

**ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL
DE LA GUAJIRA “CORPOGUAJIRA” CON SEDE EN LA CIUDAD DE
RIOHACHA**

FABRINA ELIANA SALAS ZUÑIGA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA PÚBLICA
RIOHACHA - LA GUAJIRA
2008**

**ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL
DE LA GUAJIRA “CORPOGUAJIRA” CON SEDE EN LA CIUDAD DE
RIOHACHA**

FABRINA ELIANA SALAS ZUÑIGA

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el titulo como
Especialista en Gerencia Pública**

DIRECTOR: HOLGER VELANDIA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA PÚBLICA
RIOHACHA - LA GUAJIRA**

2008

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	9
1 MARCO DE REFERENCIA	11
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	11
1.2 MARCO LEGAL	12
1.2.1 Ley 872 de 2003	12
1.2.2 Decreto 4110 de 2004	19
1.2.2.1 Generalidades	20
1.2.2.2 Principios de un Sistema de Gestión de la Calidad	23
1.2.2.3 Compatibilidad con otros sistemas de gestión	25
1.2.2.4 Objeto de la Norma NTC GP 1000:2004	26
1.2.2.5 Aplicación de la Norma NTC GP 1000:2004	27
1.2.2.6 Correspondencia Normas NTC GP 1000:2004 y la ISO 9001:2000	28
1.2.3 Normatividad asociada	31
1.3 MARCO TEÓRICO	33
1.4 MARCO CONCEPTUAL	38
1.4.1 Breve referencia a la ISO 9000	38
1.4.1.1 ¿Qué es ISO?	38
1.4.1.2 ¿Qué tipo de norma es la ISO 9001?	39
1.4.1.3 Evolución de la ISO 9000	39
1.4.1.4 Última versión del 2000	40
2. VARIABLES	411
2.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL	411
2.1.1 Variable Independiente	411
2.1.2 Variables Dependientes	411

2.1.2.1 Diagnóstico	411
2.1.2.2 Definición de estrategias	411
2.1.2.3 Establecer componentes	411
3. DISEÑO METODOLÓGICO	42
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
3.2 MÉTODOS DE ESTUDIO	42
3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	43
3.3.1 Primarias	43
3.3.2 Secundarias	43
3.4 MUESTREO	44
4. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	45
5. PROPUESTA SISTEMA GESTION DE LA CALIDAD	51
6. DEFINICION DE ESTRATEGIAS	59
CONCLUSIÓN	63
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

	PAG
Tabla 1. Sistema Nacional de Calidad en Colombia.	26
Tabla 2. Identifica vínculos y correspondencias técnicas amplias entre la Norma NTC GP-1000 y la norma ISO 9001:2000.	28
Tabla 3. Normatividad asociada con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad con base en esta norma.	31
Tabla 4. DOFA	50

LISTA DE GRAFICAS

	PAG
Grafica 1. Entidades con facultad de acreditación	27
Grafica 2. Estructura de Servicios	55
Grafica 3. Actuación de la Alta Dirección.	56
Grafica 4. Pasos para la Implementación del SGC	56

RESUMEN

TITULO: ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE LA GUAJIRA "CORPOGUAJIRA" CON SEDE EN LA CIUDAD DE RIOHACHA *

AUTORES: FABRINA ELIANA SALAS ZUÑIGA **

PALABRAS CLAVES: Sistema, Gestión, Calidad, NTCGP 1000:2004, Corporación, Público, PHVA.

DESCRIPCIÓN:

En el Departamento de La Guajira constantemente se presentan quejas ciudadanas respecto de la lentitud de la administración pública, de la mala calidad en la realización de trámites, de la deficiente atención a los usuarios. Lo anterior amerita que en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira (CORPOGUAJIRA) se implementen estrategias para el cumplimiento de los requisitos que las encaminen a crear un nuevo compromiso de calidad en el servicio público. Este sistema de calidad se debe concebir como una herramienta sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social.

En tal sentido, las orientaciones de la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública (NTCGP) 1000:2004 están encaminadas a la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Dadas las deficiencias existentes en un alto porcentaje de las empresas del sector público existentes en La Guajira, se hace necesaria la implementación de una gestión por procesos, o sistemas de calidad, en CORPOGUAJIRA que mejore la eficiencia y eficacia de la función administrativa.

De igual manera, tener un SGC implementada sobre la visión actual de la norma ISO 9000:2000, es de gran importancia ya que genera confianza a sus usuarios, mejorar el desempeño y productividad, al tener una mayor orientación hacia el cumplimiento de los objetivos, evidenciar la capacidad de la organización para autorregularse en el logro de la satisfacción de sus clientes, como lo es la comunidad en general.

* Monografía.

** Escuela de economía y administración. Especialización en gerencia pública.
Director: Holger Velandia Jagua.

ABSTRACT

TITLE: ESTARTEGIAS FOR THE IMPLEMENTATION OF A SYSTEM OF QUALITY MANAGEMENT IN THE REGIONAL AUTONOMOUS CORPORATION OF LA GUAJIRA "CORPOGUAJIRA" BASED IN THE CITY OF RIOHACHA.*

AUTHOR: FABRINA ELIANA SALAS ZUÑIGA.**

KEY WORDS: System, Management, Quality, NTCGP 1000:2004, Corporation, Public, PDCA.

DESCRIPTION:

In the Department of La Guajira, The citizens frequently complain about the poor performance in the civil service and deprived quality in the execution of procedures. This statement warns The Autonomous Regional Corporation of La Guajira (CORPOGUAJIRA) to put into practice the implementation of quality management system in order to achieve a new commitment in the quality of civil service. This practice should be considered as an organized, efficient and transparent tool that lets to manage and evaluate the organizational performance in terms of quality and social fulfillment.

Regarding the course of action from Technical Colombian Standard in Public Management (NTCGP) 1000:2004 on the adoption of approach based on process, which is to identify and manage from well-organized way the activities related between whether. Observing the deficiencies found in La Guajira related to the Government, it is necessary to put into practice the process management or quality system, in CORPOGUAJIRA with the purpose of improving the efficiency and efficacy in the process management.

In the same way, It is significantly important to be implemented a SGC on the current view of ISO 9000:2000 due to the trust that is generated to its users, improving the performance and productivity by having a major orientation in achieving the objectives and the organizational ability to regulate by themselves the customer's satisfaction as the general community.

* Monograph.

** School of Economics and Administration. Specialization in Public Management.
Director: Holger Velandia Jagua

INTRODUCCION

CORPOGUAJIRA, es la máxima autoridad ambiental en el Departamento de La Guajira, encargada de administrar los recursos naturales renovables y el ambiente, generando desarrollo sostenible en el área de su jurisdicción. Propende por la satisfacción de sus clientes, sin distinción de etnia, ubicación geográfica o condición social, a través de servicios de calidad que involucran la mejora continua.¹

En el mundo actual, "muchos consumidores quieren productos diferenciados a precios razonables existe un alto nivel de sofisticación en los productos y procesos necesidades invisibles y cambiantes en el mercado y la globalización es el requerimiento principal" (Mori, T., Internet, Sep. 1998), es imposible permanecer ajenos a la lucha por ofrecer productos y servicios que satisfagan necesidades declaradas o implícitas de los clientes.

En CORPOGUAJIRA, cada uno de sus miembros se dedica a diario a desarrollar una serie de funciones que le han sido encomendadas, convirtiéndose generalmente en rutinarias y rara vez se detiene a preguntarse si esas actividades son las necesarias para que la empresa logre su objetivo, cuando alguien trata de sacarlo de su mundo y presentarle una visión mucho más global de la problemática de la organización piensa que ese es problema de otros, casi siempre pierde el enfoque del cuál es el objetivo principal de la entidad para la cual trabaja o tal vez ingresó a ella y todavía no lo tiene claro, y este es el primer punto que hay que tocar para saber en qué beneficia el logro de los objetivos de la empresa el implementar un sistema de gestión de la calidad.

El Sistema de Gestión de la Calidad es en sí mismo una estrategia para alcanzar altos niveles de calidad en la prestación de servicios que le han sido encomendados por ley a la Corporación Autónoma Regional de La Guajira. Su principal objetivo se centra en maximizar la calidad en los servicios a través de una gestión eficiente, eficaz y oportuna de todos los recursos necesarios.

¹ CORPOGUAJIRA. Plan de Acción Trienal 2006 - 2009.

Las estrategias a implementar en el Sistemas de Gestión de Calidad de la Corporación Autónoma Regional de La Guajira se soporta en la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública o NTCGP 1000:2004 "Sistema de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras Entidades prestadoras de Servicios", que a su vez es una versión de la norma ISO 9001:2000 que establece los requisitos y directrices para el establecimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad en el sector privado.

En ese sentido la primera parte del proyecto hace referencia a las generalidades, es decir, planteamiento del problema, objetivos y las acciones preliminares, donde se detallarán los elementos necesarios para la realización del estudio sobre la definición de estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira.

La segunda parte del proyecto corresponde al marco de referencia de la investigación, el cual estará integrado por los siguientes componentes: antecedentes del estudio, marco legal, marco teórico y marco conceptual.

La tercera parte del proyecto estará encaminada a la realización de un diagnostico sobre los diferentes sistemas de gestión que se vienen aplicando en CORPOGUAJIRA.

La cuarta parte del proyecto estará enfocada hacia la definición de las estrategias más indicada para la implementación del Sistemas de Gestión de la Calidad en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira de acuerdo a los parámetros de la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública o NTCGP 1000:2004.

Finalmente, se formularán las recomendaciones y conclusiones respectivas.

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

No existía hasta antes de la expedición de la Ley 872 en Colombia un desarrollo legal amplio del tema de la calidad en la gestión pública. Algunas normas como la Ley 190 de 1995, por la cual se dictan normas tendientes a preservar la administración pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativas y la Ley 270 de 1996 Estatutaria de la Administración de Justicia, se refieren al tema de la eficiencia del Estado, de los indicadores de eficiencia en las entidades públicas y materias afines, que se relacionan sin duda con el tema de la calidad, pero sin agotarlo. Vale la pena anotar que si bien la calidad y la eficiencia son dos factores que se retroalimentan, cada uno tiene una identidad específica y amerita un desarrollo propio.

Frente al sector privado, en 1993 el Ministerio de Desarrollo Económico organizó por medio del Decreto 2269 el Sistema de Normalización, Certificación y Metrología, que se conoce a nivel internacional como infraestructura de la calidad o sistema de calidad. Este Decreto define en que consisten las normas de naturaleza técnica, sus responsables y las entidades que expedirán las certificaciones técnicas, entre otros temas.

El Gobierno Nacional sometió a consideración de la Comisión Tercera de la Cámara de Representante el Proyecto de Ley número 45 de 2001, por la cual se organiza el Sistema Nacional de Calidad, iniciativa que no culminó su trámite por término y buscaba entre otras cosas, poner a tono las instituciones nacionales que trabajan en el campo de la calidad con la práctica y las exigencias de la globalización.

1.2 MARCO LEGAL

1.2.1 Ley 872 de 2003

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Artículo 4º. *Requisitos para su implementación.* Para dar cumplimiento a lo dispuesto en la presente ley, las entidades deben como mínimo:

- a) Identificar cuáles son sus usuarios, destinatarios o beneficiarios de los servicios que presta o de las funciones que cumple; los proveedores de insumos para su funcionamiento; y determinar claramente su estructura interna, sus empleados y principales funciones;
- b) Obtener información de los usuarios, destinatarios o beneficiarios acerca de las necesidades y expectativas relacionadas con la prestación de los servicios o cumplimiento de las funciones a cargo de la entidad, y la calidad de los mismos;
- c) Identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos y críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previamente definidos por el Sistema explícitamente en cada entidad;
- d) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que estos procesos sean eficaces tanto en su operación como en su control;
- e) Identificar y diseñar, con la participación de los servidores públicos que intervienen en cada uno de los procesos y actividades, los puntos de control sobre los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia o que generen un impacto considerable en la satisfacción de las necesidades y expectativas de calidad de los usuarios o destinatarios, en las materias y funciones que le competen a cada entidad;

- f) Documentar y describir de forma clara, completa y operativa, los procesos identificados en los literales anteriores, incluyendo todos los puntos de control. Solo se debe documentar aquello que contribuya a garantizar la calidad del servicio;
- g) Ejecutar los procesos propios de cada entidad de acuerdo con los procedimientos documentados;
- h) Realizar el seguimiento, el análisis y la medición de estos procesos;
- i) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

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

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

Artículo 5º. *Funcionalidad.* El sistema debe permitir:

- a) Detectar y corregir oportunamente y en su totalidad las desviaciones de los procesos que puedan afectar negativamente el cumplimiento de sus requisitos y el nivel de satisfacción de los usuarios, destinatarios o beneficiarios;
- b) Controlar los procesos para disminuir la duplicidad de funciones, las peticiones por incumplimiento, las quejas, reclamos, denuncias y demandas;
- c) Registrar de forma ordenada y precisa las estadísticas de las desviaciones detectadas y de las acciones correctivas adoptadas;
- d) Facilitar control político y ciudadano a la calidad de la gestión de las entidades, garantizando el fácil acceso a la información relativa a los resultados del sistema;
- e) Ajustar los procedimientos, metodologías y requisitos a los exigidos por normas técnicas internacionales sobre gestión de la calidad.

Artículo 6°. *Normalización de calidad en la gestión.* En la reglamentación del sistema de gestión de la calidad el Gobierno Nacional expedirá, dentro de los doce (12) meses siguientes a la entrada en vigencia de la presente ley, una norma técnica de calidad en la gestión pública en la que podrá tener en cuenta las normas técnicas internacionales existentes sobre la materia.

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

1. Los requisitos que debe contener la documentación necesaria para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, la cual incluye la definición de la política y objetivos de calidad, manuales de procedimientos y calidad necesarios para la eficaz planificación, operación y control de procesos, y los requisitos de información que maneje la entidad.
2. Los mínimos factores de calidad que deben cumplir las entidades en sus procesos de planeación y diseño.
3. Los controles de calidad mínimos que deben cumplirse en la gestión de Recursos Humanos y de infraestructura.
4. Los controles o principios de calidad mínimos que deben cumplirse en el desarrollo de la función o la prestación del servicio y en los procesos de comunicación y atención a usuarios destinatarios.
5. Las variables mínimas de calidad que deben medirse a través de los indicadores que establezca cada entidad, en cumplimiento del párrafo 1° del artículo 4° de esta ley.
6. Los requisitos mínimos que debe cumplir toda entidad en sus procesos de seguimiento y medición de la calidad del servicio y de sus resultados.
7. Los objetivos y principios de las acciones de mejoramiento continuo y las acciones preventivas y correctivas que establezcan cada entidad.

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

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

Parágrafo 1º. El Gobierno Nacional diseñará los estímulos y reconocimientos de carácter público a las entidades que hayan implementado su sistema de gestión de calidad y publicará periódicamente el listado de entidades que hayan cumplido con lo establecido en la presente ley.

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

Artículo 8º. *Apoyo estatal.* Durante el desarrollo del sistema de gestión de calidad y su posterior certificación, la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el Departamento Administrativo de la Función Pública y demás instituciones de orden distrital y

nacional que dentro de su ordenamiento jurídico deban garantizar la eficiencia y el buen desarrollo de la función pública brindarán el apoyo a que hubiere lugar prestando el debido acompañamiento a las entidades que así lo soliciten.

1.2.2 Decreto 4110 de 2004

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

Artículo 1°. Adóptese la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos, entidades y agentes obligados conforme al artículo 2° de la Ley 872 de 2003;

La Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004 es parte integrante del presente decreto, de obligatoria aplicación y cumplimiento, con excepción de las notas que expresamente se identifican como de carácter informativo, las cuales se presentan a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

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

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

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

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

1.2.2.1 Generalidades

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6° 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.

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

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

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

La orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Esta norma es de aplicación genérica y no es su propósito establecer uniformidad en la estructura y documentación del sistema de gestión de la calidad de las entidades, puesto que reconoce que éstas están influenciadas

por diferentes marcos legales, objetivos, estructuras, tamaños, necesidades, procesos y productos y/o servicios que suministran.

Este Sistema es complementario a los sistemas de control interno y de desarrollo administrativo establecidos por la Ley 489 de 1998. El Sistema podrá integrarse al Sistema de Control Interno en cada uno de sus componentes definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, de acuerdo con las políticas adoptadas por el Presidente de la República.

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

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

Como base para la elaboración de este documento se han empleado las normas internacionales de la serie ISO 9000:2000 sobre gestión de la calidad. En esta medida, la implementación de la presente norma permite el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001:2000, puesto que ajusta la terminología y los requisitos de ésta a la aplicación específica en las entidades.

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

Una vez implementado el sistema y cuando la entidad considere pertinente podrá certificar su Sistema de Gestión de la Calidad con base en las normas internacionales de calidad ISO 9001.

1.2.2.2 Principios de un Sistema de Gestión de la Calidad

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

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

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

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

puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2.2.3 Compatibilidad con otros sistemas de gestión

Este sistema es complementario con los sistemas de control interno y desarrollo administrativo.

Es posible, para una entidad, adaptar su(s) sistema(s) de gestión de la calidad existente(s) para que cumpla con los requisitos de esta norma.

El sistema de gestión de la calidad debe entenderse como una herramienta que comparte algunos elementos con otros sistemas. Por lo tanto, es posible que la implementación de algunos de los requisitos de esta norma permita el cumplimiento, total o parcial, de requisitos de otros sistemas. En la implementación del sistema de gestión de la calidad se debe tener cuidado especial en la identificación de estos elementos comunes, para evitar que se dupliquen esfuerzos.

Tabla N° 1. Sistema Nacional de Calidad en Colombia

Sistema Nacional de Calidad en Colombia
Entidades participantes según componente

		ACREDITACION	AUTORIZACION	CERTIFICACION	NORMALIZACION	METROLOGIA
BIENES	Agropecuarios	ICA	ICA	ICA	Min Agricultura ICA	ICA
	Industriales	SIC		ICONTEC	Mincomercio, Mintransporte, Mincomunicaciones SIC, ICONTEC	SIC ICONTEC SENA
SERVICIOS	Educacion	Consejo Nacional de Acreditacion (C.N.A) DANSOCIAL		C.N.A DANSOCIAL	Min Proteccion Social C.N.A DANSOCIAL	
	Medio Ambiente	IDEAM			Min ambiente IDEAM	IDEAM
	Justicia	Instituto de Medicina Legal			Min Interior	Instituto de Medicina Legal
	Salud	ICONTEC	INS INVIMA	INVIMA ICONTEC	Min Proteccion Social ICONTEC INS, INVIMA	INS INVIMA
PERSONAS		SENA		SENA	Min Proteccion social SENA	
GESTION		SIC		ICONTEC	ICONTEC	ICONTEC

5.2.2.4 Objeto de la Norma NTC GP 1000:2004

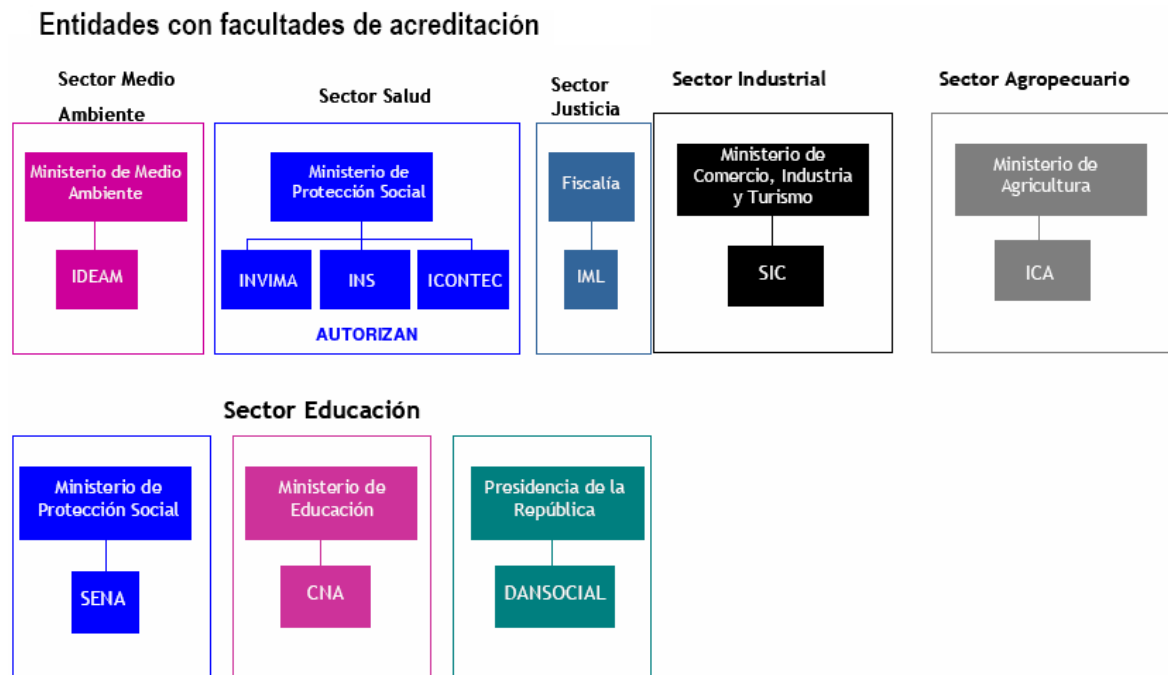
Esta norma especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad aplicable a entidades a que se refiere la Ley 872 de 2003, el cual se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades.

1.2.2.5 Aplicación de la Norma NTC GP 1000:2004

Todos los requisitos de esta norma son genéricos, y se pretende que sean aplicables a todas las entidades dentro del alcance de la Ley 872 de 2003, sin importar su tipo, tamaño, producto o servicio suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta norma no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la entidad y de su producto o servicio, pueden considerarse para su exclusión. Las exclusiones, están restringidas a los requisitos expresados en el Capítulo 7, y tales exclusiones no deben afectar la capacidad o responsabilidad de la entidad para proporcionar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos del cliente y los legales que le son aplicables.

Grafica 1. Esquema con las entidades que tiene facultad para acreditar en Colombia de acuerdo a cada sector productivo.



1.2.2.6 Correspondencia Normas NTC GP 1000:2004 y la ISO 9001:2000

Una correspondencia indica una complementariedad o coincidencia entre los elementos, de carácter total o parcial. Cuando un elemento se correlacione con numerales de los cuales dependan otros subnumerales, debe entenderse que estos también se incluyen dentro de la correspondencia identificada.

Tabla 2. Identifica vínculos y correspondencias técnicas amplias entre la Norma NTC GP-1000 y la norma ISO 9001:2000.

Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos		ISO 9001: 2000	
Tema	Numeral	Tema	Numeral
Introducción	1	Introducción	0
Generalidades	1.1	Generalidades	0.1
		Enfoque basado en procesos	0.2
		Relación con la Norma ISO 9004	0.3
Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios	1.2		
Compatibilidad con otros sistemas de gestión	1.3	Compatibilidad con otros sistemas de gestión	0.4
Objeto y campo de aplicación	2	Objeto y campo de aplicación	1
Objeto	2.1	Generalidades	1.1
Aplicación	2.2	Aplicación	1.2
		Referencias normativas	2
Términos y definiciones	3	Términos y definiciones	3
Sistema de gestión de la calidad	4	Sistema de gestión de la calidad	4
Requisitos generales	4.1	Requisitos generales	4.1
Gestión documental	4.2	Requisitos de la documentación	4.2
Generalidades	4.2.1	Generalidades	4.2.1
Manual de la calidad	4.2.2	Manual de la calidad	4.2.2
Control de documentos	4.2.3	Control de los documentos	4.2.3
Control de los registros	4.2.4	Control de los registros	4.2.4
Responsabilidad de la dirección	5	Responsabilidad de la dirección	5
Compromiso de la dirección	5.1	Compromiso de la dirección	5.1

Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos		ISO 9001: 2000	
Tema	Numeral	Tema	Numeral
Enfoque al cliente	5.2	Enfoque al cliente	5.2
Política de la calidad	5.3	Política de la calidad	5.3
Planificación	5.4	Planificación	5.4
Objetivos de la calidad	5.4.1	Objetivos de la calidad	5.4.1
Planificación del sistema de gestión de la calidad	5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad	5.4.2
Responsabilidad, autoridad y comunicación	5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	5.5
Responsabilidad y autoridad	5.5.1	Responsabilidad y autoridad	5.5.1
Representante de la dirección	5.5.2	Representante de la dirección	5.5.2
Comunicación interna	5.5.3	Comunicación interna	5.5.3
Revisión por la dirección	5.6	Revisión por la dirección	5.6
Generalidades	5.6.1	Generalidades	5.6.1
Información para la revisión	5.6.2	Información para la revisión	5.6.2
Resultados de la revisión	5.6.3	Resultados de la revisión	5.6.3
Gestión de los recursos	6	Gestión de los recursos	6
Provisión de recursos	6.1	Provisión de recursos	6.1
Talento humano	6.2	Recursos humanos	6.2
Generalidades	6.2.1	Generalidades	6.2.1
Competencia, toma de conciencia y formación	6.2.2	Competencia, toma de conciencia y formación	6.2.2
Infraestructura	6.3	Infraestructura	6.3
Ambiente de trabajo	6.4	Ambiente de trabajo	6.4
Realización del producto y/o prestación del servicio.	7	Realización del producto	7
Planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio	7.1	Planificación de la realización del producto	7.1
Procesos relacionados con el cliente	7.2	Procesos relacionados con el cliente	7.2
Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto	7.2.1
Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto	7.2.2
Comunicación con el cliente	7.2.3	Comunicación con el cliente	7.2.3
Diseño y desarrollo	7.3	Diseño y desarrollo	7.3
Planificación del diseño y desarrollo	7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo	7.3.1
Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	7.3.2
Resultados del diseño y desarrollo	7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo	7.3.3
Revisión del diseño y desarrollo	7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo	7.3.4

Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos		ISO 9001: 2000	
Tema	Numeral	Tema	Numeral
Verificación del diseño y desarrollo	7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo	7.3.5
Validación del diseño y desarrollo	7.3.6	Validación del diseño y desarrollo	7.3.6
Control de los cambios del diseño y desarrollo	7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo	7.3.7
Adquisición de bienes y servicios	7.4	Compras	7.4
Proceso para la adquisición de bienes y servicios	7.4.1	Proceso de compras	7.4.1
Información para la adquisición de bienes y servicios	7.4.2	Información de las compras	7.4.2
Verificación de los productos y/ servicios contratados	7.4.3	Verificación de los productos comprados	7.4.3
Producción y prestación del servicio	7.5	Producción y prestación del servicio	7.5
Control de la producción y de la prestación del servicio	7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	7.5.1
Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio	7.5.2	Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio	7.5.2
Identificación y trazabilidad	7.5.3	Identificación y trazabilidad	7.5.3
Propiedad del cliente	7.5.4	Propiedad del cliente	7.5.4
Preservación del producto	7.5.5	Preservación del producto	7.5.5
Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	7.6
Medición, análisis y mejora	8	Medición, análisis y mejora	8
Generalidades	8.1	Generalidades	8.1
Seguimiento y medición	8.2	Seguimiento y medición	8.2
Satisfacción del cliente	8.2.1	Satisfacción del cliente	8.2.1
Auditoría interna del sistema de gestión de la calidad	8.2.2	Auditoría interna	8.2.2
Seguimiento y medición de los procesos	8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	8.2.3
Seguimiento y medición del producto y/o servicio	8.2.4	Seguimiento y medición del producto	8.2.4
Control del producto y/o servicio no conforme	8.3	Control del producto no conforme	8.3
Análisis de datos	8.4	Análisis de datos	8.4
Mejora	8.5	Mejora	8.5
Mejora continua	8.5.1	Mejora continua	8.5.1
Acción correctiva	8.5.2	Acción correctiva	8.5.2
Acción preventiva	8.5.3	Acción preventiva	8.5.3

1.2.3 Normatividad asociada

Las entidades Públicas tienen la responsabilidad de investigar la normatividad vigente que les es aplicable. El siguiente listado presenta parte de la normatividad asociada con los temas tratados en cada capítulo de la presente norma.

No es un listado exhaustivo, detallado o específico; por lo tanto, no está completo y su inclusión en la presente norma se hace solo con propósitos de orientación.

Cuando una norma se relacione con numerales de los cuales dependan otros subnumerales, debe entenderse que estos también se incluyen dentro de la correspondencia identificada.

Tabla 3. Normatividad asociada con la implementación del sistema de

Normatividad asociada con la implementación del sistema de gestión de la calidad
con base en esta norma

Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos		Normatividad relacionada
Tema	Numeral	
Introducción	1	
Generalidades	1.1	
Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios	1.2	
Compatibilidad con otros sistemas de gestión	1.3	
Objeto y campo de aplicación	2	
Objeto	2.1	
Aplicación	2.2	
Términos y definiciones	3	
Sistema de gestión de la calidad	4	
Requisitos generales	4.1	
Gestión documental	4.2	Ley 594 de 2000
Generalidades	4.2.1	
Manual de la calidad	4.2.2	
Control de documentos	4.2.3	Ley 594 de 2000
Control de los registros	4.2.4	Acuerdo 042 de 2002 del Archivo General de la Nación.
Responsabilidad de la dirección	5	Ley 87 de 1993
Compromiso de la dirección	5.1	Ley 87 de 1993
Enfoque al cliente	5.2	Ley 142 de 1994 Ley 689 de 2001
Política de la calidad	5.3	

Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos		Normatividad relacionada
Tema	Numeral	
Planificación	5.4	Ley 152 de 1994
Objetivos de la calidad	5.4.1	Ley 87 de 1993
Planificación del sistema de gestión de la calidad	5.4.2	Decreto 2145 de 1999 artículo 12 Decreto 1537 de 2001
Responsabilidad, autoridad y comunicación	5.5	Ley 489 de 1998
Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos		Normatividad relacionada
Tema	Numeral	
Responsabilidad y autoridad	5.5.1	Ley 489 de 1998 Ley 87 de 1993
Representante de la dirección	5.5.2	
Comunicación interna	5.5.3	
Revisión por la dirección	5.6	Ley 489 de 1998
Generalidades	5.6.1	
Información para la revisión	5.6.2	
Resultados de la revisión	5.6.3	
Gestión de los recursos	6	Ley 152 de 1994
Provisión de recursos	6.1	Norma orgánica de presupuesto, Decreto 111 de 1996 Ley 136 de 1994
Talento humano	6.2	Decreto Ley 1567 de 1998
Generalidades	6.2.1	Ley 142 de 1994
Competencia, toma de conciencia y formación	6.2.2	Ley 689 de 2001 Ley 909 de 2004
Infraestructura	6.3	
Ambiente de trabajo	6.4	
Realización del producto y/o prestación del servicio.	7	Normas de Presupuesto.
Planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio	7.1	
Procesos relacionados con el cliente	7.2	
Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	7.2.1	
Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	7.2.2	
Comunicación con el cliente	7.2.3	
Diseño y desarrollo	7.3	
Planificación del diseño y desarrollo	7.3.1	
Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	7.3.2	

² DEMING Edwards W, Calidad, Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis, Pg 132, Ed. Diaz de Santos.

adecuado a las necesidades del mercado. Esto garantiza una calidad uniforme y una mejora permanente, disminuyendo la variabilidad de las características del producto; es

1.3. MARCO TEORICO

Abordar el tema de la calidad desde cualquier ángulo implica siempre serios compromisos que ineludiblemente obligan a referirse a los llamados cinco grandes de la calidad, ellos son William Edwards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa y Philip B. Crosby.

Otros han surgido después y son de reconocimiento mundial, pero los aportes de estas cinco personas fueron los que más impacto ocasionaron. Veamos de manera resumida las ideas principales de cada uno de ellos sintetizadas con absoluta precisión y profesionalidad por Carballal del Río y Díaz (1998).

Edwards Deming afirma que “la calidad solo se puede definir en función del sujeto. Es por esto que el producto en cuanto a calidad tiene muchas escalas, un producto puede tener un alto nivel de calidad en un aspecto y presentar un nivel bajo en otro, partiendo de esto el producto que esta hoy en el mercado debe hacer algo mas que atraer a los clientes, y a las ventas, debe dar servicio”³.

Por otra parte Berlinches Andrés afirma que Edwards Deming concibe la calidad “como un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, y adecuado a las necesidades del mercado. Esto garantiza una calidad

³ DEMING Edwards W, Calidad, Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis, Pg 132, Ed. Díaz de Santos.

uniforme y una mejora permanente, disminuyendo la variabilidad de las características del producto; es decir que la calidad comienza desde la idea, la cual la define y la fija la dirección de la empresa, esta debe traducirse a planes, especificaciones, y ensayos en querer hacer llegar al cliente la calidad deseada”⁴.

Edwards Deming percibe el ciclo PHVA como una herramienta gerencial que dinamiza la relación entre el hombre y los procesos y busca controlarlos con base en el establecimiento, mantenimiento y mejora de los estándares, tarea que se adelanta mediante la definición de especificaciones de proyectos (estándares de calidad), especificaciones técnicas de proceso y procedimientos de operación. Este ciclo ayuda de manera efectiva a adoptar y monitorear los procesos de una empresa, siempre y cuando se constituya en un procedimiento sin fin, es decir, que se planee, se tome una acción, se verifique si los resultados eran los esperados y se actúe sobre dichos resultados para volver a iniciar el ciclo.

Dentro de un sistema de Gestión de la calidad, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo. Esta íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto como en otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

⁴ www.rmbm.org. Art. La calidad según Andrés Berlinches. Ed. Paraninfo, Madrid. Tercera edición. 2000.

Por otra parte Joseph Juran define la calidad como “Características del producto que se ajustan a las necesidades del cliente y que por tanto le satisfacen. En este sentido el significado de la calidad se orienta a los ingresos. El objetivo de una calidad tan alta es proporcionar mayor satisfacción al cliente e incrementar los ingresos. No obstante, proporcionar más y mejores características de calidad requiere normalmente una inversión, lo que en consecuencia implica aumento de costes. En este sentido, la calidad de nivel más alto normalmente”⁵.

“De igual maneja Juran concibe la calidad como aquella que es determinada por las características del producto que el usuario reconoce como beneficiosas y estas pueden ser de tipo tecnológica, sensoriales, con relación al tiempo, contractuales o éticas. Quizás lo más importante, es que Juran es reconocido como la persona quien agrego la dimensión humana para la amplia calidad y de ahí proviene los orígenes estadísticos de la calidad tota”⁶l.

El estadounidense Philip Crosby considera “la calidad como conformidad con los requisitos, no “bondades” es decir, producir artículos iguales con exactitud los dibujos y las especificaciones. La calidad puede ser específicamente cuantificada y utilizada para mejorar los resultados de la empresa, como consecuencia de éstos principios la administración a través de la calidad se convierte en unas estrategias imprescindible”⁷.

⁵ www.Catarina.ud . Juran Joseph. Calidad y características del producto. 2002.

⁶ De la Cierva, Juan. Las nuevas ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Ed.Cengage Learning. Madrid 2004.

⁷ Ibid.

Según el pensamiento de Crosby el énfasis se acentúa en la prevención y no en la inspección. La meta es el éxito del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos a tiempo, desde la primera vez y todo el tiempo. Se basan en la creencia de que la calidad puede ser medida y utilizada para mejorar los resultados empresariales, por esto se le considera una herramienta muy útil para competir en un Mercado cada vez más globalizado. Crosby tiene el pensamiento que la calidad es gratis, es suplir los requerimientos de un cliente, al lograr cumplir con estos logros Cero Defectos. En las empresas donde no se contempla la calidad los desperdicios y esfuerzos de más pueden llegar del 20% al 40% de la producción”⁸.

Feigenbaum Armand V. según el documento ¿Que es la calidad? Afirma que "La calidad es una determinación del cliente, o una determinación del ingeniero, ni de Mercadeo, ni del Gerente General. Está basada en la experiencia actual del cliente con los productos o servicios, comparado con sus requerimientos, establecidos o no establecidos, concientes o inconscientes, técnicamente operacionales o enteramente subjetivos. Y siempre representando un blanco móvil en un mercado competitivo. La calidad del producto y servicio puede ser definida como: Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente”⁹.

⁸Ibid.

⁹ www.hacienda.go.cr . La calidad según Feigenbaum Armand V. 2004.

Los comentarios y definiciones de Feigenbaum son remarcados por su consistencia sobre satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Debido a que los clientes tienen necesidades cambiantes, la calidad es dinámica. Sobre eso, Feigenbaum escribe un rol crucial de la alta gerencia para la calidad es el reconocer esta evolución en la definición de calidad que tienen los clientes, en distintas fases del crecimiento del producto.

EL teórico japonés de la administración de empresas Kaoru Ishikawa en 1949 se vincula a la UCIJ (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) y empezó a estudiar los métodos estadísticos y el control de la calidad. Los pasos que siguió y que lo guiaron fueron (Ishikawa, 1986)¹⁰:

1. Los ingenieros tienen que conocer de memoria los métodos estadísticos y cómo utilizarlos.
2. Como el Japón no tiene abundancia de recursos naturales sino que debe importarlos, es necesario que amplíe sus exportaciones produciendo productos de alta calidad y bajo costo.
3. Consideró que la aplicación del control de la calidad podía lograr la revitalización de la industria y efectuar una revolución conceptual de la gerencia.

El japonés Ishikawa retoma el término de Feigenbaum de Control Total de la Calidad, pero al estilo japonés y prefiere llamarlo “control de calidad en toda

¹⁰ ISHIKAWA Kaoru, “Que es el Control Total De La Calidad? La Modalidad Japonesa, Pg 3, Ed. Norma. México.

la empresa y significa que toda persona de la empresa deberá estudiar, participar y practicar el control de la calidad”¹¹.

1.4 MARCO CONCEPTUAL

1.4.1 Breve referencia a la ISO 9000

En medio de esta valoración de la evolución histórica de la calidad resulta importante hacer mención a la evolución misma de la ISO 9000. En este sentido, y de una manera breve, se considera oportuno hacer referencia a los aspectos que se esbozan a continuación.

1.4.1.1 ¿Qué es ISO?

La Organización Internacional para la Normalización se origina a partir de la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-1939). En octubre de 1946, en Londres, representantes de veinticinco países deciden adoptar el nombre de International Organization for Standardization conocida como ISO por sus siglas y por la referencia a la palabra griega relativa a la igualdad.

ISO realiza su primera reunión en el mes de junio de 1947 en Zurich, Alemania, y se establece como sede para su funcionamiento la ciudad de Ginebra, Suiza. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la

¹¹ ISHIKAWA Kaoru, “Que es el Control Total De La Calidad? La Modalidad Japonesa, Pg 113, Ed. norma

conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo.

ISO es una federación mundial integrada por organismos nacionales de normalización (organismos miembros de la ISO como el ICONTEC) representantes de cada país participante, en la actualidad existen 138 países miembros cuyos representantes se encuentran divididos en tres categorías: Miembros del Comité Ejecutivo, Miembros correspondientes y Miembros suscritos.

1.4.1.2 ¿Qué tipo de norma es la ISO 9001?

ISO 9001:2000 es una norma de carácter internacional emitida por la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) cuya sede se encuentra en Ginebra, Suiza. La oficina encargada de la misma serie de normas adecuadas a la región latinoamericana es la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT) y el organismo que finalmente se encarga de adaptarlas para el caso Colombiano es el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) el cual revisa las normas y las adapta para que éstas se ajusten mejor a la tipología de las empresas de mencionado país.

1.4.1.3 Evolución de la ISO 9000

En 1959, el Departamento de Defensa de los Estados Unidos estableció un programa de administración de la calidad el cual fue llamado MIL-Q-9858. Cuatro años más tarde se revisó y nació la MIL-Q-9858A. En 1966 la Organización de Tratados del Atlántico Norte (NATO) prácticamente adaptó esta última norma para elaborar la publicación referente al tema del Aseguramiento de la Calidad (Quality Assurance Publication); años más

tarde, en el año 1970, el Ministerio de Defensa Británico adoptó esta publicación en su programa de Administración de la Estandarización para la defensa (DEF/STAN 05-8).

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

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

A partir de ese momento se empiezan a adoptar las normas ISO 9000 como estándar mundial con lo referente a la gestión de la calidad; hasta este entonces y debido a los cambios tecnológicos, cambios de mentalidad y a la globalización de los mercados se han realizado dos revisiones de esta norma que han generado dos nuevas versiones: la versión 1994 y la versión 2000 que reemplaza a las anteriores y es con la cual se trabaja actualmente.

1.4.1.4 Última versión del 2000

En esta nueva versión, las normas ISO 9001 y 9004 tienen mayor congruencia en sus estructuras y contenido, se fundamentan en los ocho principios de administración de la calidad, de alto nivel, definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de administración.

2. VARIABLES

2.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Variable Independiente.

Definir las estrategias para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad con base en los requisitos de la norma NTC – ISO 9001:2000 Y NTCGP 1000:2004 en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira “CORPOGUAJIRA”, que permita el logro de una gestión avanzada con más ventajas competitivas de eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacer a la ciudadanía.

2.1.2 Variables Dependientes

2.1.2.1 Diagnóstico. Realizar un diagnostico sobre los diferentes sistemas de gestión que se vienen aplicando en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira “CORPOGUAJIRA”.

2.1.2.2 Definición de estrategias. Definir las estrategias para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad con base en los requisitos de la norma NTC – ISO 9001:2000 Y NTCGP 1000:2004 en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira “CORPOGUAJIRA”, que les permita lograr eficiencia y eficacia en los procesos organizacionales.

2.1.2.3 Establecer componentes. Establecer los principales componentes del Sistema de Gestión de Calidad a ser implementado en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira “CORPOGUAJIRA”.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó teniendo en cuenta diversos criterios: Se considera que esta investigación es aplicada, puesto que TAMAYO (2000, p. 43), “persigue fines de aplicación directa e inmediata, y confronta la teoría con la práctica”. Según Méndez (2006, p. 227) “identifica características del universo, señala formas de conducir, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociantes entre variables”, los cuales son los lineamientos de la presente investigación.

Por otro lado TAMAYO (2000), sustenta “que los estudios descriptivos son aquellos dirigidos a describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual de la variable o fenómeno investigado”. Así mismo Méndez (2006, p.128) define el estudio descriptivo, “como aquel cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación”.

Por todo lo anterior, se considera que la investigación es de tipo descriptiva y analítica porque se enmarca dentro de una problemática, que se puede analizar desde distintos puntos de vista, interpretando la naturaleza actual de los hechos en estudio como es el de diseñar estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en CORPOGUAJIRA.

3.2 MÉTODOS DE ESTUDIO

Inductivo: El método inductivo tiene en cuenta la observación y la experiencia de la realidad para generalizar y llegar a una teoría sobre temas de interés. Parte de

lo particular a lo general, permite el análisis cualitativo. Se trabaja con hechos reales en el que se deben interpretar significados del contexto; presenta una tendencia holística frente a la interpretación del fenómeno. Lo anterior está enmarcado dentro de los objetivos de la presente investigación.

Analítico: a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas. Estas operaciones no existen independientes una de la otra; el análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis. Lo anterior es de suma importancia para el desarrollo de la investigación en el sentido de diseñar estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en CORPOGUAJIRA.

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

La siguiente es la tipología y descripción de las fuentes de información a utilizar en la investigación.

3.3.1 Primarias. Las fuentes de información primarias que servirán de soporte para este estudio descriptivo y analítico, se esperan obtener mediante la aplicación de encuestas y/o entrevistas en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira “CORPOGUAJIRA”.

3.3.2 Secundarias. Se recopila información documental de estudio sobre el caso; en particular, de libros, folletos, Internet, revistas, en textos de formulación y evaluación de proyectos, entre otros.

3.4 MUESTREO

Para la selección de la muestra se tuvo en cuenta los conceptos de Nassir Sapag: “Una población es el conjunto de unidades o el recuento de todos los elementos que presentan una característica común.”¹² El presente estudio se realizó con un grado de confianza del 95.5% y un error estimado del 4.5%. Se asume como población los 110 funcionarios de la Corporación Autónoma Regional de La Guajira “CORPOGUAJIRA”.

¹² SAPAG NASSIR. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Mc. Graw Hill.

4. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Siempre se ha considerado que el diagnostico es la primera etapa para el diseño y posterior implementación del Sistema de Gestión de la calidad. El mismo se enmarca en los postulados de la norma ISO 9001:2000 y la NTCGP 1000:2004. En tal sentido para la realización del diagnostico se aplico la encuesta mostrada en el Anexo A “Encuesta para la realización del diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con la norma ISO 9001:2000 y la NTCGP 1000:2004”.

Para la tabulación de los datos se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

N0.	Categoría
1	SI
2	NO
3	NA(NO APLICA)
4	NC (NO CONOCE)

Fuente: La autora

Resultados del Diagnostico

Después de aplicar la encuesta de diagnostico se llegó a las siguientes conclusiones en cuanto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y la NTCGP 1000:2004.

Se hace necesario resaltar que el diagnostico se realizó para determinar el estado de cumplimiento de los capítulos 4, 5, 6, 7 y 8 de la norma de calidad ISO 9001:2000 y la NTCGP 1000:2004. (Tabla 2).

Numeral 4. Sistema de Gestión de la Calidad.

Al analizar lo establecido en el numeral 4.1 Requisitos Generales, el estado de cumplimiento no es el más indicado, dado que se presentan serios inconvenientes en lo relacionado con realizar las acciones necesarias para establecer, documentar, implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad. En lo relacionado con el numeral 4.2 Gestión Documental, se observó que el cumplimiento de los requisitos establecidos en este es inadecuado, por lo que se considera necesario realizar la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, estableciendo y documentando los documentos necesarios para el sistema, incluyendo manual de la calidad, procedimiento de control de documentos y procedimiento de control de registros.

Numeral 5. Responsabilidad de la Dirección.

En este apartado de la norma, se observó que el cumplimiento de los requisitos es deficiente, a excepción de los requisitos establecidos en el numeral 5.5.1 Responsabilidad y Autoridad. Lo anterior permite afirmar que han sido definidas las responsabilidades y autoridades y han sido comunicadas al personal de la organización. En lo relacionado con los otros numerales, se identifica la necesidad de establecer y documentar una política y objetivos de la calidad, así como de implementar procesos de planificación del sistema de gestión de la calidad, de revisión por la dirección y las comunicaciones internas necesarias. Se hace necesario designar al Representante de la Dirección para la implementación del sistema de gestión de la calidad.

Numeral 6. Gestión de los Recursos.

La organización en lo relacionado con el cumplimiento de este capítulo debe mejorar en el manejo de los recursos humanos y ambiente de trabajo. Se

observó que la gestión talento humano es deficiente, por lo que se hace necesario programar actividades de formación que permitan mejorar las competencias del personal que realiza labores que afecta la calidad del servicio prestado.

Numeral 7. Realización del Producto o Prestación del Servicio.

El servicio que presta la empresa tiene buenos niveles de calidad, sin embargo el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad no se adecua a los requisitos de ISO 9001 Versión 2000 y la NTCGP 1000;2004. El sistema no está implementado para todas las actividades relacionadas con los procesos y procedimientos estratégicos, misionales, de apoyo y mejora que contribuyen al cumplimiento de la misión y visión de CORPOGUAJIRA.

Respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 y la NTCGP 1000:2004, se excluyen los siguientes numerales:

Numeral 7.3: Diseño y desarrollo

Los servicios que presta la Organización han sido asignados por ley, por lo tanto ella no está sujeta a desarrollar otros por fuera del marco legal vigente en lo relacionados con sus servicios; en consecuencia, este requisito de la norma no aplica para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de CORPOGUAJIRA.

Numeral 7.5.2: Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio

Este requisito no aplica, porque los servicios CORPOGUAJIRA pueden ser evaluados y verificados durante cualquier etapa de los procesos, en la prestación de los mismos o al momento de su entrega al cliente.

En lo relacionado con este numeral de la norma, en el diagnóstico, se identificaron los siguientes aspectos: deficiente cumplimiento de los numerales 7.1 Planificación de la realización del producto o prestación del servicio y 7.2 Procesos relacionados con el cliente, por lo que se hace necesario establecer actividades para planificar la prestación del servicio, así como actividades de comunicación con los clientes que permitan la determinación de sus requisitos y la revisión de estos. Mediante el análisis del numeral 7.5.1 se identificó que los controles establecidos para la prestación del servicio son deficientes, por lo tanto se hace necesario incluir condiciones controladas, tales como documentos, que permitan controlar la operación de los procesos de la prestación del servicio, con respecto al numeral 7.5.3 Identificación y trazabilidad.

Numeral 8. Medición, Análisis y Mejora.

Los requisitos establecidos en el numeral 8 de la norma ISO 9001:2001 y la NTCGP 1000:2004 no se cumplen, haciéndose necesario establecer actividades para el seguimiento y medición de los procesos y del servicio, análisis de datos y procedimientos de auditorías internas de calidad, control del servicio no conforme, acciones correctivas y acciones preventivas.

Análisis DOFA: Este análisis es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, que sirve como base para obtener un diagnóstico, fundamental para tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

El término DOFA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras **Debilidades, Oportunidades, Fortalezas Amenazas** (en Inglés: **SPOT**: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre otras cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la Organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

- ✓ **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otras.
- ✓ **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- ✓ **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición favorable a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- ✓ **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Tabla 4. DOFA

DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>1. Existencia de hitos comparativos respecto a otras Corporaciones donde se ha implementado esta norma.</p> <p>2. Oferta de acciones de formación referentes a gestión de la calidad.</p> <p>3. Asignación presupuestal de la Entidad para la implementación del Sistema.</p> <p>4. Programas de capacitaciones de implementación del Sistema de Gestión de Calidad por parte del Gobierno Nacional</p>	<p>✓ Proximidad de fecha límite para la certificación del SGC.</p> <p>✓ Que los entes de control sancionen a la Alta Dirección por la no implementación del sistema.</p> <p>✓ Que la Corporación no reciba los recursos económicos a tiempo de la nación, lo que generaría inestabilidad interna.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (O Y F)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (A Y F)
<p>1. CORPOGUAJIRA cuenta con un Director con altos conocimientos en el tema de calidad y existe un personal motivado en lo referente al trabajo a realizar.</p> <p>2. Personal competente con base en las actividades de su cargo.</p> <p>3. Se observa capacidad de trabajo en equipo en el personal.</p> <p>4. Disponibilidad de recursos logísticos necesarios.</p> <p>5. Conciencia por parte del personal de la importancia de la calidad en la prestación del servicio.</p> <p>6. Se trabaja en base a una planificación para la prestación del servicio.</p>	<p>(O1 Y F1) Aprovechar la motivación del personal y su capacidad de trabajo en equipo para realizar grupos de trabajo que analicen las experiencias de otras Corporaciones.</p> <p>(O2 O3 Y F5) Aprovechar la disposición del personal para trabajar en calidad, la asignación presupuestal de la Entidad y la oferta de acciones de mejora para formar personal en temas referentes a la calidad.</p>	<p>1. (A1, F3 Y F6) Utilizar la capacidad para trabajar en forma planificada y en equipo por parte del personal de la Entidad para lograr la implementación del SGC antes del cumplimiento de la fecha límite establecida.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (OY F)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (AY D)
<p>1. No existe identificación de los procesos de la Entidad.</p> <p>2. No existe un control de documentos y registros.</p> <p>3. No existe seguimiento del desempeño de las actividades de la Organización.</p> <p>4. No se implementan acciones de mejora continua de los procesos.</p>	<p>(O3 Y D1, D2, D3, D4) Utilizar la asignación presupuestal para contratar personal competente para asesorar a la Organización con respecto a la implementación del sistema de gestión de calidad.</p> <p>(O4 Y D1, D2, D3, D4) Aprovechar las capacitaciones realizadas por parte del Gobierno Nacional en cuanto a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p>(A1, D1,D2,D3,D4) Fortalecer las debilidades para lograr la implementación del sistema de gestión de la calidad antes de la fecha límite establecida</p>

5. PROPUESTA SISTEMA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Como una herramienta de mejora continua se propone que CORPOGUAJIRA implemente un Sistema de Gestión de la Calidad, el cual se debe entender como el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad.

Para lo lograr lo anterior se hace necesario que Entidad haga usos de los parámetros establecidos en la ISO 9001 versión 2000 y la NTCGP 1000:2004. Las mismas son consideradas como unas estrategias de gestión cuyo objetivo es que la organización satisfaga de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de los clientes, empleados, consejeros y la sociedad en general.

La aplicación de esta herramienta es de suma importancia para las organizaciones, dado que el cliente es cada vez más exigente respecto a la calidad de los productos y servicios que recibe por su dinero, y la satisfacción de estas demandas es un factor importante para establecer la competitividad de las empresas en sus mercados. En tal sentido se hace necesario que CORPOGUAJIRA defina el alcance de su Sistema de Gestión de la Calidad adecuado a los requisitos de la ISO 9001 versión 2000 y la NTCGP 1000:2004, en las cuales se incluyan todas las actividades relacionadas con los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y mejora que contribuyan al cumplimiento de la misión.

El desarrollo de la propuesta metodológica mencionada, se sustenta en el planteamiento de interrogantes relacionados con el fundamento, estructura y

viabilidad de la propuesta, y en la búsqueda y análisis de información relacionada con la situación actual de CORPOGUAJIRA y el desarrollo e implementación de modelos de sistemas de Gestión de la Calidad. A partir del análisis de esta información se definen los principios sobre los cuales se sustenta este modelo de gestión.

Una adecuada planificación y capacitación durante el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, determinan la efectividad del proceso y la capacidad del sistema para permitir la integración de otros sistemas de gestión. La documentación y la evaluación y control, a través de indicadores de gestión, exigen especial cuidado durante su etapa de estructuración, porque de ésta depende la calidad del propio sistema y la sostenibilidad en el tiempo.

El diseño e implementación de Sistemas de Gestión de la calidad en CORPOGUAJIRA es posible y se constituye en un factor clave para la competitividad, permanencia y mejora continua de estas organizaciones.

Es por ello que enfatizamos en la necesidad de desarrollar una metodología que facilite la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en CORPOGUAJIRA.

El alcance del objetivo planteado requiere, como se ha mencionado, de la definición de principios que permitan introducir buenas prácticas de gestión y de una estructura organizacional por procesos, que se pueda desarrollar en el interior de las organizaciones para gestionar, implementar, evaluar y controlar las actividades del sistema, como soporte del diseño y

estructuración de la metodología. Para tal fin se propone la siguiente estructura de principios¹³:

¹³ NC-ISO 9001. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos. Vig 2000.30p

GRAFICA 2. Estructura de Servicios

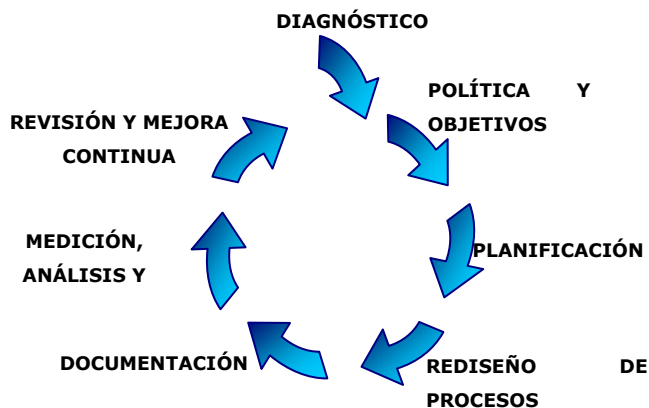
Integralidad	La estructura de un SGC debe concebirse como un todo con objetivos, funciones y una administración propia, y no como la unión de elementos y funciones específicas de los sistemas de gestión a integrar.
Compatibilidad	La implementación de un SGC debe permitir el desarrollo de planes y programas estructurados de mejoramiento continuo y la implementación de otros sistemas de gestión.
Eficacia y Eficiencia	La ejecución y puesta en marcha de las actividades requeridas por el sistema dentro de una organización debe estar acorde con su capacidad; para esto se requiere optimizar el uso de los recursos necesarios y generar alternativas de reducción de costos, que permitan alcanzar los objetivos trazados en el proceso de mejoramiento continuo.
Compromiso	El compromiso del personal en todos los niveles de la organización, en especial el de la alta dirección, hace posible el uso de sus competencias en la implementación eficaz de un SGC que beneficie a la organización
Liderazgo	Debe estar representado en la organización por personas que sean capaces de crear y mantener un ambiente interno, a través del cual se logre involucrar totalmente a todo el personal en el logro de los objetivos de la organización.
Enfoque al cliente	Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deberían comprender sus necesidades y limitaciones actuales y futuras, satisfacer sus necesidades y esforzarse por generar relaciones mutuamente favorables.
Relaciones Mutuamente Favorables con las Partes Interesadas	Una organización y sus partes interesadas son interdependientes, y una relación mutuamente favorable aumenta la capacidad de mantenibilidad de ambas.
Visión Sistémica para la Gestión	Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
Enfoque Basado en Procesos	Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones	Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información generada durante el desarrollo de los procesos de la organización.
Mejora Continua	La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

El desarrollo de la propuesta metodológica se basa en planteamientos de interrogantes relacionados con el fundamento, estructura y viabilidad de la propuesta y en la búsqueda y análisis de información relacionada con el marco filosófico, conceptual y práctico de los principios de gestión, modelos desarrollados para la gestión específica casos de implementación de sistemas de gestión, y la situación actual de CORPOGUAJIRA.

En consecuencia, el modelo propuesto, se plantea compuesto por cuatro elementos que se relacionan entre sí, lo cual le da un enfoque de sistema para la gestión, facilitando el logro de los objetivos del sistema. Estos elementos son: Planificación y Gestión, Implementación, Evaluación y Control, y Sistema de Información Administrativo (SIA). Toda la estructura del sistema está apoyada en la actuación de la Alta Dirección.



GRAFICA 3. Actuación de la Alta Dirección.



GRAFICA 4. Pasos para la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad

La metodología diseñada para la implementación del modelo, en mención, consta de siete pasos donde se deben establecer lineamientos básicos para el desarrollo y operacionalización de cada uno de ellos.

Esta metodología desarrollada se constituye en una herramienta que posibilita implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en CORPOGUAJIRA. El diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Corporación es posible, dado que dichos sistemas se han implementado de forma exitosa en grandes organizaciones, con mayor complejidad de procesos y flujos de información, y se constituyen en un factor clave para la competitividad, permanencia y mejora continua de dichas Entidades.

Una de las grandes limitaciones para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en las empresas es la cultura y estructura organizacional y el estilo de dirección que las caracteriza, por lo cual la capacitación orientada hacia la transformación de los modelos mentales y la cultura organizacional, se constituye en un factor primordial para la operacionalización y continuidad del Sistema de Calidad.

De otra parte es fundamental elaborar un plan de capacitación transversal al proceso de implementación y con una cobertura total al interior de la misma. Se requiere además que los parámetros estratégicos de la organización como: misión, visión, valores, referenciación con el entorno externo e interno de la empresa se integren con las políticas de calidad. De allí se desprenderán los cuadros de metas e indicadores, planes de acción y la articulación de éstos con los procesos gerenciales, operativos y de apoyo que se llevan a cabo en la organización.

La documentación requiere la elaboración de un único Manual para el Sistema de Gestión de la Calidad, el cual materializa la evidencia de los sistemas y el alcance frente a la organización. De igual forma la estructura

organizacional debe reflejar dicha estrategia empresarial, por lo tanto esta debe mostrar el comité para los sistemas integrados legitimando de esta manera el sistema ante la estructura que rige la Entidad.

6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

Para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en la Corporación Autónoma Regional de La Guajira se propone emplear la técnica de enseñanza Aprender – haciendo lo que implica que el asesor estará en capacidad de entregar conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad y los funcionarios seleccionados para ser los multiplicadores del sistema deberán estar en capacidad de desarrollar e implementar los deberes de la NTCGP 1000:2004 e ISO 9001:2000.

FUNCIONES Y ROL DE CORPOGUAJIRA

- ✓ Estar plenamente convencidos de la necesidad y bondades de implantar el Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Garantizar la disponibilidad de personal para: las actividades de sensibilización y capacitación, la coordinación del proyecto y la preparación de la documentación del sistema.
- ✓ Garantizar la disponibilidad de tiempo para: La sensibilización y capacitación específica, las actividades planificadas para los grupos de trabajo, el suministro de información, la revisión de la información y su aprobación oportuna y las auditorías internas de la calidad.

ETAPAS DEL PROYECTO

Para la implementación del Sistema de Calidad se recomienda el desarrollo de tres (3) fases durante seis (6) meses.

- ✓ Diagnostico y sensibilización.

- ✓ Capacitación específica, implementación del Sistema de Gestión de Calidad y formación de Auditores.
- ✓ Evaluación del proyecto.

ETAPA I

DIAGNOSTICO Y SENSIBILIZACIÓN

OBJETIVO

Realización de un análisis entre los mecanismos existentes en general contra los requisitos de la NTCGP 1000:2004 e ISO 9001:2000.

Asimismo, a todos los servidores públicos de la Corporación Autónoma Regional de La Guajira la sensibilización básica en las normas para el inicio del programa y estructura virtual de la calidad.

METODOLOGIA

- ✓ Se desarrolla mediante la verificación de documentos por muestreo selectivos, entrevistas y diligenciamiento de una encuesta a todo el personal de la Corporación y observación directa en los puestos de trabajo.
- ✓ La sensibilización por medio de un seminario presencial sobre los requisitos de la NTCGP 1000:2004 e ISO 9001:2000 dirigida a todos los funcionarios de la organización.

- ✓ La realización de talleres para la evaluación del cumplimiento de la sensibilización.

TIEMPO ESTIMADO: 2 meses

ETAPA II

CAPACITACIÓN ESPECÍFICA

Conjuntamente con la capacitación específica se debe comenzar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Una vez terminada la capacitación específica se debe iniciar la formación de Auditores Internos.

La capacitación será relacionada en la estructura de la ISO 9001:2000 y la NTCGP 1000:2004 y en lo concerniente a Sistemas de Gestión de la Calidad.

TIEMPO ESTIMADO: 2 meses

ETAPA III:

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

OBJETIVO

Ejecución de la preauditoría a todo el Sistema de Gestión de Calidad adoptado con el fin de evaluar el resultado de la fase de implementación.

Revisión por la dirección con el fin de evaluar las acciones correctivas, preventivas y de mejoras implementadas.

METODOLOGIA

La evaluación del proyecto se realizará con:

- ✓ Metodología internacional de Auditorias de Certificación. Se recomienda que esta auditoría sea realizada por un auditor externo.

- ✓ Revisión por la dirección

- ✓ Indicadores de gestión

TIEMPO ESTIMADO: 15 días.

OBSERVACION

La norma es flexible y los cambios en la secuencia no alteran su contenido, dado que se espera que los resultados obtenidos sean los requeridos para apuntar a la certificación del Sistema de Gestión de Calidad.

Una vez implementado el sistema CORPOGUAJIRA debe realizar su propio seguimiento por cuatro (4) meses para hacer los ajustes pertinentes.

CONCLUSIÓN

Después de realizar el proyecto titulado **“ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DE LA GUAJIRA “CORPOGUAJIRA” CON SEDE EN LA CIUDAD DE RIOHACHA”** se realizan las siguientes conclusiones:

Los funcionarios de CORPOGUAJIRA, comprendieron que un proceso de implementación de un sistema de la calidad debe ser emprendido a conciencia, con un planteamiento completo en el que no se quede al margen ningún ámbito de la gestión empresarial, con un conocimiento profundo de los enormes cambios que va a implicar en la actividad de todos y cada uno de los miembros de la Entidad, con un compromiso firme y a un plazo indefinido para buscar continuamente la mejor forma de desempeñar el trabajo diario, y con la seguridad de que todos los esfuerzos y recursos consumidos se verán sobradamente compensados si el proceso se implanta con seriedad.

Se hace necesario indicar que una aplicación a medias de un proceso de mejora continua sólo puede conducir a un éxito también parcial o al más absoluto fracaso. Para alcanzar un éxito completo se requiere una visión global, que afecte a todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo en el seno de la Organización.

El diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad de CORPOGUAJIRA debe incluir el manual de calidad, donde se encuentre la declaración documentada de la política y objetivos de calidad, los procedimientos documentados exigidos por la norma NTCGP 1000:2004, el

alcance del Sistema de Gestión de Calidad, las exclusiones y las justificaciones de éstas y el mapa de procesos y las caracterizaciones de los procesos y documentos necesitados por la empresa.

Se considera pertinente adelantar un programa permanente de capacitación en el estudio de procesos que garantice el mejoramiento continuo del trabajo y que logre el aumento de la productividad y de la calidad de los productos y servicios que genera CORPOGUAJIRA.

RECOMENDACIONES

Terminado el proyecto titulado **“ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DE LA GUAJIRA “CORPOGUAJIRA” CON SEDE EN LA CIUDAD DE RIOHACHA”** se realizan las siguientes recomendaciones:

- ✓ CORPOGUAJIRA debe determinar cuál es el producto o servicio que el cliente (interno y externo) requiere, cómo lo requiere y para cuándo lo requiere, con el fin de que el trabajo asegure la completa satisfacción del cliente, tanto por las especificaciones del producto o servicio, como por la oportunidad de la entrega.
- ✓ Se necesita que todos los funcionarios de la Entidad realicen bien la parte del proceso que les corresponde, llámese esta actividad, decisión, verificación, control, con lo cual se estará garantizando procesos de calidad total, que se traducen en productos o servicios con calidad total.
- ✓ Los funcionarios de la Organización son los que ejecutan las actividades y conocen los contenidos técnicos, por lo tanto, es imprescindible su participación en los equipos de mejoramiento que se conformen para el estudio de procesos.
- ✓ Es pertinente que los empleados de la Corporación adquieran el hábito de trabajar rigurosamente de acuerdo con la secuencia del procedimiento institucionalizado y normalizado. Esto se logra con entrenamiento y con disciplina. Se recomienda evitar el “facilismo” que

nos impulsa a saltar pasos para abreviar el trabajo, con el consiguiente riesgo de error.

- ✓ Finalmente, se considera necesario adelantar un programa permanente de capacitación en el estudio de procesos que garantice el mejoramiento continuo del trabajo y que logre el aumento de la productividad y de la calidad de los productos y servicios que genera CORPOGUAJIRA.

BIBLIOGRAFIA

CANTÚ, H. Desarrollo de una cultura de calidad. Ed. Mac Graw-Hill. Mexico 2002.

CASTAÑEDA, L. (1993). La calidad la hacemos todos. Guía de Calidad total para empleados y trabajadores. México.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 872 de 2003. Bogotá: Diario oficial, 2004.

CORPOGUAJIRA. Plan de Acción Trienal 2006 - 2009.

CROSBY Philip, Las Nuevas ISO 9000-2000 Sistemas De Calidad. Cengage Learning.

Decreto 4110 de 2004. Documento Guía para la aplicación de los principios de la

Gestión de la Calidad. ISO/TC 176, Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad.

DE LA CIERVA, Juan. Las nuevas ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Ed. Cengage Learning. Madrid 2004.

DEMING Edwards W, Calidad, Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis, Pg 132, Ed. Díaz de Santos.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad en la gestión pública: NTCGP 1000:2004. Bogotá: DAFP, 2006. 68 p.

Documentación: referencias bibliográficas para normas, Segunda actualización. Bogotá: ICONTEC, 2004. 6 p. (NTC 1307).

Documentación: citas y notas de pie de página, Segunda actualización. Bogotá: ICONTEC, 2004. 7 p. (NTC 1487).

Feigenbaum, A. V. "Control total de la calidad". Instituto Cubano del Libro, Cuba, 1971.

FREYRE, Luis O. "La calidad y las normas de la familia ISO 9000. Unica vía para llegar al mercado". Revista Normalización No.2, 1997 págs. 3-14.

Guía de Planeación para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en la gestión pública: NTCGP 100:2004. Bogotá: DAFP, 2006. 36 p.

HANSEN, Bertrand L. "Teoría y práctica del control de la calidad". 2. ed. Editorial Hispano-Europea, España, 1980.

HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. s.l. : McGraw-Hill, 1997. 505 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Documentación: presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación, Quinta actualización. Bogota: ICONTEC, 2004, 34 p. (NTC 1486)

ISHIKAWA Kaoru, "Que es el Control Total De La Calidad? La Modalidad Japonesa, Pg 3,113, Ed. norma

LOURENCO, Ruy de C. B. "Control estadístico de calidad". Parainfo, España, 1974

MIRANDA, Sandor y ROMERO, Arturo. La calidad, su evolución histórica y algunos conceptos y términos asociados. Bogotá: Grupo Kaizen, S.A., 2007. 19 p.

NC-ISO 9001. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos. Vig 2000.30p

Norma técnica de calidad en la gestión pública: Sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Bogotá: DAFP. 2004. p. 7 (NTCGP 1000:2004).

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto numero 4110 de 2004. Bogotá: Diario oficial, 2004.

PORTUONDO, Ma. Elena y col. "Metodología para el diseño e implantación de un sistema documental técnico de calidad con las normas ISO 9000". Centro Nacional de Biopreparados. La Habana, 1996.

SAPAG NASSIR. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Mc. Graw Hill. 2003.

SCHEIN, E. "La cultura empresarial y el liderazgo". Editorial Plaza y Janes. Editores SA Barcelona España, 1985.

Sistemas de gestión de la calidad: requisitos, Segunda actualización. Bogotá: ICONTEC, 2004. 28 p. (NTC-ISO 9001:2000)

Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y vocabularios. Bogotá: ICONTEC, 2004. 37 p. (NTC-ISO 9000:2000)

Sistemas de gestión de la calidad: directrices para la mejora del desempeño, Segunda actualización. Bogotá: ICONTEC, 2004. 83 p. (NTC-ISO 9004:2000)

VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología de la investigación: Barranquilla, 1995.

www.Catarina.ud . Juran Joseph. Calidad y características del producto. 2002.

www.hacienda.go.cr . La calidad según Feigenbaum Armand V. 2004

www.rmbm.org. Art. La calidad según Andrés Berlinches. Ed. Paraninfo, Madrid. Tercera edición. 2000.

ANEXO

REPUBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER: FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS ESCUELA DE
ECONOMIA Y ADMINISTRACION DE POSTGRADO EN GERENCIA PÚBLICA

Objetivo: Diseñar estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad con base en los requisitos de la norma NTC – ISO 9001:2000 Y NTCGP 1000:2004 en “CORPOGUAJIRA.

No		SI	NO	NA	NC
4	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD				
	¿En esta empresa tienen implementado un sistema de gestión de la calidad?				
	¿Está documentado el sistema?				
	¿El sistema documentado de calidad cumple con todos los requerimientos de la norma GP 1000?				
	¿Existen procedimientos para controlar y verificar la calidad del servicio?				
	¿Existen procedimientos para planificar el servicio?				
	¿Tiene usted un manual de procedimientos?				
	¿En su empresa todos los procedimientos están documentados?				
	¿Existe un procedimiento para el control de documento?				
	¿Existe un procedimiento para el control de registros?				
	¿Revisan y aprueban en su empresa antes de implementar los documentos?				
	¿Se aseguran en su empresa que los documentos estén en el lugar que deben estar?				
	¿Existe una lista maestra para controlar documentos?				
	¿Existe un procedimiento documentado para compras?				
	¿Tiene usted un manual de calidad?				
	¿Tiene usted un mapa de procesos?				
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION				
	¿Está definida y documentada la política de calidad?				
	¿Están definidas las responsabilidades y autoridades?				
	¿Esta elegido el representante de dirección para el sistema de calidad?				
	¿Existe un procedimiento para las revisiones por la dirección?				
6	GESTION DE LOS RECURSOS				
	¿Existen procedimientos para determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan				

	la calidad del producto o servicio?				
	¿Miden en su empresa las habilidades y destrezas a los trabajadores?				
	¿Existen procedimientos para la identificación de las necesidades de capacitación, entrenamiento, formación y desarrollo?				
7	REALIZACION DEL PRODUCTO				
	¿Existen procedimientos para la planificación y desarrollo de los procesos necesarios para la realización del producto o servicio?				
	¿Están determinados los requisitos específicos por el cliente?				
	¿Están especificados los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para su requerimiento?				
	¿Están determinados los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio?				
	¿Existe un procedimiento para la comunicación con los clientes?				
	¿Cumple usted con los requisitos de sus clientes?				
	¿En su empresa tienen implementada y en funcionamiento la ventanilla única?				
	¿En su empresa tienen definido quien va a hacer qué? Manual de funciones, requisitos y competencias.				
	¿En su empresa tienen un número único de radicación?				
	¿Puede usted en su empresa realizar la trazabilidad a sus documentos?				
	¿Puede usted hacer seguimiento a sus documentos?				
8	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA				
	¿Tienen ustedes en su empresa un programa de auditoría?				
	¿Tienen ustedes un procedimiento para auditorías internas de calidad?				
	¿Tienen en su empresa un procedimiento para acciones correctivas?				
	¿Tienen en su empresa un procedimiento para acciones preventivas?				
	¿Existen procedimientos para el uso de técnicas estadísticas?				
	¿Tienen establecidos indicadores de gestión?				
	¿Realizan análisis de datos?				