaria.

7.1.2 Establecimiento del plan estratégico

Planteamiento: Para el establecimiento del plan estratégico (ver tabla 9) se recolecta la información primaria y secundaria, la información primaria proviene de la ciudadanía y es recolectada a través de diferentes técnicas, la información secundaria proviene de datos históricos, estudios actuales, estadísticas, etc., de fuentes locales, nacionales e internacionales relacionadas con el tema del plan y de las políticas. Se analiza la información recolectada y clasifica, de acuerdo al tipo de la misma de tal manera que sea fácilmente entendible. Se formulan los objetivos, la estrategias, las políticas, metas, indicadores, cronograma, mecanismos monitoreo, seguimiento y evaluación.

Desarrollo: En comité de control interno, cada funcionario expone el plan de su dependencia para su consideración con el fin de efectuar el análisis, debate y realizar las correcciones pertinentes, validar el plan y políticas. Luego se presenta el plan estratégico a planeación municipal para la inclusión en el plan de desarrollo y su respectiva aprobación. Seguidamente se realiza la socialización y publicación a la comunidad de los programas a adelantarse, beneficiarios e información relevante. La ejecución de los programas y metas del plan de acción estratégico se empalman con los procesos sincronizados del sistema de gestión de calidad. El seguimiento y evaluación del cumplimiento de las metas, de acuerdo a los mecanismos de control se evidencian en los

indicadores de calidad definidos y la elaboración y presentación de informes de gestión que deben sustentar los planes de acción e indicativos por dependencia.

El Banco Inmobiliario de Floridablanca durante la vigencia 2008-2012 ha venido realizando el diseño e implementación del MECI, llevándose cerca del 95%, ya que la entidad no contaba con muchos de los elementos que lo componen, siendo el resultado de la participación activa de sus funcionarios. Este sistema le permite a la entidad tener una mejor organización y control de sus actividades y funciones permitiendo hacer seguimiento a las diferentes acciones que se tomen logrando establecer mejoras en sus procesos que den cumplimiento a los objetivos estratégicos trazados.

Revisión y Evaluación: Se llevó a cabo la revisión de los planes de acción de la Dirección, área jurídica, área administrativa y financiera, área técnica, secretaria ejecutiva. Se pudo evidenciar que las personas responsables de cada área vienen dando cumplimiento a cada una de las acciones con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos planteados en el plan de desarrollo institucional o plan estratégico. Ver tabla página siguiente

Como es de observarse, el avance del plan de desarrollo para lo corrido de la vigencia 2013 ha logrado un 30.20% dado que no se han definido acciones concretas en algunas estrategias, las cuales posiblemente se desarrollen en el tiempo que aún resta debiéndose replantear para la nueva vigencia.

El plan de desarrollo institucional se ha venido trabajando con cada uno de los funcionarios de la entidad y los diferentes actores que en él participan. En la evaluación se tuvo en cuenta las estrategias institucionales y operativas, en las cuales el BIF aplicara las diferentes acciones bajo un plan de acción por área que le ha permitido alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Los indicadores de gestión se diseñan de acuerdo a la caracterización de procedimientos identificando claramente los atributos de desempeño propios para cada uno con el fin de controlar su eficiencia, eficacia y efectividad en el marco del plan estratégico institucional y por medio de una socialización con los

funcionarios se ajustan donde a su vez se instruyen sobre la medición en los periodos de auditorías para verificar, evaluar y mejorar sus procesos.

Tabla 9. Plan Estratégico del BIF 2008-2012

PLAN ESTRATEGICO BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA			% Estrategia Institucional	% Estrategia Operativa	Avance Estrategia	Avance Plan	
OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	ESTRATEGIAS OPERATIVAS					
CONSOLIDAR AL BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA COMO UNA ENTIDAD EJECUTORA DEL ORDENAMIENTO TERRITORIAL EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA	1. Estrategias desde una Perspectiva del Desarrollo Territorial	Desarrollo de una estrategia integral del BIF en el tema habitacional.	20%	3,30%	0%	9,90%	
		Formular una política Municipal en materia de adquisición de predios.		3,30%	0%		
		Estructurar, reglamentar e implementar la Gestión Territorial		3,30%	3,30%		
		Gestionar proyectos de cooperación nacional e internacional		3,30%	0%		
		Reglamentación funcional de la entidad		3,30%	3,30%		
		Organización del control del ejercicio de la actividad inmobiliaria		3,30%	3,30%		
	2. Estrategias desde una perspectiva de Mejoramiento Continuo	Implementación de sistemas de información	20%	10,00%	5%	10%	
		Mejorar las competencias técnicas del personal		10,00%	5%		
	3. Estrategias desde una perspectiva de Fortalecimiento Institucional	Implementar el Modelo Estándar de Control Interno MECI	20%	3,30%	3,30%	5%	
		Actualizar la página Web de la institución.		3,30%	0%		
		Proceso de certificación, Norma NTC GP 1000:2004		3,30%	0%		
		Dotación de instrumentos y herramientas para el área técnica		3,30%	0%		
		Elaborar proyectos dirigidos al mejoramiento de la infraestructura, tecnología y recursos.		3,30%	1%		
		Mejorar eficiencia y eficacia de la organización.		3,30%	1%		
	4. Estrategias desde la perspectiva del entorno	Promover la venta de terrenos urbanizados para vivienda, institucionales y de actividad múltiple.	20%	5,00%	0%	4%	
		Establecer un programa de construcción y mejoramiento de vivienda rural		5,00%	2%		
		Impulsar el acceso de los desplazados, población vulnerable y población independiente a los proyectos promovidos por la entidad.		5,00%	1%		
		Desarrollar un plan de vivienda para los empleados y trabajadores del municipio.		5,00%	1%		
	5. Estrategias desde la perspectiva financiera	Generar un portafolio de servicios efectivo	20%	10,00%	0%	1%	
		Establecer alianzas estratégicas.		10,00%	1%		
							30,20%

Fuente: Banco Inmobiliario de Floridablanca

7.1.3 Establecimiento del tablero de indicadores de gestión de calidad

Tabla 10. Tablero de Indicadores de Gestión del BIF

ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES MUNICIPALES Y ESPACIO PÚBLICO			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% inmuebles recibidos, % inmuebles recuperados, % predios recuperados, % recepción de inmuebles, % predios legalizados,	(No. De inmuebles recibidos/Meta proyectada de inmuebles a recibir)*100, (No. De inmuebles recuperados/Meta proyectada de inmuebles recuperados)*100, (Predios recuperados / predios proyectados a recuperar)*100, (N. de inmuebles existentes/N. de inmuebles legalizados)*100	80, 80, 80, 80	Anual, anual, anual, anual
CONTROL ACTIVIDAD INMOBILIARIA			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% Inmobiliarias certificadas, % de certificaciones autorizadas	(No. de inmobiliarias certificadas/Meta proyectada de Inmobiliarias)*100, (certificados autorizados/certificados proyectados)*100	90, 90	Anual, anual
COOPERACIÓN E INTERMEDIACIÓN DE PROYECTOS			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% Proyectos aprobados	(proyectos aprobados/proyectos proyectados)*100	100	Anual
GESTIÓN DE VIVIENDA			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
Índice de cobertura alcanzado, rendimiento de programas, porcentaje de asignación de los recursos para los proyectos de inversión, N. asignación de subsidios	(No. de familias beneficiadas/Meta proyectada de familias)*100, (Gasto operativo del programa / No. de familias beneficiadas) *100, (recursos asignados/ total recursos inversión proyecto)*100 , subsidios asignados	80, 80, 80, por proyecto	Anual, anual, anual, anual
GESTIÓN TERRITORIAL			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% Crecimiento urbanístico en el espacio público, % de inversión en el mejoramiento y mantenimiento del estado y la calidad de la infraestructura en el espacio público, % de la inversión municipal destinada a obras públicas de uso colectivo, servicios comunitarios, hospitales, sedes comunales	(m ² intervenidos periodo actual-m ² intervenidos periodo anterior/ m ² intervenidos periodo anterior)*100, (inversión hecha/total presupuestado infraestructura del espacio público)*100, (inversión hecha/total presupuestado obras públicas)*100	80, 80, 80	Anual, anual, anual
ALMACÉN			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% adquisición de suministros, % elementos de baja	(suministros adquiridos/suministros necesarios totales)*100, (suministros dados de baja/suministros totales)*100	100, menor a 100	Anual, anual
CONTABILIDAD			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA

% Eficacia del registro contable % Oportunidad en la entrega de la información No conformidades por incumplimientos a requisitos legales	(Registros Anulados/total de registros realizados)*100, (Fecha máxima de entrega de informes -fecha real de entrega)*100, Número de hallazgos reportados en auditorías internas y externas	100, 100, 100	Trimestral, semestral, anual
CONTROL INTERNO			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% cumplimiento plan auditorías, índice cumplimiento cronograma, índice cumplimiento plan de mejora, nivel de cumplimiento NTCGP 1000:2009	(auditorías hechas/auditorías programadas)*100, (actividades hechas/total actividades)*100, (mejoras ejecutadas/total mejoras plan)*100, (fases hechas/fases necesarias)*100	100, 100, 100, 100	Anual, anual, anual, anual
PQRS			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% satisfacción al cliente, tiempo de respuesta de PQRS	(usuarios satisfechos/usuarios totales)*100, días promedio en dar respuesta al PQRS	82%, 8 días, 50%	Anual, mensual, mensual
DIRECCIÓN			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
Porcentaje de acciones que se hayan cumplido, Porcentaje de proyectos de inversión tramitados en planeación del total de proyectos entregados, Porcentaje de avance de los programas del plan, Cobertura del proceso de planeación por áreas, Porcentaje de asignación de los recursos proyectos	(acciones cumplidas/acciones totales)*100, (proyectos tramitados/proyectos totales)*100, (programas cumplidos/total programas plan)*100,(planeación cubierta área/planeación total área)*100,(recursos asignados proyecto/total recursos)*100	100, 100, 100, 100, 100 (%)	Anual, anual, anual, anual, anual
GESTIÓN JURÍDICA			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% de actividades cumplidas, % de avance de los programas del plan de acción % de procesos adelantados en la vigencia. % de procesos favorables.	(Avance/meta) * 100, (avance plan de acción/meta plan de acción)*100, (procesos adelantados/total procesos)*100, (Procesos favorables/total procesos)*100	70, 70, 70, 70 %	Bimensual, bimestral, semestral y anual
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
Eficacia planes de mejoramiento, eficacia de la implementación del SGC, efectividad del SGC	(número de actividades cumplidas/total actividades)*100, (procesos implementados/total procesos SGC)*100, (número de procesos que muestran mejoramiento/total procesos)*100	80, 80, 80	Semestral, semestral, semestral
TESORERÍA			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% eficiencia movimientos, % eficiencia pagos, % cumplimiento pagos, % cumplimiento presentación de informes	(n de movimientos efectuados/n. de registrados)*100, (no de pagos realizados en el termino establecido / no total de pagos)*100, numero de pagos efectuados / numero de pagos proyectados, (número de informes a presentar/total de informes)*100	70, 80, 70, 100	Anual, mensual, trimestral, semestral
COMPRAS			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA

Complimiento fechas de entrega Tiempo para llevar a cabo el proceso contractual	Fecha entrega de cada proveedor vs. Fecha establecida contractualmente, (tiempo real/tiempo legal)*100	Según lo convenido, mayor al 95%, Menor al 100%	Según proyecto, mensual, semestral o anual
GESTIÓN DOCUMENTAL			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
% expedientes archivados, capacidad archivo central	(Expedientes archivados/expedientes recibidos)*100, metros de archivo disponibles según TRD	90%, según infraestructura	Anual, anual
TALENTO HUMANO			
INDICADOR	FORMA DE CALCULO	META	FRECUENCIA
Porcentaje de actividades cumplidas (consolidación de los diferentes planes), Porcentaje de avance de los programas del plan	(Actividades cumplidas/actividades Programadas)*100, (avance del plan/plan total)*100,	100, 100, 100, 100	Anual, anual, anual, anual

7.2 PLANIFICACIÓN OPERACIONAL

7.2.1 Estructuración de la red de procesos

Los procesos integrados al sistema de gestión de calidad fueron identificados y representados gráficamente en el mapa de procesos. Su secuencia e interacción está documentada en las caracterizaciones y el manual de procedimientos, así como se han establecido mecanismos de medición y seguimiento para asegurar que tanto la operación como el control ellos sean eficaces, eficientes y efectivos permitiendo su mejora continua. Ver Mapa de procesos página siguiente.

El Banco Inmobiliario de Floridablanca, desarrolla su misión y objetivos sobre catorce procesos, clasificados en: Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación; los cuales permiten ejecutar de manera articulada los deberes de la entidad hacia una constante búsqueda de satisfacción en las necesidades presentes de la comunidad del municipio de Floridablanca.

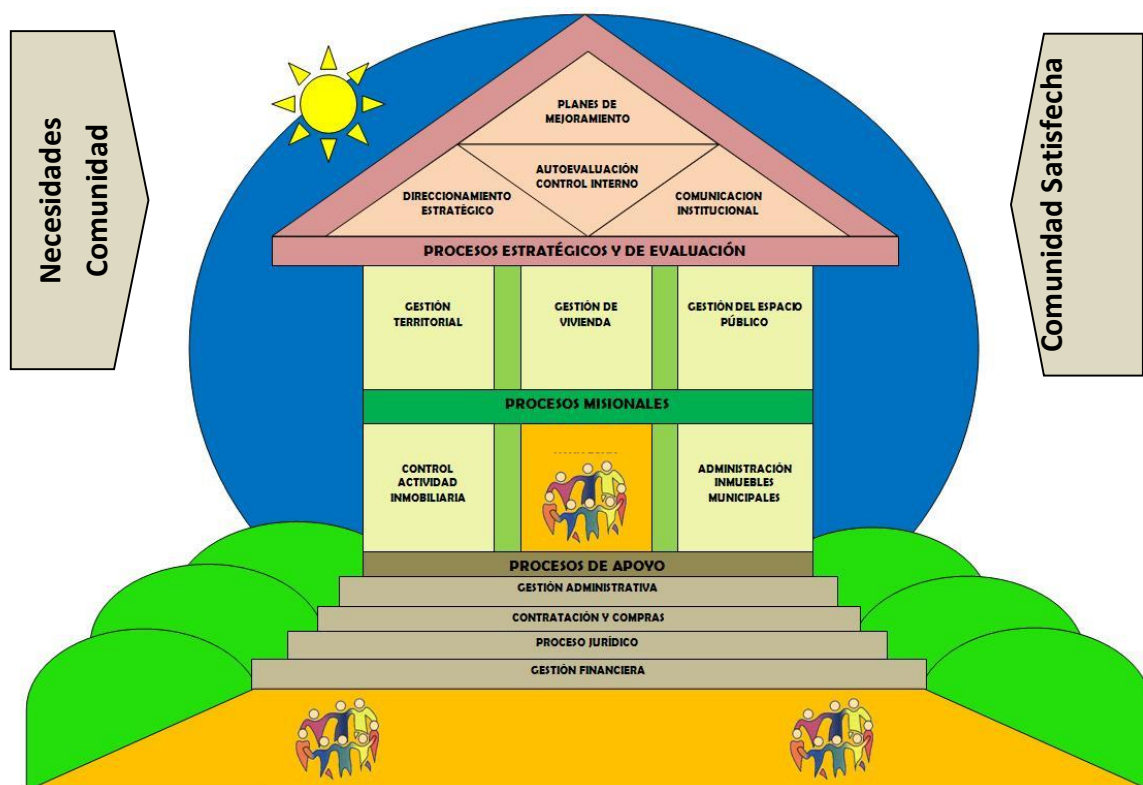
7.2.2 Descripción de los Procesos y su Interacción

7.2.2.1 Procesos Estratégicos

Planificación del Sistema de Gestión Integral: Orientar el mejoramiento del Banco Inmobiliario de Floridablanca, en el marco de la misión, visión, política y

objetivos de calidad y de control interno de la entidad mediante la identificación y el diseño de procesos y procedimientos normalizados, responsabilidades y autoridades que permitan el logro de los objetivos de estos procesos.

Figura 6. Mapa de procesos Banco Inmobiliario de Floridablanca



Gestión de Dirección Estratégico: Orientar el desarrollo integral del BIF en el corto, mediano y largo plazo, en forma participativa y concertada, mediante la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo, Plan de Gestión y resultados y sus instrumentos (Plan de Acción), con base en la normatividad vigente.

Gestión Comunicación e Información: Gestionar las comunicaciones institucionales (organizacional e informativa) del BIF con el fin de divulgarlas en

forma clara, confiable y oportuna, a la audiencia requería (interna y externa) y usando los medios de comunicación apropiados, así como el cumplimiento oportuno y apropiado de las necesidades y requerimientos de información de la comunidad en general, y los requerimientos de los entes de control.

7.2.2.2 Procesos Misionales

- *Gestión Territorial:* Gestionar, viabilizar e implementar el Plan de Ordenamiento Territorial mediante la combinación de métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo.
- *Vivienda de Interés Social:* Desarrollará su verdadero contenido social e involucrará los dos aspectos fundamentales de la vivienda, constituyendo una visión integral de la misma: OFERTA y DEMANDA.
- *Cooperación e intermediación de proyectos:* El Banco Inmobiliario de Floridablanca buscará conseguir para el municipio, recursos técnicos, financieros y humanos que permitan el desarrollo económico y social de la población.
- *Inmuebles municipales y espacio público*

Inmuebles municipales: El Banco Inmobiliario de Floridablanca tendrá a su cargo todos los inmuebles del municipio, elaborará un inventario y el expediente de cada uno de ellos, conteniendo toda la información que se requiera para custodia, mantenimiento y protección.

Espacio público: El Banco Inmobiliario de Floridablanca, en representación del municipio, velará por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común

- *Control del ejercicio de la actividad inmobiliaria*

Para ello deberá reglamentar sus funciones, establecer los mecanismos de control, matrículas escalas de sanciones a que se refiere la Ley 820 de 2003, además deberá cumplir con las funciones que tenga a lugar, establecidas en dicha disposición.

7.2.2.3 Procesos de Apoyo

Gestión Documental: Controlar los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión Integral, incluidos los registros; de tal manera que se garantice su uso correcto y adecuado, se conserven legibles, fácilmente identificables y recuperables buscando que con éstos se proporcione evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del SGI.

Gestión Administrativa y Financiera: Gestionar el manejo de los recursos financieros que permita garantizar la asignación eficiente de los mismos.

Gestión de Compras: Garantizar que los materiales, suministros, equipos, herramientas y servicios comprados cumplan con requisitos especificados por la organización, realizar la inspección de los productos comprados y asegurar su preservación.

Gestión de Talento Humano: Garantizar la competencia de los servidores públicos del Banco Inmobiliario de Floridablanca y gestionar todos los asuntos relacionados con la administración de personal.

Gestión Infraestructura: Controlar la adecuación, recuperación, mantenimiento y adquisición de los espacios propios de la entidad para el desarrollo normal de las funciones bajo condiciones ideales de temperatura, ergonomía y seguridad.

Gestión Jurídica: Asesorar, revisar, adelantar y defender todas las acciones en el contexto jurídico propias del BIF y que requieren toda clase de interposición mediante representación judicial ante juzgados, entes o clientes según requiera, así como del manejo adecuado de la contratación.

Gestión Atención al Cliente: Estructura organizada para recepcionar, responder y resolver cualquier tipo de PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) presentadas ante el BIF y direccionadas debidamente para su tratamiento según el funcionario competente.

7.2.2.4 Procesos de Evaluación

Evaluación Independiente: Emitir con objetividad e independencia juicios fundados a partir de evidencias, mediante la realización de Auditorías Internas y de la Evaluación del Sistema de Control Interno.

Mejoramiento Continuo: Determinar, recopilar y analizar los datos necesarios para demostrar la idoneidad, la eficiencia, eficacia y efectividad del Sistema de Gestión Integral, para evaluar la oportunidad de identificar las acciones de mejoramiento continuo.

7.2.3 Planificación de la calidad del producto

Se parte de la relación entre los objetivos de calidad y la política de calidad para integrar a las disposiciones planificadas por la empresa y cumplir con los requisitos del cliente a lo largo de la secuencia de operaciones que se desarrollan desde que recibe los recursos provenientes del estado hasta la entrega de los planes y proyectos.

Tabla 11. Matriz de correlación política de Calidad / objetivos de calidad

DIRECTRIZ	OBJETIVO	INDICADOR	RESPONSABLE METAS %	TIEMPO	
EL BIF se compromete a garantizar la prestación de sus servicios de manera oportuna y eficaz, mediante la administración de la oferta y demanda de la población, en programas de vivienda de interés social y prioritaria (VIS-VIP),	Desarrollar y mantener unos programas y proyectos de vivienda de interés social para el Municipio de Floridablanca que beneficien a la población menos favorecida mediante una administración de la oferta y de la demanda.	(No. de familias beneficiadas/Meta proyectada de familias) *100, (Gasto operativo del programa / No. de familias beneficiadas) *100, (recursos asignados/ total recursos inversión proyecto)*100 , subsidios asignados	Área técnica 80, 80, 80, por proyecto	Anual	
	Involucrar a constructores y urbanizadores para la construcción y financiamiento de vivienda con destino a las familias de bajos recursos, con procedimientos viables, transparentes y concisos.				
	Contar con información real, oportuna, actualizada y transparente que permita la asesoría y viabilidad de los proyectos que aspiran a recursos de cofinanciación Municipal, Departamental, nacional y cooperación Internacional.	(proyectos aprobados/proyectos proyectados)*100	Área técnica 100	Anual	
inmuebles municipales, espacio público y el control de la	Gestionar e implementar el Plan de Ordenamiento Territorial, mediante la	(m ² intervenidos periodo actual-m ² intervenidos periodo anterior/ m ²	Área técnica 80, 80, 80	Anual	

actividad inmobiliaria, gestionando con calidad acciones de mejora continua, aplicando la normatividad vigente enmarcada dentro del POT con el dinamismo de un personal idóneo y capacitado para la satisfacción plena de las necesidades de sus clientes contribuyendo al logro de los fines del municipio de Floridablanca.	combinación de métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo que satisfagan al 100% las necesidades presentes dentro de las comunidades del municipio.	intervenidos periodo anterior)*100, (inversión hecha/total presupuestado infraestructura del espacio público)*100, (inversión hecha/total presupuestado obras públicas)*100			
	Conseguir para el municipio, recursos técnicos, financieros y humanos de calidad que permitan el desarrollo económico y social de la población.				
	Velar por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común mediante la revisión permanente del expediente urbano.	(No. De inmuebles recibidos/Meta proyectada de inmuebles a recibir)*100, (No. De inmuebles recuperados/Meta proyectada de inmuebles recuperados)*100, (Predios recuperados / predios proyectados a recuperar)*100, (N. de inmuebles existentes/N. de inmuebles legalizados)*100	Área técnica 80, 80, 80, 80	Anual	
Reglamentar sus funciones, establecer los mecanismos de control, matriculas y escalas de sanciones con el fin de mejorar, corregir y cambiar aspectos que irrumpan la calidad en el desarrollo de la actividad inmobiliaria.	(No. de inmobiliarias certificadas/Meta proyectada de Inmobiliarias)*100, (certificados autorizados/certificados proyectados)*100	Área técnica 90, 90	Anual		

En el contexto de la calidad se especifican los productos y/o servicios de acuerdo a la configuración de la planificación asignada a los funcionarios de acuerdo al organigrama de la entidad.

Tabla 12. Matriz de correlación directa entre la estructura organizacional y el mapa de procesos

No.	PROCESO	DEPENDENCIA
1	Gestión Territorial	• Área Técnica
2	Gestión de Vivienda	• Área Técnica
3	Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público	• Área Técnica
4	Control Actividad Inmobiliaria	• Área Técnica
5	Cooperación e Intermediación de Proyectos	• Área Técnica
6	Gestión Administrativa	• Área Administrativa y Financiera
7	Gestión Jurídica	• Área Jurídica
8	Gestión del Talento Humano	• Área Administrativa y Financiera • Talento Humano
9	Gestión Financiera	• Área Administrativa y Financiera
10	Contratación y Compras	• Área Administrativa y Financiera
11	Direccionamiento Estratégico	• Dirección • Área Administrativa y Financiera • Control Interno
12	Plan de Mejoramiento	• Área Administrativa y Financiera • Control Interno
13	Autoevaluación Control Interno	• Área Administrativa y Financiera • Control Interno
14	Comunicación Institucional	• Dirección

7.2.4 Análisis integral de procesos, planes de control, medición, seguimiento y gestión logística

La metodología utilizada para el análisis integral se compone de 7 etapas estructuradas de manera interrelacionada para identificar los componentes con los cuales el sistema de gestión de calidad se vale para organizarse y lograr su incorporación dentro de los procesos de la entidad logrando así los fines consagrados en la política de calidad. Las etapas desarrolladas son las siguientes:

Etapa 1: Definición de los procesos de calidad de la empresa

El Banco Inmobiliario de Floridablanca es una entidad pública encargada de la administración del espacio público, programas de vivienda de interés social y prioritario, control de la actividad inmobiliaria, que se destaca por su gestión en el marco de la normatividad impuesta por los entes reguladores del Gobierno Nacional. Para ello ha venido documentando sus procedimientos a fin de ceñirse

a un modo de actuar coordinado bajo las pautas de la administración pública expuestas por el DAFP y los delineamientos del POT, para ello ha utilizado las siguientes herramientas:

- Diagramas de flujo
- Procedimientos
- Mapa de procesos

Etapa 2: Evaluación de los Procesos Misionales

Los procesos misionales de la entidad han venido adquiriendo fuerza debido a las necesidades que se presentan a la hora de gestionar los programas, proyectos, convenios, contrataciones, cesiones y demás ejecuciones de tipo jurídico enmarcados en el plan de desarrollo municipal, esto se ha logrado con los acuerdos 024 de 2001 y 016 de 2004 por las cuales se redefinen las funciones del BIF. Paralelo a ello el MECI ha documentado los procesos misionales y definido los indicadores de impacto con los cuales mide el desempeño de cada uno de ellos a fin de establecer controles de mejora y evaluación permanente.

Las evidencias que se tienen hasta el momento de los indicadores son aun inciertas por causa de la estructuración y definición del MECI, estas cifras son de relativa medición por que dependen de los proyectos desarrollados, gestionados, en trámite o descuidados ya que la naturaleza de la entidad es recurrente según la presencia de agentes demandantes, es por eso que casi todo se encuentra en los registros de los expedientes llevado en el archivo central, las cifras tomadas para las auditorias del MECI hacen parte de la estimación hecha a groso modo por los Técnicos Operativos del área misional junto con el Arquitecto quien lidera el proceso. El desempeño es medido según el cumplimiento con la comunidad y la ejecución de los proyectos viabilizados por la entidad en sincronía con la Alcaldía de Floridablanca. Con la ayuda del DANE, SISBEN, POT y Planeación se obtienen los indicadores de: Gestión, de estado de Territorio y de Impacto para los estudios técnicos.

Etapa 3. Determinación de los Puntos Críticos

Mediante la herramienta de lluvia de ideas el BIF logra identificar algunos puntos críticos que afectan la funcionalidad y ejecución de sus proyectos.

Este mecanismo se lleva a cabo mediante reuniones de Control Interno con todo el personal del banco a fin de discutir los aspectos relevantes que ponen en riesgo la continuidad, los procesos adelantados y le ejecución exitosa de procesos contractuales que exigen inversión, recursos físicos, humanos así como permisos, licencias y autorizaciones de las entidades competentes.

En la mayoría de los casos los puntos críticos según las evidencias del archivo de gestión de Control Interno el cual mantiene las actas de las reuniones son los siguientes:

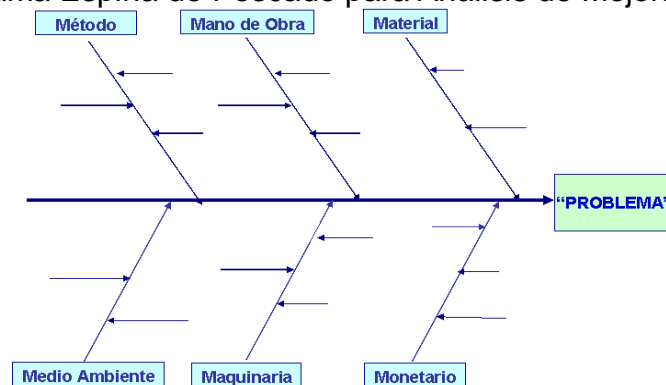
- La mala ejecución del presupuesto anual para el banco.
- La poca delegación de autoridad al banco para disponer de recursos y ejecutar proyectos.
- Dirección incompetente.
- Hallazgos deliberados de la Contraloría repercuten en la gestión interna ya que demanda mayor exigencia en cumplimiento de los deberes.
- Falta de profesionales de apoyo en el área técnica.
- Descoordinación en la firma de actas, evidencias de los procesos llevados y control u hoja de ruta para cada expediente con sus correspondientes actores implicados en la realización de los proyectos.
- Las malas ejecuciones judiciales que acarrear discordancia en las leyes los cuales generan desconcierto para todas las partes afectadas sin lograr una vía conducente a un camino benéfico bilateral por el hecho de evadir responsabilidades.

Etapa 4. Detección de Causas de Variabilidad y Defectos

La mayoría de los procesos en el banco presentan variabilidad por diferentes razones de índole administrativo, legislativo, documental, financiero lo que

repercute en prolongaciones en la marcha de los proyectos, concreción de los mismos y disparidad de criterios a la hora de elegir y decidir las alternativas que convienen para el logro del objetivo llámese proyecto, programa, estudio, control y proceso contractual que en la mayoría de los casos encierran la parte misional de la entidad. Para identificar las causas de variabilidad se utiliza el diagrama causa-efecto descrito a continuación:

Figura 7. Diagrama Espina de Pescado para Análisis de Mejoras



Fuente: <https://www.google.com.co/search?q=estructura+documental+de+un+sgc&source>

Generalmente los análisis son hechos por los mismos funcionarios del área técnica: los técnicos operativos 1 y 2 además del Arquitecto y llegan casi siempre a las mismas conclusiones, prueba de ello son los ejercicios hechos cuando se toman proyectos por separado y se analizan en reuniones esporádicas llegando a conclusiones como las siguientes:

Problema central: Unificación y concreción de la autoridad en el BIF para ejercer sus funciones con autonomía institucional.

- Método: No se cuenta con la totalidad de la documentación, los periodos de vigencia, el marco jurídico-legal que respalde la viabilidad de los proyectos.

- Medio Ambiente: Discordancia con los demás entes descentralizados que obstaculizan las ejecuciones por que no se maneja una comunicación constante.
- Material: Modos de archivar documentos ineficiente en la entidad.
- Mano de Obra y máquina: Poco apoyo en los costos de visitas como viáticos, aparatos de medida y personal para las mismas.
- Monetario: Demasiadas cuentas por cobrar represadas lo que impide un autosostenimiento de la entidad de manera continuada y poco presupuesto asignado por la Alcaldía y otras instituciones colaboradoras.

Etapas 5. Generación de Propuestas de Mejoramiento

El MECI lleva a cabo planes de mejoramiento institucional, por procesos e individuales como consecuencia de las auditorias para elevar la eficiencia de los procesos.

Por otra parte se utiliza el ciclo PHVA por que se identifican directamente los componentes mediante las actividades, recursos, registros y controles que evidencian aspectos por mejorar durante la ejecución de los proyectos en los procesos misionales. Es posible clasificarlos y organizarlos de la siguiente manera:

Tabla 13. Ciclo PHVA para la Gestión de la Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público

PLANEAR	HACER
Definición de actividades según los planes de desarrollo Cronograma de actividades Convocatoria reuniones	Realizar solicitud de comunicación de información. Análisis y concepto técnico para el otorgamiento de permiso en espacio público. Adelantar visitas técnicas sobre los predios o lotes. Revisión de documentación y análisis. Proceso de retroalimentación con los constructores o particulares. Revisión de solicitud entrega de áreas de cesión por los constructores o particulares. Identificación de predios de espacio público ocupados. Comunicación de convocatorias para legalización de inmuebles municipales con particulares y entes públicos.

	<p>Levantamiento de inventario de predios o lotes del municipio de Floridablanca.</p> <p>Realización de minutas</p> <p>Escrituración y registro de escrituras</p> <p>Revisión, análisis y respuesta a las quejas, derechos de petición y solicitudes de información</p>
ACTUAR	VERIFICAR
<p>Determinar y recopilar los datos necesarios.</p> <p>Implementar acciones preventivas y/o correctivas para evitar el incumplimiento de las metas institucionales.</p>	<p>Revisar del Plan de Trabajo, evaluación, seguimiento del plan de acción.</p> <p>Medición a los indicadores de gestión del proceso.</p> <p>Revisar el cumplimiento de las decisiones tomadas para corregir las desviaciones en el desarrollo de los planes de acción.</p>

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 14. Ciclo PHVA para el proceso Gestión de Vivienda

PLANEAR	HACER
<p>Definición de actividades según los planes de desarrollo</p> <p>Aseguramiento Presupuestal</p> <p>Idea de proyectos o programa de VIS</p> <p>Adelantar el proceso de convocatoria para los programas de vivienda</p>	<p>Respuesta a las quejas, derechos de petición y solicitudes</p> <p>Elaboración de conceptos técnicos</p> <p>Desarrollo de reuniones interadministrativas y con las constructoras que adelantan VIS</p> <p>Adelantar visitas técnicas recuperación de predios</p> <p>Realización de encuestas sobre los beneficiarios de vivienda en cumplimiento de Ley.</p> <p>Proceso de retroalimentación con los beneficiarios</p> <p>Adelantar censo de asentamientos en el municipio</p> <p>Adelantar funciones con las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios</p> <p>Realización de inventario de predios para VIS</p> <p>Realizar convocatoria a las entidades financieras para la realización de créditos VIS</p> <p>Remisión de información a las cajas de compensación familiar</p> <p>Adelantar los trámites correspondientes de la licencia de construcción</p>
ACTUAR	VERIFICAR
<p>Determinar y recopilar los datos necesarios.</p> <p>Implementar acciones preventivas y/o correctivas para evitar el incumplimiento de las metas institucionales.</p>	<p>Revisar del Plan de Trabajo, evaluación, seguimiento del plan de acción.</p> <p>Medición a los indicadores de gestión del proceso.</p> <p>Revisar el cumplimiento de las decisiones tomadas para corregir las desviaciones en el desarrollo de los planes de acción.</p>

Tabla 15. Ciclo PHVA para el proceso Gestión de Proyectos

PLANEAR	HACER
<p>Formulación del plan de trabajo para la gestión y desarrollo de los proyectos en desarrollo urbano.</p>	<p>Apoyar la gestión de propuestas y proyectos de cooperación, promover mecanismos, programas, herramientas, estrategias, actividades y eventos que le permitan al municipio adelantar el fortalecimiento, promoción y proyección en áreas específicas. Revisión de la documentación presentada, evaluación y viabilización de los proyectos de inversión, Suscripción del Convenio de apoyo financiero y/o de uso de Recursos, Liquidación del Convenio de apoyo financiero y/o de uso de recursos.</p>

ACTUAR	VERIFICAR
Toma de acciones correctivas, preventivas y de mejora	Verificar el cumplimiento del plan de acción del proceso, verificar el cumplimiento de los requisitos de calidad de los productos, aplicar instrumentos de medición, evaluar el desempeño del proceso

Tabla 16. Ciclo PHVA para el proceso Gestión Territorial

PLANEAR	HACER
Analizar la legislación urbana relacionada con aspectos económicos, sociales y ambientales aplicada en Floridablanca, con énfasis en la Zona Centro y Rural, Identificar causas y efectos de los problemas en sus diversos componentes e interrelaciones sobre la calidad de vida urbana municipal, Identificar Instituciones, entidades y grupos de investigación que estén realizando estudios, planes o proyectos de Desarrollo Sostenible y puedan ser fuente de información y de discusión de resultados, Revisar el componente económico, social y ambiental del Plan de Desarrollo Municipal, sus Planes Sectoriales y Zonales para integrarlos al Perfil de Desarrollo Sostenible.	Identificar causas y efectos de los problemas en sus diversos componentes e interrelaciones sobre la calidad de vida urbana municipal, Dar prioridad a la gestión urbana compartida para la concertación y ejecución de proyectos de interés común y generar un proceso de planificación dinámico y orientador de amplia participación institucional, Apoyar de forma permanente la gestión y desempeño del gobierno municipal en el cumplimiento de las políticas del Plan de Desarrollo y posibilitar el análisis objetivo de resultados de indicadores para definir la continuidad de programas y proyectos, Facilitar el suministro permanente de la información para que ésta trascienda con sus resultados a las comunidades y ciudadanos e incida sobre la validación objetiva de las políticas, los programas y proyectos del Plan de Desarrollo.
ACTUAR	VERIFICAR
Poner en discusión de expertos y comunidad, el resultado de la caracterización del Perfil del Desarrollo Sostenible del Municipio, Ampliar la capacidad comunitaria en la participación y la planificación, ampliar el conocimiento sobre la realidad para promover el compromiso de la ciudadanía con los proyectos y los programas que el Plan de Desarrollo Municipal tiene previstos para mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales del municipio, Mesas de Trabajo para la presentación de Proyectos con la participación de instituciones, gremios y representantes comunitarios de la Zona Centro y Rural. Allí se precisarán los alcances de los aportes financieros, logísticos, en recursos humanos y administrativos.	Realizar el monitoreo del Plan de Desarrollo Municipal para que tanto el gobierno local como los ciudadanos puedan tener acceso a la información sobre el desempeño de la gestión local, Evaluar y caracterizar los principales problemas y potencialidades de Desarrollo Sostenible de la Zona Centro y Rural del municipio

Tabla 17. Ciclo PHVA para el proceso Control de la Actividad Inmobiliaria

PLANEAR	HACER
Definición de actividades según los planes de desarrollo, cronograma de actividades, convocatoria de reuniones.	Realizar solicitud de comunicación de información, comunicación de oficialización sobre la reglamentación, adelantar visitas técnicas sobre los predios que hace relación la respectiva Ley, socialización de la Ley y su reglamentación en la entidad, proceso de retroalimentación con los propietarios, inmobiliarias, etc., realizar convocatoria a las inmobiliarias y propietarios, aplicar la reglamentación en cuanto a las sanciones definidas.
ACTUAR	VERIFICAR

<p>Determinar y recopilar los datos necesarios, Implementar acciones preventivas y/o correctivas para evitar el incumplimiento de las metas institucionales.</p>	<p>Revisar del Plan de Trabajo, evaluación, seguimiento del plan de acción, medición a los indicadores de gestión del proceso, revisar el cumplimiento de las decisiones tomadas para corregir las desviaciones en el desarrollo de los plan de acción.</p>
--	---

Etapa 6. Implementación

Esta es llevada a cabo paralelamente a la documentación del sistema donde los manuales, formatos y directrices de calidad son aprobados una vez socializados en las capacitaciones y formalizados mediante resolución. Con el fin de corregir y mejorar el sistema de gestión de calidad el autor del proyecto continuamente revisa, acompaña y vigila la eficacia de su manejo incorporando los cambios a medida que se requieran dentro de los procesos.

Etapa 7. Control

Los controles se efectúan mediante auditorias del MECI y las que se llevarán a cabo para el Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de monitorear los indicadores, los planes de mejoramiento y los reportes que se hagan sobre no conformidades, acciones preventivas, correctivas o de mejora, manteniendo los registros como evidencia y soporte del sistema.

La Contraloría ejerce control sobre los procesos mediante auditorias permanentes con el fin de evitar malos manejos, incumplimiento de la normatividad y responsabilidad social frente a las necesidades del municipio de Floridablanca.

Para el análisis de los requerimientos de los clientes se recurre a los registros del libro radicador lo que permite identificar las causas de los derechos de petición, quejas, reclamos, y con esto se promueve la creación de la ventanilla de servicio al cliente bajo el programa de PQRS (peticiones, quejas, reclamos, solicitudes), esto canaliza todos los inconvenientes por parte de los clientes que a diario solicitan documentos, realizan operaciones internas requiriendo el

concepto técnico o profesional de los funcionarios del BIF además que sirve para elaborar estadísticas que permiten alimentar los procesos, realizar mejoras, enfocar la atención en las principales necesidades y cumplir desde la cooperación interna con la expectativa del cliente.

7.2.5 Estructuración de los procedimientos y planes relacionados con: gestión de no conformidades, reclamos, auditorías, acciones correctivas, preventivas o de mejora

Las consideraciones según lo exigido por la NTC GP 1000:2004 para la definición del procedimiento relacionado con las no conformidades fueron las siguientes:

1. Un producto/servicio no conforme detectado en el proceso administrativo, no requiere en todos los casos el establecimiento de acciones correctivas, esto dependerá del impacto hacia la calidad del servicio proporcionado. Si la situación no afecta de manera crítica se plantea y se aplica una corrección ó una concesión para dar solución de forma inmediata.
2. Si la situación se presenta de manera constante se convierte entonces en una no conformidad para lo cual debe establecerse una acción correctiva. En ese caso se ejecuta el procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora
3. El formato para el manejo y control del producto/servicio no conforme, debe ser actualizado periódicamente por el responsable del proceso, teniendo en cuenta las situaciones presentadas que puedan dar origen a la prestación de un servicio no conforme. Los ajustes se hacen cuando: Se incluye o se excluye un producto/servicio no conforme, cuando se modifica la corrección

ó concesión planteada ó cuando se modifica el responsable de su implementación.

4. Un producto/servicio no conforme puede ser detectado internamente durante el desempeño de los procesos en la prestación del producto o externamente cuando es detectado por el cliente, en cuyo caso se deberá determinar el grado de responsabilidad de la entidad y tomar las acciones correspondientes sobre la no conformidad presentada y sus efectos.
5. Mediante las auditorías internas al sistema de gestión de calidad se verifica la trazabilidad dada a las no conformidades motivando al funcionario a dar solución y cumplimiento en caso de ser responsable de las mismas, además de mantenerse al tanto de identificar eventos potenciales que requieran un tratamiento preventivo y/o acciones debidas para el mejoramiento continuo de la gestión dejando evidencia en los formatos.

Descripción del procedimiento

Dado los requerimientos de la norma y contando con el personal calificado para efectuar los tratamientos según la estructura de las entidades públicas se determina el procedimiento incorporando los formatos como evidencia de la implementación, mantenimiento y control del sistema de gestión de calidad.

Luego se procedió a incorporar las actividades propias de las no conformidades en el manual de procedimientos con el fin de institucionalizarlos dando garantía en el cumplimiento con la NTC GP 1000:2004 dentro de las funciones obligadas a nivel general por parte de los funcionarios en la implementación del sistema.

Tabla 18. Tratamiento de las No Conformidades, Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora del BIF

ETAPAS	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
1	<p>Identificar el producto no conforme y evidenciarlo registrando :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La fecha de detección ▪ El número consecutivo ▪ El nombre del proceso ▪ El nombre de la dependencia ▪ Nombre y cargo de la persona que reporta ▪ Fuente del hallazgo ▪ Breve descripción del producto no conforme detectado. 	Funcionario que detecta el producto no conforme	<p>Reporte de producto no conforme</p> <p>Manejo y control del producto no conforme</p>
2	<p>Verificar si el producto no conforme detectado se encuentra reportado en el Formato para manejo y control del producto no conforme.</p> <p>a. Si se encuentra registrado: se reporta en el informe de producto no conforme la(s) acción(es) planteada(s) para la corrección ó concesión y el responsable de la implementación. Se da el tratamiento.</p> <p>b. Si no se encuentra definido: de ser posible se lleva a cabo la corrección ó concesión y se deja registro de la acción tomada.</p>	Responsable del tratamiento	<p>Reporte de producto no conforme</p> <p>Manejo y control del producto no conforme</p>
3	Realizar seguimiento a las acciones tomadas y evidenciar en el formato de reporte de producto no conforme.	Responsable del seguimiento	Reporte de producto no conforme
4	Verificar si la tratamiento dado es conforme con los requisitos establecidos y evidenciar su eficacia.	Coordinador de calidad ó Profesional Especializado Control Interno.	Reporte de producto no conforme

8. DOCUMENTACIÓN

Para esta etapa se parte de la revisión de los documentos ya existentes con el fin de actualizar, modificar y determinar los procesos conforme la estructura definida por la norma ya que debe cumplir con los requisitos de revisión, aprobación y modificación bajo los formatos diseñados. Esto comienza con la adecuación de la documentación bajo las normas del archivo general de la nación (AGN) a través de las tablas de retención documental (TRD), dicho proceso demanda tiempo en su implementación ya que se deben asignar series y subseries a los tipos documentales para facilitar su manipulación, ubicación y recopilación. Bajo este requisito el autor del proyecto decide iniciar el estudio para el levantamiento de las tablas de retención documental lo cual permite organizar el sistema documental y archivístico de la entidad bajo la reglamentación para las entidades públicas incluyendo a su vez el sistema de gestión de calidad dentro de la estructura documental de la entidad y facilitar su custodia, renovación y almacenamiento en el tiempo.

Figura 8. Estructura Documental de un Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: <https://www.google.com.co/search?q=estructura+documental+de+un+sgc&source>

8.1 ESTABLECIMIENTO DE PRODECIMIENTOS

Tomando como orientación la Guía para Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el Sector Público de la DAFP se elaboran los procedimientos teniendo el cuidado de mantener la misma estructura para todos logrando su fácil comprensión por parte de los funcionarios tanto fijos como contratistas ya que son la base en la identificación de las no conformidades. La documentación de los procedimientos obedece a una estructura definida por: Nombre de procedimiento, objetivo, alcance, responsables, puntos de control, registros, anexos y flujograma. Para ello se diseñó el formato único documental del sistema de gestión de calidad para comprender la procedencia, destino y función de los documentos dentro de los procesos desarrollados por la entidad.

8.1.1 Contenido de los documentos del SGC

Encabezados

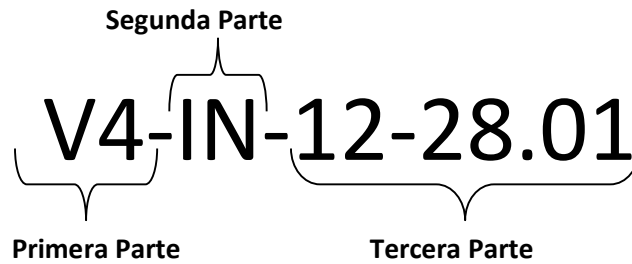
El encabezado o formato único documental va en todas las páginas del documento y consta de:

- El logotipo del Banco Inmobiliario de Floridablanca.
- Título o nombre del documento del SGC: centrado, en negrita y en letra Calibri 7 mayúscula, de no ser posible, se utilizará el tamaño inmediatamente menor que se acomode al espacio disponible.
- Versión: Indica la edición del formato en este caso es la primera por lo tanto se denota "01", cuando se modifica será la versión "02".

Fecha: Es la relativa a la creación del formato en este caso la de la primera edición.

- Código: identificación alfanumérica que se asigna a cada procedimiento, instructivo, guía, manual o formato, entre otros. Se escribe en Calibri 9 según la estructura de la figura 10.

Figura. 9 Estructura del Código de Calidad



Primera Parte: Corresponde al subproceso al cual pertenece el documento según la clasificación de la tabla 19.

Segunda Parte: Corresponde a la abreviatura del tipo documental según la clasificación de la tabla 20.

Tercera Parte: Corresponde al código de la tabla de retención documental según el área, serie y subserie a la que pertenece el documento.

Tabla 19. Clasificación Procesos y Subprocesos

A. PROCESOS DE APOYO		M. PROCESOS MISIONALES	
A1	Gestión Administrativa	M1	Gestión Territorial
A2	Gestión Atención al Cliente	M2	Gestión de Vivienda
A3	Gestión de Compras	M3	Administración de Inmuebles Municipales
A4	Gestión de Documental	M4	Gestión del Espacio Público
A5	Gestión de Infraestructura	M5	Control de la Actividad Inmobiliaria
A6	Gestión Jurídica	M6	Trabajo Técnico y Social
A7	Gestión del Talento Humano	M7	Cooperación e Intermediación de Proyectos
V. PROCESOS DE EVALUACIÓN		E. PROCESOS ESTRATÉGICOS	
V1	MECI	E1	Gestión Directiva
V2	Mejoramiento Continuo		
V3	Control Interno		
V4	Sistema de Gestión de Calidad		

- **Página:** Hace referencia al número de páginas totales del documento y en cual se encuentra algún contenido específico.

Tabla 20. Clasificación Tipos Documentales

ABREVIATURA	DOCUMENTO	ABREVIATURA	DOCUMENTO
AC	Acta	IN	Instructivo
AI	Auditoría Interna	LT	Listado
CE	Certificación	MA	Manual
CI	Circular	MI	Minuta
CO	Constancia	PG	Programa
CP	Concepto	PL	Plan
CT	Caracterización	PR	Procedimiento
EV	Evaluación	RG	Registro
FO	Formato	RS	Resolución
GU	Guía	PO	Política
IF	Informe	COI	Comunicaciones Oficiales Internas
R	Respuesta	COE	Comunicaciones Oficiales Externas

El encabezado general es el siguiente:

Figura 10. Formato Único Documental del BIF



NIT.900015871-9

MANUAL DE COMUNICACIÓN	VERSIÓN 01	FECHA 24/05/13	CÓDIGO V3-MA-12-28.01	PÁGINA 9 de 27
------------------------	---------------	-------------------	--------------------------	-------------------

Sólo para los procedimientos, se agrega lo siguiente al inicio del documento:

- **Elaboró:** identifica el nombre de la persona o grupo de la Dependencia o Área que elabora el documento. Se escribe en Arial 12, en negrita y centrado.

- Revisó y Aprobó: Nombre del Jefe del área o del Comité de Coordinación de Control Interno donde se elabora el procedimiento. Se escribe el mes y el año en Arial 12 en negrita y centrado.
- Copia Controlada-no controlada: Indica la originalidad del documento y si posee copias distribuidas debe estar controlada mediante indicación por parte de quien la origina.

Quedando así,

Tabla 21. Formato control de elaboración del documento

Elaboró	Aprobó	Copia Controlada__x__
Comité Calidad	Dr. Nelson López R.	Copia no Controlada ____

Cualquier modificación que se realice a los procedimientos se evidencia al final mediante la siguiente tabla:

Tabla 22. Control de cambios

Control de Cambios		
Versión	Fecha de Actualización	Cambio Realizado

Tabla 23. Listado General de Documentación del Sistema de Gestión Integral

PROCESOS ESTRATÉGICOS	
PROCESO	PROCEDIMIENTO
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Plan operativo de inversiones • Formulación plan estratégico institucional • Formulación planes de acción • Divulgación e información • Monitoreo de medios • Revisión por la dirección NTCGP 1000:2009 • Producto no conforme • Acciones correctivas y preventivas • Mejora continua • Comunicación institucional • Comunicaciones oficiales • Peticiones, quejas y reclamos • Ordenación del gasto
PROCESOS MISIONALES	
PROCESO	PROCEDIMIENTO
Gestión Territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega áreas de cesión tipo A • Recuperación de áreas que el INURBE no ha entregado en su proceso de liquidación • Recuperación áreas de cesión frente al área metropolitana • Permisos para uso del espacio público, parques, vías, zonas verdes • Gestión territorial • Aplicación de la ley de VIS (vivienda de interés social) • Certificaciones de propiedad de los predios del municipio (permisos para espacio público)
Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público	<ul style="list-style-type: none"> • Legalización de entrega de predios municipales en el sector rural y urbano • Administración de inventarios y expedientes urbanos • Delineamiento urbano • Multas y sanciones urbanísticas • Inventario de mobiliario urbano del municipio • Recuperación de predios invadidos • Contratos de administración y mantenimiento • Realización de contratos de comodato • elaboración de contratos de arrendamiento
Vivienda de Interés Social y Prioritaria	<ul style="list-style-type: none"> • Postulación a subsidios de vivienda urbana • Postulación a subsidios de construcción de vivienda nueva en sitio propio área urbana y rural • Postulación a subsidios de mejoramiento de vivienda urbana y rural • Procedimiento para postulación a subsidios de vivienda de interés social rural • Entrega de vivienda • Restitución del subsidio solicitado por el beneficiario • Postulación para subsidios municipales complementarios para víctimas del desplazamiento forzado de vivienda a población desplazada
Control Actividad Inmobiliaria	<ul style="list-style-type: none"> • Tramite solicitud certificado actividad inmobiliaria • Sanción actividad inmobiliaria • Control inmobiliario
Cooperación e Intermediación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de proyectos

PROCESOS DE APOYO	
PROCESO	PROCEDIMIENTO
Gestión Administrativa y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario de bienes en servicio • recibo de elementos por los funcionarios del BIF • Ingreso de elementos por compra de bienes devolutivos y bienes de consumo • Ingreso de bienes por donación • Ingreso de bienes por traspaso de otras entidades • Ingreso de bienes por reposición • Ingreso de bienes por sobrantes • Ingreso de bienes faltantes • Ingreso de los bienes a las pólizas de seguro • Ingreso de bienes en préstamo o comodato • Baja por pérdida de bienes o por hurto • Baja de bienes por caso fortuito o fuerza mayor • Baja de bienes inservibles o innecesarios • Comercialización de bienes devolutivos dados de baja innecesarios • Venta de bienes mediante contratación directa • Venta de bienes mediante subasta pública • Certificado de disponibilidad presupuestal • Conciliaciones bancarias • Contabilización de egresos • Comprobante de ingreso • Órdenes de pago • Pago de cuentas • Presupuesto • Plan anual mensualizado de caja • Registro presupuestal • Saldar RPS y CDPS • Tesorería • Traslados presupuestales • Apertura de cuentas • Legalización caja menor • Legalización de avances • Procedimiento de contabilidad • Elaboración de los estados contables • Administración de la página web • Procedimiento para administrar los archivos de gestión, central e histórico del BIF
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Expedición del certificado laboral • Solicitud de permiso • Licencia no remunerada • Encargo • Avance de viáticos • Desvinculación de un servidor público • Afiliación salud, pensión, cesantías, caja de compensación familiar y arp • Aplicación de embargos • Inducción de personal • Ingreso a la carrera administrativa • Libranzas • Licencia remunerada por enfermedad o maternidad • Nómina • Planes de bienestar social, capacitación y salud ocupacional • Posesión • Selección, vinculación y permanencia de un servidor público

	<ul style="list-style-type: none"> • Vacaciones • Liquidación prestaciones sociales
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de fondos acumulados • Envío documental • Transferencias documentales • Solicitud documental • Gestión documental • Eliminación documental
Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de PQRS
Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización del manual de procedimientos • Desarrollo de auditorías internas • Control de documentos internos • Control de documentos externos • Control de registros • Identificación del mapa de riesgos • Evaluación al sistema de control interno • Monitoreo y control de planes de mejoramiento • Monitoreo y evaluación al mapa de riesgos • Convocatoria comité de control interno • MECICO • Sistema integrado de gestión de calidad-MECI • Auditoría del sistema integrado de gestión calidad-MECI • Diseño y seguimiento a indicadores • Plan anticorrupción y atención al ciudadano • Informe pormenorizado de control interno
Gestión Infraestructura y Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte técnico e infraestructura • Plan de mantenimiento preventivo • Administración copias de seguridad (PQRS)
Gestión Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación directa • Declaración de pertenencia • Demanda de restitución de inmueble arrendado • Demanda reivindicatoria de bienes fiscales • Querrelas de restitución del espacio público • Representación judicial • Soporte jurídico a dependencias

PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN	
PROCESO	PROCEDIMIENTO
Evaluación Independiente	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorías internas • Evaluación al sistema de control interno
Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> • Control de productos o servicios no conformes • Acciones correctivas • Toma de acciones preventivas

Fuente: Autor del Proyecto

8.2 PLANES Y DOCUMENTOS DE APOYO

Se inicia un proceso de depuración documental el cual consiste en eliminar la duplicidad en los documentos como copias, expedientes repetidos, y se elabora el inventario documental para identificar, clasificar y organizar las carpetas

acorde a las exigencias normativas del Archivo General de la Nación como preparación para la implementación de las Tablas de Retención Documental elaboradas por el autor del proyecto con el fin de agrupar los documentos y poder incluir una codificación sencilla de identificación documental y disposición de los archivos.

En el marco del presente proyecto se aprovechó la mano de obra proveniente de estudiantes del colegio Gabriela Mistral quienes en convenio con el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA cumplen el requisito de las horas práctica en la entidad los cuales una vez instruidos sobre las técnicas de archivado se les asigna un proyecto de depuración por cerca de 4 meses desarrollado en varias etapas: inventario, organización, depuración y foliación todas supervisadas por el autor del proyecto.

Foto 1. Proceso de depuración documental en horas práctica de los estudiantes del colegio Gabriela Mistral de Florida



8.3 PLAN DE COMUNICACIONES

El plan de comunicaciones estructurado para mantener el sistema de gestión de calidad y el MECI fue elaborado por el autor del proyecto quien bajo la asesoría del profesional de control interno y el estatuto anticorrupción (Ley 1474 de 2011) ajustado las necesidades del BIF en materia de transparencia en la información además de los canales y responsables de transmitirla ya sea primaria o secundaria entendiéndose éstas como la entrega por las comunidades y la histórica al interior se la entidad respetivamente en forma virtual o física. El plan detallado de comunicaciones de relaciona en la tabla 22.

Tabla 24. Plan de Comunicaciones del BIF

ASPECTO A COMUNICAR	QUIEN COMUNICA	A QUIEN LE COMUNICA	CUANDO COMUNICA	ESTRATEGIAS Y MEDIOS
Misión, Visión Objetivos institucionales	Director/ Comité Directivo / Talento humano.	Integrantes de las respectivas áreas	En la inducción, al implementar el SGC y MECI, al realizar la planeación anual y cada vez que haya actualizaciones.	Reuniones, boletín informativo, folletos, protector de pantalla.
Principios y valores de la Institución	Talento humano	Integrantes de las respectivas áreas	En la inducción, Actividades de socialización y difusión, al implementar el SGC y MECI, al realizar la planeación anual y cada vez que haya actualizaciones.	Carteleras Institucionales, Boletín Informativo Carpeta de calidad
Planes, programas, proyectos y estrategias	Director/ Comité Directivo	Integrantes de las respectivas áreas	Al realizar la planeación anual	Plan de desarrollo administrativo, Seguimientos a metas gubernamentales, seguimiento a proyectos de inversión, páginas web

Identificación de Clientes y partes interesadas	Director/ Comité Directivo	Integrantes de las respectivas áreas	Al implementar el SGC y MECI, cada vez que haya actualizaciones.	Comités, Reuniones; folletos, página web
Identificación de las necesidades y expectativas de nuestros clientes	Director/ Comité Directivo	Integrantes de las respectivas áreas	Al implementar el SGC y MECI, cada vez que haya actualizaciones.	Comités, Reuniones; folletos, pagina web
Política, Directrices y Objetivos de Calidad	Director/ Comité Directivo	Integrantes de las respectivas áreas	Al implementar el SGC y MECI, cada vez que haya actualizaciones.	Comités, Reuniones; folletos
Identificación de los objetivos de calidad	Director/ Comité Directivo	Integrantes de las respectivas áreas	Al implementar el SGC y MECI, cada vez que haya actualizaciones.	Comités, Reuniones; folletos
Mapa de Procesos	Director/ Comité Directivo	Integrantes de las respectivas áreas	Al implementar el SGC y MECI, cada vez que haya actualizaciones.	Comités, Reuniones; folletos

Foto 2. Carteleras de Clima Organizacional, Salud Ocupacional, MECI-CALIDAD y General del BIF



El área administrativa contrató una empresa de publicidad para la renovación de las carteleras correspondientes a: clima organizacional, salud ocupacional, MECI-CALIDAD y general con el fin de organizar la información relativa a cada componente de la gestión integral generando identidad y eficiencia de los procesos comunicativos.

8.4 CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

8.4.1 Registros

Cada dependencia determina los registros de la documentación del sistema de gestión de calidad, los que deben estar contemplados en el listado maestro de documentos. Los registros (tipos documentales) deben archivarse en carpetas, según la serie documental establecida en las tablas de retención documental (TRD): El archivo se realiza guardando el principio de orden natural (el mas nuevo va al final de la carpeta), las carpetas deben ser identificadas con la serie documental, sub serie, oficina productora, cantidad de folio (no mayor a 200 folios) y fechas extremas (inicial y final), un inventario documental con el fin de controlar su archivo de gestión, transferencia al archivo central y eliminación.

En el inventario documental debe especificar cómo mínimo:¹⁰

- **Unidad Administrativa:** Subdirección u Oficina Asesora a la que pertenece la Oficina Productora.

- **Oficina Productora:** Nombre de la dependencia que genera la información, no de orden, código de serie o sub serie, nombre de la serie,

¹⁰ ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. Cartilla Informativa: Políticas Nacionales de Archivo y los Archivos Municipales. Bogotá 2003. p 5-6

sub serie o asunto, fechas extremas, unidad de conservación, folios, soporte y observaciones.

- **Archivo de Gestión:** La protección y recuperación es responsabilidad de cada dependencia, permitiendo el acceso a personal autorizado.
- **Archivo Central:** La protección y recuperación es responsabilidad de la profesional universitaria área administrativa y el técnico operativo de archivo donde reposan todos los archivos de transferencia de las diferentes subdirecciones y oficinas asesoras.
- **Archivo Histórico:** La protección y recuperación, se realiza con los mecanismos establecidos en las TRD como: Conservación total, eliminación, digitalización y selección. para el préstamo de la documentación y/o consulta de los archivos central e histórico, se debe diligenciar el formato “*solicitud de préstamo de documentos*” y como herramienta de control el formato “control de préstamo de documentos internos” y para ubicar en la posición exacta la documentación prestada en el momento de su devolución el afuera testigo.

Foto 3. Clasificación documental conforme a las Tablas de Retención Documental en los archivos de gestión y central





Tabla 25. Listado Maestro de Registros

PROCESOS ESTRATÉGICOS	
PROCESO	REGISTRO
Planeación del Sistema de Gestión Integral	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de ingresos o modificación de documentos • Listado maestro de documentos internos • Listado de distribución de documentos • Acta • Listado maestro de documentos externos • Convocatoria a la revisión por la Dirección • Acta de revisión por la Dirección • Identificación de Riesgos • Informe de revisión por la Dirección • Calificación y evaluación de los riesgos formato de caracterización • Ficha técnica de indicadores • Políticas de operación • Políticas de administración del riesgo • Matriz de información • Identificación contexto estratégico
Gestión de Direccionamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Marco Lógico • Plan de acción • Relación de proyectos radicados • Formato evaluación planes de acción • Formato informe de gestión

Proceso de Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de comunicaciones • Matriz de requerimientos eventuales de los entes de control • Seguimiento a requerimientos periódicos de entes externos de control • ficha técnica de tramites • inventario de trámites
---------------------------	--

PROCESOS MISIONALES	
PROCESO	REGISTRO
Gestión Territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Control Urbano <ul style="list-style-type: none"> -Convenio -Acta de visita -Oficios remisiones Planeación -Actas reuniones -Informe multas obra y ordenato -Inspección de policía para ejecución de obra y ordenato • Delineamiento Urbano <ul style="list-style-type: none"> -Liquidación estampilla -Declaración del impuesto -Declaración del impuesto de delineamiento y construcción. -Datos contribuyente • Instrumentos de Financiación <ul style="list-style-type: none"> -Proyectos de Acuerdo -Proyectos de Resolución • Instrumentos de Gestión del Suelo <ul style="list-style-type: none"> -Estudios Técnicos -Proyectos de Acuerdo -Proyectos de Resolución
Vivienda de Interés Social y Prioritario	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de Vivienda <ul style="list-style-type: none"> *<i>Relación Demandantes en Cola</i> -Fichas Técnicas BIF *<i>Documentación Soporte</i> -Cuentas de ahorro programado -Certificados de ingresos -SISBEN -Certificado Caja de Compensación Familiar -Carta Solicitud -Registro Civil (menores) -Cédula • Oferta de Vivienda <ul style="list-style-type: none"> *<i>Banco de Proyectos</i> -Relación Banco de Tierras -Relación Banco de Proyectos -Relación Proyectos Elegibles *<i>Estudios de Viabilidad</i> -Cooperación e Intermediación de Proyectos -Preinversión *<i>Estudios de Prefactibilidad</i> -Disponibilidad de Servicios Públicos -Topografía - Planimetría -Avalúos *<i>Estudios de Factibilidad</i> 1. Arquitectónicos, urbanísticos, suelos, estructurales, planos. 2. Presupuesto y programación. 3. Formulación (MGA). 4. Elegibilidad (Findeter, Idesan, Fonade). 5. Licencias y documentos legales. 6. Inversión. *<i>Implementación</i> -Reconocimientos Subsidios

	<ul style="list-style-type: none"> -Contratos alcantarillado -Ejecución • Víctimas de Desplazamiento -Proyecto -Subsidios Complementarios -Certificados de ingresos -Mesas retorno y reubicación
Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas de Cesión -Avalúo -Plano -Carta Solicitud -Acta Planeación -Garantía • Escrituras Públicas -Certificado de tradición y libertad -Escritura • Expediente Urbano -Escrituras -Fotos predio -Formato de registro -Planos • Inventario -Relación de Predios -Relación de Inmuebles -Relación de Áreas de Cesión -Relación de Escrituras -Relación de Resoluciones de Titulación
Control Actividad Inmobiliaria	<ul style="list-style-type: none"> • Matricula Inmobiliaria -Camara de Comercio -Contrato -DIAN -Quejas -Informes arrendadores -Cédula
Cooperación e Intermediación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos Infraestructura *Estudios de Viabilidad -Cooperación e Intermediación de Proyectos -Preinversión *Estudios de Prefactibilidad -Disponibilidad de Servicios Públicos -Topografía - Planimetría -Avalúos *Estudios de Factibilidad 1. Arquitectónicos, urbanísticos, suelos, estructurales, planos. 2. Presupuesto y programación. 3. Formulación (MGA). 4. Elegibilidad (Findeter, Idesan, Fonade). 5. Licencias y documentos legales. 6. Inversión. *Implementación -Ejecución

PROCESOS DE APOYO	
PROCESO	REGISTRO
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> • Tabla de retención documental • Formato único de inventario documental • Control de préstamo documental • Solicitud de préstamos • Eliminación de documentos • Control de comunicaciones oficiales enviados • Comunicaciones recibidas • Validación de requisitos • Transferencia documental • Testigo documental
Gestión de Infraestructura y Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de soporte técnico • Inventario de equipos • Inventario de software • Inventario de hardware • Formato evaluación de equipos de cómputo • Plan de mejoramiento de equipos de cómputo • Plan chequeo y mantenimiento planta física • Hoja de vida del equipo
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud capacitación • Evaluación desempeño laboral • Plan anual capacitación • Evaluación eficacia capacitación • Paz y salvo • Plan salud ocupacional • Panorama de factores de riesgo • Análisis de riesgo por oficio • Caracterización por asentismo por enfermedad común • Caracterización accidente de trabajo y enfermedad profesional • Reporte de incidentes • Registro de vinulación • Agenda de permanencia • Solicitud de permiso • Acta de posesión • Nómina • Encuesta de necesidades para el plan anual de bienestar • Plan anual de bienestar social • Plan de trabajo para ejecución del plan de bienestar social • Informe final de un programa de bienestar social
Gestión Administrativa y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Proyección de la deuda • Proyección de ingresos • Plan financiero • Formato solicitud CDP • Formato solicitud RP • Cálculo gastos de personal
Gestión Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Formato solicitud PQRS • Informe PQRS • Formato evaluación del servicio – Buzón de sugerencias
Gestión de Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de compras de menor cuantía • Estudio de conveniencia y oportunidad • Registro de proveedores • Devolución de compras de menor cuantía • Invitación a cotizar • Evaluación de proveedores • Aprobación de pólizas • Acta de inicio • Plan de compras

	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de ejecución • Relacion de necesidades • Ajustes trimestrales • Reevaluación de proveedores • Control de proveedores • Informe validación propuesta técnica y económica • Verificación de requisitos • Certificado recibo de satisfacción • Recepcion y verificación de productos
Gestión Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> • Notificacion al contratista • Recepcion de propuestas • Resolucion de apertura • Resolucion de idoneidad • Resolucion declaracion desierta • Solicitud de póliza • Informe interventoria • Convenio interadministrativo • Contrato sin formalidades plenas • Contrato de prestacion de servicios • Carta de adjudicación • Carta de apertura de cuenta • Adicional al contrato • Acta de recibo de satisfaccion • Acta de iniciacion • Formato de liquidación de obra • Formato estudios previos de conveniencia y oportunidad • Formato para la solicitud de certificado de disponibilidad presupuestal • Formato revisión contratación • Formato solicitud de contratación directa • Hoja verificación y control de documentos contratos

PROCESOS DE EVALUACIÓN	
PROCESO	REGISTRO
Evaluación Independiente	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de auditorías internas • Criterios para seleccionar auditores internos • Plan de auditoría • Lista de verificación • Acta reunión auditorías • Informe de auditoría • Evaluación de auditoras internos • Formato informe evaluación auditores
Mejoramiento Continuo	<ul style="list-style-type: none"> • Formato reporte no conformidad • Formato acción preventiva • Formato accion de mejora • Plan de mejoramiento • Control de no conformidades, acciones preventivas, acciones de mejora

8.4.2 Manual de calidad

Este Manual de Calidad, constituye una herramienta fundamental del Sistema de Gestión Integral del Banco Inmobiliario de Floridablanca, ya que además de identificar procesos determina su secuencia e interacción.

Manuales de la Calidad:¹¹

El manual de calidad debe referirse a procedimientos documentados del sistema de la calidad destinados a planificar y gerenciar el conjunto de actividades que afectan la calidad dentro de una organización. Este manual debe igualmente cubrir todos los elementos aplicables de la norma del sistema de calidad requerida para una organización. También deben ser agregados o referenciados al manual de calidad aquellos procedimientos documentados relativos al sistema de la calidad que no son tratados en la norma seleccionada para el sistema de la calidad pero que son necesarios para el control adecuado de las actividades.

Los manuales de la calidad son elaborados y utilizados por una organización para:

- Comunicar la política de la calidad, los procedimientos y los requisitos de la organización.
- Describir e implementar un sistema de la calidad eficaz. Suministrar control adecuado de las prácticas y facilitar las actividades de aseguramiento.
- Suministrar las bases documentales para las auditorias.
- Adiestrar al personal en los requisitos del sistema de la calidad.

El esquema contenido en el Manual de Calidad del BIF es:

- a. El título, el alcance y el campo de aplicación.
- b. La tabla de Contenido.
- c. Las paginas introductorias acerca de la organización y del manual.
- d. La política y los objetivos de la calidad.
- e. Descripción de la estructura de la organización, las responsabilidades y autoridades.

¹¹ [http://unisalle.lasalle.edu.co/index.php/content/view/224/445/\]\(13/08/2009](http://unisalle.lasalle.edu.co/index.php/content/view/224/445/](13/08/2009)

- f. Descripción de los elementos del sistema de la calidad.
- g. Definiciones, si es apropiado.
- h. Guía para el manual de la calidad, si es apropiado.
- i. Anexos: Documentación completa de los procesos y los formatos de los mismos además de los correspondientes al Sistema de Gestión de Calidad

La Dirección como responsable de la gestión y el desarrollo de todos y cada uno de los procesos que definen la calidad de su servicio, pone a disposición del funcionario su compromiso, respaldo y los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos y propende en forma permanente por el cumplimiento de la metodología y los procesos definidos en el Manual de Calidad teniendo como objetivo fundamental, cumplir los requisitos y las expectativas de los clientes promoviendo el beneficio de la entidad, respaldada con la satisfacción, participación y desarrollo personal de cada uno de sus integrantes.

9. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA

9.1 SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

Las capacitaciones han sido el motor que impulsa la concientización, la sensibilización y la discusión para enriquecer todos los aspectos que hacen parte de control, la evaluación y le mejora en todos los procedimientos identificando falencias, gracias a la disposición del personal del BIF se logran mantener las charlas, presentaciones y educación en el tema de la calidad para incorporarlas a las actividades diarias mediante orientación, adiestramiento y corrección por parte del autor del proyecto y el comité de calidad, las capacitaciones impartidas fueron:

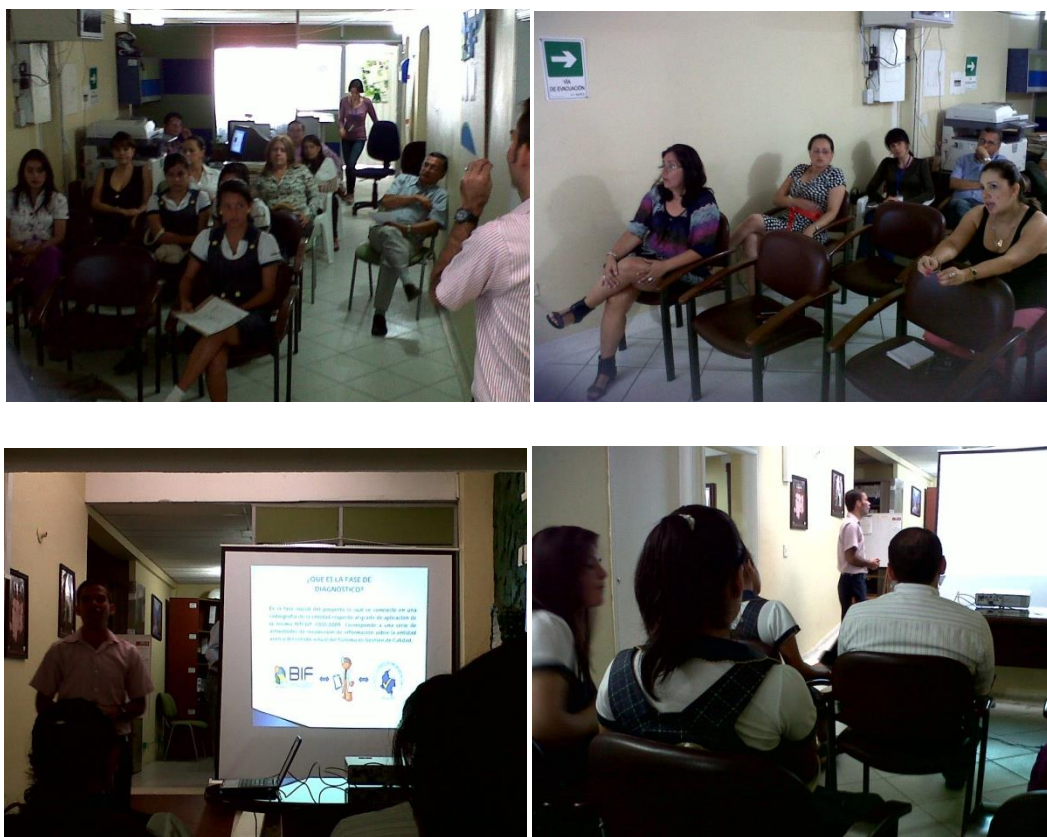
Tabla 26. Plan de Capacitaciones y Cumplimiento

TEMA	FECHA	RESPONSABLE	% ASISTENCIA
• Introducción a la norma	16-05-12	Autor del Proyecto	100
• Objeto, campo de aplicación y definiciones	09-07-2012	Autor del Proyecto	70
• Sistema de gestión de la calidad	31-07-12	Autor del Proyecto	90
• Política de Calidad, Misión, Visión, Objetivo de Calidad	15-08-12	Autor del Proyecto	100
• Principios del sistema de gestión de la calidad	19-06-12	Autor del Proyecto	80
• Diagnostico del SGC	25-06-12	Autor del Proyecto	50
• Código de Ética	08-31-2012	Autor del Proyecto	70
• Documentación del SGC		Autor del Proyecto	40
• Generalidades de Archivo	18-09-2012	Autor del Proyecto	50
• Indicadores de calidad	05-04-2013	Autor del Proyecto	60
• PQRS	17-07-13	Autor del Proyecto	100
• Mejoramiento Continuo	31-07-13	Autor del Proyecto	70

Los resultados obtenidos del proceso de capacitación resultaron satisfactorios en cuanto dotaron, contextualizaron y familiarizaron a todos los funcionarios de

manera ilustrativa de un conjunto de conocimientos que incorporan conductas como forma de preparar el terreno de un sistema de gestión de calidad para las entidades públicas. A la vez que se exponían los temas se retroalimentaban los puntos de vista con la participación de los asistentes logrando concordancia de conceptos, ideas y propuestas para viabilizar la implementación de la norma.

Foto 4. Capacitaciones impartidas a los funcionarios del BIF



9.2 DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS

El mobiliario requerido por los archivos de gestión es la principal orientación para los funcionarios cuando requieran organizar las carpetas o AZs donde reposan todas las evidencias de sus procesos, por tanto el Archivo General de la Nación expide la norma para denominar tales organizadores con el fin de facilitar la

clasificación documental propia para cada oficina, esto ayuda a distribuir la documentación propia de cada funcionario logrando la ubicación, custodia y conocimiento por parte de todos sobre los archivos.

Foto 5. Distribución de archivadores secuencialmente en las oficinas del BIF para ubicación clasificada de los expedientes



Los documentos concernientes al sistema de gestión de calidad los custodia la Dirección y la oficina de control interno, los demás se relacionan en el listado maestro formato V4-LT-12-28.01 cuyo responsable de su diligenciamiento es el técnico operativo de archivo sobre el inventario documental de la entidad, de esta manera se asignan los documentos propios de la gestión del BIF los cuales involucran tanto los producidos en las funciones y procesos de cada área como

los requeridos para el mantenimiento de la calidad y el control méxico exigidos en las auditorías.

9.3 ADIESTRAMIENTO DE REPORTES

Los funcionarios del BIF deben realizar reportes trimestrales de los mapas de riesgo a fin de llevar un seguimiento sobre los mismos, así como de los planes de mejora, de acción e indicativos anualmente con el fin de dejar evidencia sobre la gestión del MECI-CALIDAD como sistemas de fortalecimiento en los procesos contenidos en la misión y visión institucional. Los registros del sistema de gestión de calidad se llevan en una AZ destinada para tal donde se subdividen las secciones en capacitaciones, acciones correctivas, preventivas y de mejora, auditorias, actas del comité, circulares, boletines, resoluciones de la norma, y cambios efectuados en los documentos mediante el llenado de los formatos todo archivado según las tablas de retención documental como evidencia de la continuidad en el sistema. Además a cada funcionario se le indicó la manera de acceder a los formatos en caso de reportar una no conformidad, una acción correctiva, preventiva o de mejora como parte ejecutoria dentro de la implementación del sistema de gestión de calidad.

9.4 ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

Estas se hacen semestralmente en la recepción o ventanilla única de atención donde la secretaria facilita el formato xx para examinar el grado de satisfacción del usuario con respecto a los servicios prestados por el BIF, el buzón de sugerencias requiere el llenado de un formato mas sencillo conformado por 3 preguntas básicas sobre la conformidad del servicio bajo las calificaciones de malo, regular, bueno y excelente, esta caja ubicada en la ventanilla de la recepción es abierta cada 6 meses por el profesional de control interno quien

mediante acta registra el conteo realizado de los formatos llenados consolidandolos en un informe estadístico y socializandolo a todos los funcionarios para conocimiento de la calidad en la gestión aprovechando la ocasión para corregir o acatar las sugerencias consignadas por los clientes.

9.5 CONTROL DE LOS INDICADORES Y RESULTADOS

Los indicadores definidos en el plan directivo del proyecto consecuentes con la planeación estratégica permiten la integración vertical de la entidad, mientras que la integración horizontal se presenta por medio de los procesos misionales, de apoyo y evaluación que se implementan en la institución. Para el control proactivo, tanto del plan estratégico de la organización como de los procesos implementados, los indicadores son una herramienta valiosa.

En esta etapa, se hizo necesario asesorar y acompañar a los funcionarios responsables en el proceso de establecimiento e implementación, en procura de generar, en primer lugar la disciplina y luego la cultura de la medición y el autocontrol. Ello se logra haciendo que los indicadores se integren al desarrollo del trabajo, que se apliquen por quien realiza las labores y que generen información valiosa que sea consultada permanentemente por las personas involucradas.

El sistema de indicadores debe ser monitoreado con el fin de hacerle los ajustes necesarios, ya que conseguir su funcionamiento adecuado no se logra a la primera vez que se apliquen. Es muy importante que los funcionarios del BIF tengan claro que es necesario ajustar y/o cambiar en diferentes sentidos, una vez se empleen en la medición.

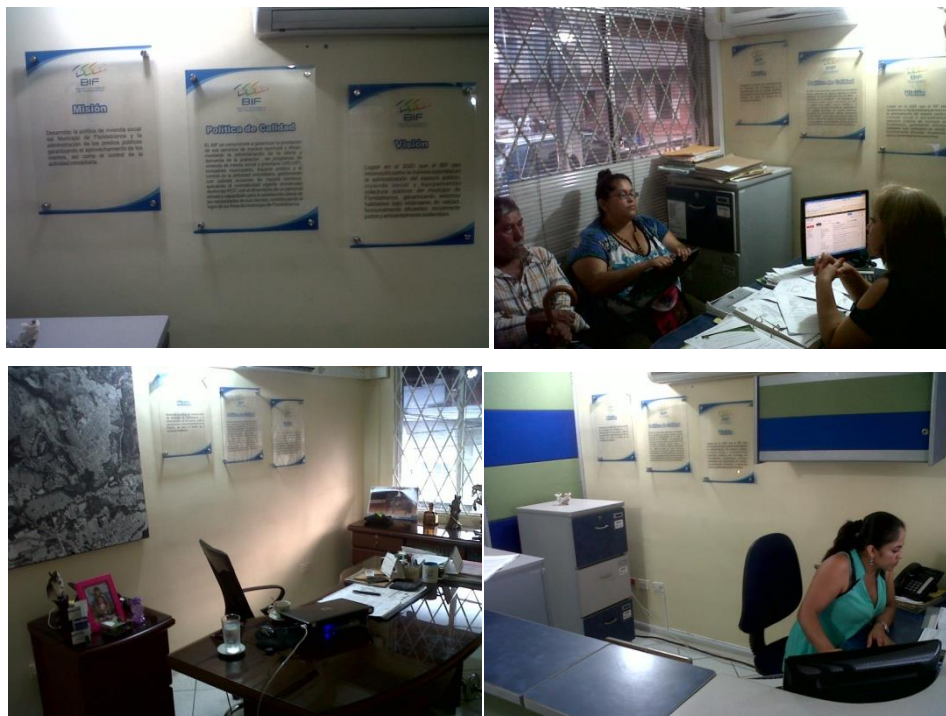
El trabajo de implementar indicadores generó comentarios y críticas tanto constructivas como destructivas, es por ello que siendo consciente de lo anterior, el profesional de control interno se prepara para no sucumbir ante las situaciones señaladas, y por el contrario, con la certeza de que el éxito del proyecto se

logrará hasta que se hayan hecho los ajustes necesarios, después de que el sistema haya sido aplicado en más de una oportunidad, se optimizan las posibilidades de consolidar el sistema de indicadores y por tanto la cultura de la medición en el BIF.

9.6 DIVULGACIÓN POLÍTICA DE CALIDAD

Para este cometido el área administrativa contrató con una empresa de publicidad la elaboración de los acrílicos con la política de calidad, misión y visión de la entidad ubicándolos en los sitios mas concurridos por los clientes ademas proclaman en el funcionario público las consignas que deben reflejarse en sus actividades diarias.

Foto 6. Política, misión y visión publicadas en el BIF



Las auditorias de calidad verifican si se están enfocando los procesos hacia el cumplimiento de estos componentes estratégicos estableciendo acciones correctivas y de mejora al respecto con los formatos requeridos para tal.

10. VERIFICACIÓN DEL SISTEMA

10.1 MONITOREO Y MEDICIÓN

A través de la ventanilla única de atención al ciudadano se direccionan todos los PQRS (peticiones, quejas y reclamos) hacia el funcionario competente procurando el diligenciamiento del formato de solicitud por parte de la recepcionista además de verificar la documentación completa a entregar como información recurrente en su trámite, en el libro radicador de las peticiones se creó una casilla adicional correspondiente a “PQRS” donde se indica una vez transcurrido el tiempo de la solicitud si ésta fue satisfecha o no con el fin de identificar falencias, incompetencias o descuidos al interior de la entidad dejando sin prioridad alguna la satisfacción del cliente. Trimestralmente se elabora un informe estadístico para exponerlo en las reuniones del comité de calidad y tomar medidas con relación a este servicio.

Los indicadores de gestión de calidad definidos en la caracterización de los procesos se incorporaron al informe de gestión por áreas los cuales permitieron evaluar el cumplimiento del funcionario sobre los tres aspectos relacionados al sistema de gestión de calidad: eficiencia, eficacia y efectividad. A partir de la comparación sobre las cifras presentadas con las metas propuestas y los hallazgos en las auditorías de MECI-CALIDAD, se determinaron los impedimentos en los procedimientos que afectan el óptimo desarrollo y cumplimiento de la misión institucional presentándolos en las reuniones del comité de calidad por parte del líder de proceso.

Foto 7. Sistema de ventanilla unica de atención al ciudadano



10.2 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD

Trascurrido un tiempo de la implementación progresiva del sistema se procede a rectificar la lista de chequeo mediante una encuesta a cada funcionario de manera presencial donde se verifica el cumplimiento ya sea total o parcial en los numerales de la norma a fin de evaluar toda la labor capacitativa, instructiva y operativa en cuanto a la incorporación de la calidad en los procesos, se tomó la encuesta del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) realizada en la etapa de diagnóstico y tabulando nuevamente se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 27. Lista de chequeo

NTC GP 1000:2004		Puntaje	Total	
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4.1 Requisitos Generales	4	3,75	
	4.2 Requisitos de la Documentación	4.2.1 Generalidades		3,6
		4.2.2 Manual de Calidad		3,5
		4.2.3 Control de Documentos		3,1
		4.2.4 Control de Registros		3,9
5. RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCIÓN	5.1 Compromiso de la Dirección	3,9	3,92	
	5.2 Enfoque al Cliente	3,2		
	5.3 Política de Calidad	4,1		
	5.4 Planificación	5.4.1 Objetivo de Calidad		3,6

		5.4.2 Planificación del Sistema	3,6	
	5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	3,5	
		5.5.2 Representante de la Dirección	4,9	
		5.5.3 Comunicación Interna	4,9	
	5.6 Revisión por la Dirección	5.6.1 Generalidades	3,8	
		5.6.2 Información de Entrada para la Revisión	3,1	
		5.6.3 Resultados de la Revisión	3,9	
6. GESTIÓN DE RECURSOS	6.1 Provisión de Recursos		3,2	3,26
	6.2 Recursos Humanos	6.2.1 Generalidades	3,1	
		6.2.2 Competencia, Formación y Toma de Conciencia	3,4	
	6.3 Infraestructura		3	
6.4 Ambiente de Trabajo		3,6		
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	7.1 Planificación de la Realización del Producto		3,1	3,5
	7.2 Procesos Relacionados con el Cliente	7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Cliente	4,5	
		7.2.2 Revisión de los Requisitos del Producto	3,2	
		7.2.3 Comunicación con el Cliente	4,1	
	7.3 Diseño y Desarrollo		3,5	
	7.4 Compras	7.4.1 Proceso de Compras	3	
		7.4.2 Información de las Compras	3,5	
		7.4.3 Verificación del Producto Comprado	3,2	
	7.5 Producción y Prestación del Servicio	7.5.1 Control de la Producción y la Prestación del Servicio	3,7	
		7.5.2 Validación de los Procesos	3,8	
		7.5.3 Identificación y Trazabilidad	3,6	
7.5.4 Propiedad del Cliente		3,2		
7.5.5 Preservación del Producto o Servicio		3,1		
7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y Medición		N.A.		
8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	8.1 Generalidades		3,4	3,4
	8.2 Seguimiento y Medición	8.2.1 Satisfacción del Cliente	3,2	
		8.2.2 Auditoría Interna	3,5	
		8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	3,5	
		8.2.4 Seguimiento y Medición del Producto	3,8	
	8.3 Control del Producto No Conforme		3,3	
	8.4 Análisis de Datos		3,1	
	8.5 Mejora Continua	8.5.1 Mejora Continua	3,6	
8.5.2 Acción Correctiva		3,7		
8.5.3 Acción Preventiva		3,4		
			Total	3,58

10.3 SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Como garantía al cumplimiento de los procesos desarrollados en el marco del plan estratégico institucional cada área alimenta los planes de acción e indicativo anualmente donde se describen los objetivos, recursos, responsables, indicadores, metas, registros y evidencias que acompañan sus procesos inspeccionados por el profesional de control interno. Los planes de acción institucional y por áreas se presentan en el formato V1-PL-12-28.01 los cuales son auditados por la contraloría a fin de vigilar la gestión interna según los requerimientos de ley.

10.4 AUDITORÍA SOBRE EL SGC

Las auditorias del sistema de gestión de calidad se programan anualmente cercanas a las realizadas por el MECI con el fin de mantener su conectividad, el procedimiento seguido por el profesional de control interno incluye la conformación del equipo auditor y el nombramiento del auditor líder quien define las fechas, los formatos y documentos a preparar en todas las dependencias de la entidad. El diligenciamiento de todos los formatos y actas pertinentes es necesario para evidenciar el proceso como insumo requerido en la administración de los resultados y trazabilidad de todo el sistema. El resultado obtenido de la primera auditoría fué:

Tabla 28. Resultado 1ra Auditoria de Calidad

Proceso	No conformidad	Área
Dirección	<ul style="list-style-type: none">• Falta Documentar procedimientos e instructivos necesarios para el óptimo desempeño del proceso.• No se cuenta con las competencias del personal de planta.• No se mide el indicador "% cumplimiento plan estratégico"• No hay mapa de riesgos del proceso, ni su respectivo control.• No se evidencian planes de mejoramiento	Dirección
Gestión de Vivienda	<ul style="list-style-type: none">• No se tiene conocimiento de la ubicación de los documentos de calidad.	Técnica

	<ul style="list-style-type: none"> • Se evidencia que no se conoce el procedimiento de las acciones correctivas y preventivas. • Falta socialización de la política de calidad. • No cuenta con tabla de retención documental 	
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> • No se tiene actualizado el normograma del proceso • Archivo central lleva procesos débiles de transferencias documentales 	Administrativa y Financiera
Control Actividad Inmobiliaria	<ul style="list-style-type: none"> • No se evidencia plan de mejoramiento • No se conoce el mapa de riesgos del proceso. • Expedientes desactualizados de inmobiliarias 	
Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • No se esta utilizando el buzón de sugerencia como medio de medición de la satisfacción del cliente, no se tenían formatos. • Se evidencia que el contrato de condiciones uniformes se encuentra desactualizado. • No se evidenciaron los indicadores de satisfacción del cliente ni su análisis de datos, así como el indicador de nuevos usuarios. • No se evidenció el mapa de riesgos del procesos • No se evidencia los planes de mejoramiento del proceso. • No se están generando las correcciones de las no conformidades repetitivas encontradas en el proceso de atención al cliente afectado el proceso de facturación 	Administrativa y Financiera
Planeación institucional y mejoramiento continuo	<ul style="list-style-type: none"> • No se tienen acceso a la documentación del área Técnica y Operativa y de almacén • No cuenta con tabla de retención documental • Falta socializar los planes de mejoramiento • Falta socializar los mapas de riesgos 	Administrativa y Financiera
Gestión Territorial	<ul style="list-style-type: none"> • No hay procedimiento para la toma de lecturas en terreno • No evidencia los planes de mejoramiento en el sitio del proceso • No se evidencia el mapa de riesgos en el sitio de proceso, • No se cuenta con registro de la participación en las decisiones de impacto social y económico del municipio en el otorgamiento de áreas de sesión. • No cuenta con tabla de retención documental 	Comercial y de mercadeo
Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> • No se realizan las evaluaciones de desempeño lo que no permite generar planes de mejoramiento individual • No se cuenta con un plan de entrenamiento para el personal de reemplazo en caso de vacaciones. • No se tiene actualizado el mapa de riesgos del proceso. • No cuenta con tabla de retención documental 	Administrativa y Financiera
Adquisición de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> • No se está llevando el registro para el tratamiento de producto no conforme en el almacén. • No se tiene conocimiento de los riesgos definidos en cada proceso. • No se evidencia seguimiento de las acciones correctivas • No se evidencio el plan de compras de la empresa. • Los registros del almacén se encuentran en versiones desactualizadas, no se han ajustado al nuevo software utilizado. 	Administrativa y Financiera
Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • No se evidencia los planes de mejoramiento. • Algunos formatos activos en listado maestro no se están utilizando. • No se tienen claridad en el uso del sistema documental de calidad en la intranet. 	Administrativa y Financiera
Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público	<ul style="list-style-type: none"> • Archivado deficiente del expediente urbano • No cuenta con tabla de retención documental 	
Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • No se tiene conocimiento de los planes de mejoramiento del proceso ni de sus acciones correctivas. • No hay un registro de la trazabilidad en los proyectos • Informes incompletos de supervisión • No cuenta con tabla de retención documental 	Técnica y Operativa
Mantenimiento de equipo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Obs. Falta elaboración de la programación de los mantenimientos preventivos de los equipos de computo 	

Fuente: Banco Inmobiliario de Floridablanca

11. REVISIÓN Y MEJORA CONTINUA

11.1 MANTENIMIENTO

Las reuniones del comité de calidad juegan un papel primordial en la mejora continua del sistema por que permiten fijar cursos, trazabilidad y compromiso como líderes en los procesos misionales, de apoyo, estratégicos y de evaluación, las actas firmadas en cada reunion trimestral son el registro que permite dar continuidad a los temas tratados de las no conformidades, acciones correctivas, preventivas y de mejora.

Figura 11. Proceso de Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Diplomado en Gestión Pública-ESAP-ECAM

Tal y como lo muestra la fig. 11 el proceso de mantenimiento se refleja en los planes de mejora en todos los hallazgos de la NTC GP 1000:2004 y en concordancia con el MECI se lograron establecer de manera conjunta realizando para no aislar los aspectos comunes de ambos sistemas, con la cooperacion de

cada funcionario, el autor del proyecto y el profesional especializado de control interno se elabora el siguiente plan de mejora integral:

Tabla 29. Plan de Mejoramiento

COMPONENTE A MEJORAR	ACCIÓN CORRECTIVA	AVANCE
AMBIENTE DE CONTROL		
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Se recomienda continuar con las políticas y prácticas del desarrollo del talento humano del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF (Plan de formación y capacitación, Plan de Bienestar social). Se actualizará los manuales de funciones por competencias de acuerdo a la normatividad vigente, de igual manera se requiere aplicar el plan de mejoramiento individual.	50,0%
ESTILO DE DIRECCION	Comprometer a la alta Dirección en el diseño y cumplimiento de las políticas y prácticas del desarrollo del talento humano, asumir la responsabilidad de las acciones de mejoramiento y compromisos adquiridos con los entes de control, igualmente con el uso transparente y racional de los recursos del estado (LEY 1474 /2011). Se debe garantizar el compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad, asegurando la identificación continua de las necesidades y expectativas de la comunidad sobre los procesos y programas de la entidad permitiendo de esta manera que la política y los objetivos de calidad que se establezcan se alcancen.	30,0%
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		
PLANES Y PROGRAMAS	Se elaborará un diagnóstico estratégico para mejorar la gestión del BIF, estableciendo un plan de gestión anual para tal fin. De igual manera se replanteará la misión y la visión de la entidad.	80,0%
MODELO DE OPERACIÓN	Se actualizará el Modelo de Operación y el manual de procesos y procedimientos de la entidad para garantizar una gestión efectiva, se aplicarán capacitaciones del sistema de gestión de calidad y del MECI a los funcionarios de la entidad.	10,0%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	La alta Dirección del BIF, debe asignar autoridad y responsabilidades sobre las actividades relacionadas con la gestión de la entidad.	30,0%
ADMINISTRACION DEL RIESGO		
CONTEXTO ESTRATÉGICO	Se hace necesario unificar los criterios de la misión, visión y objetivos institucionales. Se debe analizar los aspectos externos e internos que implican la exposición del riesgo	60,0%
IDENTIFICACION DEL RIESGO	Se debe identificar las situaciones de riesgo que afectan el cumplimiento de los objetivos del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF, para ello se requiere la implementación de puntos de control dentro de los procedimientos de la entidad.	60,0%

ANALISIS DEL RIESGO	Se está implementando el mapa de riesgos de la entidad de la presente vigencia con su respectiva valoración y medidas de respuesta ante los riesgos identificados.	80,0%
VALORACION DEL RIESGO		100,0%
POLITICAS DE ADMINISTRACION DEL RIESGO	Se recomienda que la alta Dirección esté comprometida con la definición y acatamiento de las políticas y administración del riesgo, que se establecerán en el mapa de riesgo que integre la información de los procesos de cada área y se actualizará de manera dinámica para establecer acciones entorno al impacto.	30,0%
ACTIVIDADES DE CONTROL		
POLITICAS DE OPERACIÓN	Se socializará las políticas de operación de la entidad, a través de la integración de la norma NTCGP 1000:2004 y el Sistema de Control Interno.	60,0%
PROCEDIMIENTOS	Los procedimientos de todas las áreas del BIF, se encuentran actualizados y con la implementación de la norma NTCGP 1000:2004	99,0%
CONTROLES	Se requieren definir puntos de control en cada uno de los procedimientos del BIF, como estrategia de trabajo permanente con el fin de mitigar los riesgos.	60,0%
INDICADORES	Se establecerán indicadores de gestión como mecanismo de operación en cada una de las áreas del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF, realizando mediciones para evaluar y monitorear el desempeño de los procesos de la entidad	80,0%
MANUAL DE OPERACIONES	Se actualizara el manual de operaciones para evidenciar la línea operativa del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF, estableciéndose como una guía de uso tanto interna como externa, que permita mostrar cómo se ejecuta las diferentes funciones en la entidad	10,0%
INFORMACION		
INFORMACION PRIMARIA	Se recomienda continuar con la recepción de sugerencias, peticiones, quejas o reclamos por parte de la ciudadanía a través del buzón de sugerencias.	80,0%
INFORMACION SECUNDARIA	Se actualizarán las tablas de retención documental por procesos, de acuerdo con lo previsto en la Ley 594/2000 con el fin de contribuir al mejoramiento en el desarrollo de los procesos de todas las áreas del BIF.	97,0%
SISTEMAS DE INFORMACION	El Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF, cuenta con los programas licenciados y debidamente estructurados de acuerdo a las características de la entidad.	30,0%
COMUNICACIÓN PÚBLICA		

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Se establecerán políticas de comunicación institucional a través de la implementación de un proceso de comunicación entre la Dirección y los servidores públicos del BIF, para satisfacer los requisitos de la comunidad y los legales.	60,0%
COMUNICACIÓN INFORMATIVA	Se fortalecerá la comunicación a través de la página WEB para difundir la información de la entidad, sobre su funcionamiento y gestión en forma amplia y transparente a los diferentes grupos de interés, dando cumplimiento al principio constitucional de la publicidad y transparencia.	60,0%
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Se realizará sensibilización a todos los funcionarios del BIF para crear una cultura en la utilización del correo institucional de la entidad con el fin de obtener una comunicación más rápida y efectiva. La entidad cuenta con buzón de sugerencias, página WEB, y se realiza trimestralmente boletines informativos.	70,0%
AUTOEVALUACION		
AUTOEVALUACION DE CONTROL	Se realizará seguimiento al resultado del desempeño de los procesos y del riesgo de los mismos a través de las auditorías internas a cada una de las áreas del BIF.	40,0%
AUTOEVALUACION DE GESTION	Se implementará el seguimiento a los indicadores de gestión en cada una de las áreas del Banco Inmobiliario de Floridablanca con el fin de verificar si sus resultados se cumplen o no en los tiempos establecidos	60,0%
EVALUACION INDEPENDIENTE		
EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Continuar con la elaboración de informes de manera mensual relacionado con la evaluación del sistema de control interno, teniendo en cuenta el proceso evaluado, área responsable, oportunidades, debilidades, acciones correctivas y de mejoramiento. Lo anterior como resultado de la planeación de auditorías que se tienen programadas para esta vigencia. Estos informes deben ser entregados tanto a los responsables de los procesos como al Director General.	80,0%
EVALUACION A LA GESTION (AI)	Se dará cumplimiento al programa anual de auditorías internas establecido y aprobado para la actual vigencia, en las áreas de BIF. Como producto de esta programación se realizarán un informe de cada una de las auditorías realizadas con sus respectivas recomendaciones a que den lugar. Dichos informes deben ser entregados a los dueños de los procesos auditados y al Director General.	100,0%
PLANES DE MEJORAMIENTO		

INSTITUCIONAL	Se realizará socialización del plan de mejoramiento institucional a todos los funcionarios del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF, de acuerdo a la misión, visión, objetivos institucionales y los recursos disponibles.	0,5%
PROCESOS	Se realizará seguimiento a las acciones emprendidas y responsables del plan de mejoramiento por procesos para subsanar las variaciones presentadas entre las metas esperadas para cada proceso y los resultados alcanzados.	10,0%
INDIVIDUAL	Se elaborará planes de mejoramiento individual con todos los funcionarios del Banco Inmobiliario de Floridablanca tomando como base las autoevaluaciones de control y gestión	0,5%

Fuente: Banco Inmobiliario de Floridablanca

El mantenimiento realizado al plan de mejoramiento conyeva la constante retroalimentación del funcionario con el profesional de control interno como responsables directos en el cumplimiento de las metas articulandose con los procesos de las demás áreas a fin de lograr coherencia con respecto a sus planes inviduales y por procesos.

11.2 CORRECIÓN DE LAS NO CONFORMIDADES

El profesional especializado de control interno o el coordinador de calidad contratado si lo hubiere realiza constantemente revisiones al estado de las noconformidades y el tratamiento dado con el fin de eliminarlas a través de las reuniones del comité de calidad dejando constancia en las actas sobre los cambios y correcciones con la metodología de los tres porqués y las cinco emes recopiladas en el formato de reporte V2-FO-12-28.01 para su análisis como medida de aseguramiento para posteriores eventualidades donde se incurran potencialmente en los mismos errores tanto en la gestion interna realizada por los funcionarios como la gestion externa hacia las entidades con las cuales existen vinculos funcionales. Este control se lleva a cabo en un cuadro de excell V2-FO-12-28.01 donde de describe la no conformdad, el proceso, el

responsable, la fecha de reporte, fecha de correccion, si se encuentra abierta aun o ya se cerró definitivamente ademas de las actividades realizadas en la misma. Esto permite organizar y dar prioridad al tratamiento de las no conformidades ya que podrían ser descuidadas e incurrir reiteradamente sobre ellas si no se toman acciones al respecto.

12. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

La relación de los objetivos propuestos en el presente proyecto y los resultados obtenidos se relacionan a continuación:

Tabla 29. Relaciones Objetivos – Cumplimiento del Proyecto

OBJETIVO GENERAL	CUMPLIMIENTO
Documentar, implementar y evaluar un SGC en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA, basado en los requisitos de la NTCGP 1000:2004.	el cumplimiento de este objetivo se evidencia a través de los objetivos específicos
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CUMPLIMIENTO
Elaborar un diagnóstico que incluya las actividades de mejoramiento de los procesos misionales aplicando herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo que haya desarrollado previamente la empresa y los resultados obtenidos.	se desarrolló plenamente aplicando herramientas para el análisis cualitativo y cuantitativo logrando obtener un marco de referencia para iniciar con el desarrollo de la NTC GP 1000:2004
Identificar el estado actual de la empresa con relación a los requisitos de la NTCGP 1000:2004, los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades que puedan ser de utilidad para el proceso.	Se elaboró una lista de chequeo inicial lo cual permitió identificar el cumplimiento del banco con ciertos numerales de la NTC GP 1000: 2004 así como de su falta para incorporarlos al diseño del sistema.
Sensibilizar y capacitar al personal que labora en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA en cada una de las etapas que conlleva a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	Se desarrollo desde el inicio del proyecto por parte del autor quien sobre su práctica empresarial fue acondicionando a los funcionarios para el buen asimilamiento de la norma.
Documentar los procesos desarrollados en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecido en la NTCGP 1000:2004.	El sistema de gestión de calidad se documentó el su totalidad permitiendo organizar y orientar a todos los funcionarios sobre las responsabilidades frente a los mismos estableciendo mayor organización y control. Se tuvo en cuenta la estructura documental de la norma y las directrices el Archivo General de la Nación.
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en el BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.	Paralelo a la documentación iban implementando formatos, manuales y guías con el fin de estandarizar los procesos en el contexto de la NTC GP 1000:2004

Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.	Fueron desarrolladas por el profesional especializado de control interno. Los informes de las auditorías se presentan en los anexos C
Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.	Fueron redactados despues de las auditorías con el fin de subsanar los hallazgos. Se tuvo en cuenta el compromiso del funcionario para el mejoramiento continuo del sistema sobre la medición y evaluación de indicadores, planes de acción e indicativos.

12.1 APORTES AL BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA

La implementación de la NTC GP 1000:2004 en el Banco Inmobiliario de Floridablanca permitió replantear la gestión interna de su administración logrando mayor claridad en funciones, procesos relaciones, adicionalmente se pudo en el marco del presente proyecto realizar las siguientes mejoras:

- ❖ Organización, depuración y definición de una estructura archivística acorde a los lineamientos del Archivo General de la Nación.
- ❖ Comunicación acertiva tanto primaria como secundaria agilizando mayormente los procesos en cumplimiento con las exigencias de los demas entes descentralizados o gubernamentales, la comunidad de Floridablanca y necesidades presentes dentro de la administración territorial.
- ❖ Mayor sentido de pertenencia con los procesos incorporando sugerencias, mejoras y estructuración de procedimientos que no se tenian claramente definidos.
- ❖ Definición de una misión, visión y política de calidad en consenso general logrando identidad, pertenencia y unanimidad de esfuerzos.
- ❖ Motivación, comprensión y liderazgo para dinamizar e integrar los recursos del estado para el logro de los fines atribuidos en el plan de desarrollo.

- ❖ Interacción entre funcionarios de manera productiva eliminando barreras de comunicación.
- ❖ Actualización de las redes tecnológicas lo cual agiliza la obtención de quejas, reclamos, trámites, informaciones y demás actividades que despliega la misión del banco.
- ❖ Mayor participación de la Dirección en la mejora integral de la entidad.
- ❖ Definición de estrategias que permitan realzar la labor de quienes se identifican con la calidad desde su quehacer diario tomando las referencias normativas de la sección de Talento Humano.
- ❖ Se reflejaron resultados significativos al empalmar en los procesos herramientas de análisis de mejora, corrección de no conformidades y prevención de eventos contraproducentes para la gestión.
- ❖ La rendición de la cuenta ante los entes de control posee mayor coherencia y claridad sustentando la evaluación sobre patrones que la NTC GP 1000:2004 permite estructurar y definir claramente como los indicadores, planes de mejora, plan estratégico, auditorías, seguimientos, riesgos y plan de comunicaciones.

13. APORTES AL INGENIERO INDUSTRIAL

El autor del proyecto vio reflejado el aporte a su formación profesional en la integración de conocimientos adquiridos durante su práctica en el sector público lo cual le permite enlazar sus presaveres universitarios con el desempeño a nivel social que en ultima instancia es la razón de ser del profesional, los principales aportes identificados fueron:

- ▶ Análisis de proyectos de impacto social sobre la estructura diseñada por el gobierno y sujeto a controles permanentes durante el desarrollo ademas de incorporarlos al control de gestion interna de la entidad.
- ▶ Edificación de los valoles éticos manteniendo relaciones benéficas entre los funcionarios que colaboracion con la consecución de la información propia de los procesos de la entidad.
- ▶ Planeación operativa del proyecto, atribuyento cronogramas, recursos, objetivos y medicion de resultados.
- ▶ Conocimientos en materia archivística.
- ▶ Investigacion de mercados a los cuales el banco debe enfocar sus esfuerzos utilizando medios, recursos y relaciones con los cuales se soporta función como ente descentralizado al cuidado del desarrollo, control y viabilizacion de la administración territorial.
- ▶ Conocimiento de la estructura administrativa en entidades públicas ademas de la interacción con otras instituciones de control, autoridad y sincronizacion de actividades como protocolo seguido dentro del marco legal de la nación y la constitucion política.
- ▶ Desarrollo de competencias de talento humano mediante la asistencia a seminarios, reuniones, diplomados y rendiciones de cuenta.
- ▶ Estadística aplicada al análisis de encuestas y apartir de allí identificar problemas, instrumentos de mejora y reenfoque de la actividades.

- ▶ Aplicación del lenguaje aprendido en las asignaturas de control de calidad 1 y 2, el cual permitió mayor comprensión durante el desarrollo de la norma logrando su familiarización tanto con el cliente como con los funcionarios en el marco estratégico institucional.
- ▶ Economía para ingenieros, control de producción y administración de salarios, mediante el diseño de indicadores de evaluación y desempeño comparados relativamente con el fin analizar el cumplimiento de las metas con el desempeño institucional.
- ▶ Administración empresarial, microeconomía, evaluación de proyectos y finanzas públicas, todo esto incorporado al régimen disciplinario, presupuesto gubernamental, evaluación de la gestión y manejo documental propio del sector público.

14. CONCLUSIONES

- El diagnóstico inicial permitió establecer un marco o situación actual que propendía un punto de partida mediante estrategias de capacitación, diseño documental e implementación progresiva de la NTC GP 1000:2004.
- La redefinición del mapa de procesos con un esquema ilustrativo acorde a los procesos misionales permitió mayor identificación con la entidad ubicando la posición de cada funcionario en relación con su funcionalidad y su relación con las demás dependencias.
- Se logró involucrar la opinión y consenso grupal a las capacitaciones y socializaciones constituyéndolas como una herramienta primordial de discusión y decisión frente a los procesos, actividades y cambios realizados al interior del banco.
- Se logró incorporar a la conducta diaria de los funcionarios el significado trascendental para la entidad el poder satisfacer a plenitud las necesidades de los clientes y tomar su opinión como insumo básico en la redefinición, mejora y coplamiento de los procesos.
- Se cultivó conciencia hacia la cultura del control, la medición y el mejoramiento continuo propios del MECI y el sistema de gestión de calidad como dinamismo retroalimentador que propende por el bienestar institucional y social.
- Los indicadores diseñados para medir eficiencia, eficacia y efectividad se volvieron la aguja que regula el rumbo de las operaciones diarias en el tablero de control de gestión, esto aparta muchos descuidos y reenfoca la conciencia del funcionario hacia una responsabilidad social compartida.
- El autor del proyecto experimentó crecimiento personal y profesional al vencer todos los inconvenientes presentados durante el desarrollo de la práctica.

15.RECOMENDACIONES

- ✓ Mantener y cumplir el programa de capacitaciones por parte de la oficina de Talento Humano como medio para mantener enfocados a los funcionarios en la cultura de la calidad.
- ✓ Realizar evaluaciones al sistema desde las auditorias para identificar debilidades en algun aspecto en específico con el fin de diseñar estrategias de refuerzo.
- ✓ Mantener el PQRS como garante de cumplimiento con el principal objetivo de la NTC GP 1000:2004 que es la satisfacción de los clientes al 100%.
- ✓ Realizar las reuniones del comité de calidad con la periodicidad requerida cada vez que se requieran para asuntos consernientes a los procesos, implementación de mejoras y cambios en el sistema todo con el fin de cumplir tanto con la norma como con el servicio a la comunidad de Floridablanca.
- ✓ Involucrar al Director del banco en las desiciones del comité de calidad para ampliar las relaciones con las esferas principales del gobierno a fin de reducir, tiempos, plazos y trámites capaces de fortificar el cumplimiento con calidad de la misión institucional.
- ✓ Mantener las encuestas de satisfacción y buzón de sugerencias para medir la calidad del servicio.
- ✓ Contagiar la cultura de la calidad a los contratistas del banco realizando inducciones cortas con referencia al tema y facilitando toda la estructura documentada que el mismo exige dentro de su mantenimiento.
- ✓ Mantener los indicadores con la periodicidad requerida por el sistema como motor que impulse hacia el direccionamiento de los procesos y funciones.

BIBLIOGRAFIA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DAFP. Guía de Diagnóstico para Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en la Gestión Pública. Bogotá 2006.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DAFP. Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en la Gestión Pública. Bogotá 2007.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DAFP. Guía para la Planeación el Sistema de Gestión de Calidad en la Gestión Pública. Bogotá 2007.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DAFP. Manual de Implementación de la NTC GP 1000:2004. Bogotá 2006.

H. JAMES HARRINGTON. Administración Total del mejoramiento continuo, La Nueva Generación. Ed. McGRAW-HILL. Segunda edición. Colombia 1996.

HUMBRETO SERNA. Gerencia Estratégica Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. 7ma Edición. 3R Editores Ltda. Bogotá 2000

MARIÑO NAVARRETE HERNANDO. Gerencia de Procesos. Ed. Alfaomega. Bogotá – Colombia 2001.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Norma Técnica Colombiana NTC GP 1000:2004. Bogotá 2004

POVEDA ORJUELA PEDRO PABLO, ZABALA CAÑÓN GERMÁN, MEJÍA MANTILLA JOAQUIN EMILIO, RIVEROS TABARES MARIO. Herramientas para implementar un Sistema de Gestión de a Calidad. Ed. CYGA. Tercera edición. Bogotá - Colombia 2010.

ANEXOS

[VER DOCUMENTOS EN CARPETA ADJUNTA]