

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTCGP 1000, DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA DE MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA

OMAR ESNEIDER BUSTOS TRIANA

**UNIVERSIDAD LIBRE DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERIAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
BOGOTA
2014**

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTCGP 1000, DE ACUERDO CON LA ESTRUCTURA DE MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA

OMAR ESNEIDER BUSTOS TRIANA

Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Calidad de Productos y Servicios

**Asesor
Cornelio Ernesto Bilbao Cortes
Msc. Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD LIBRE DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERIAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y
SERVICIOS
BOGOTA
2014**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, junio de 2014

Agradezco la colaboración de la Alcaldesa Dra. Ana Eliana García Monroy Alcaldesa del municipio de Bajaca Cundinamarca por el período 2012 – 2015, quien me apoyó y permitió el acceso a trabajar en su municipio y conocer de fondo el manejo de la Administración en un municipio de sexta Categoría información y experiencia necesaria para la realización del presente trabajo.

De igual forma Agradezco a mi Asesor Cornelio Ernesto Bilbao Cortes por sus correcciones y apoyo, a mi compañera de especialización Ángela Bravo Tapias Administradora Publica por su apoyo en la elaboración de este trabajo.

Dedico este trabajo a mis Padres a mi Hermana quienes fueron factores motivadores para iniciar y culminar la Especialización.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	9
1. GENERALIDADES	11
1.1 ANTECEDENTES	11
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Descripción del Problema	18
1.2.2 Formulación del Problema	18
1.3 OBLETIVOS	19
1.3.1 Objetivo general	19
1.3.2 Objetivos específicos	19
1.4 JUSTIFICACIÓN	19
1.5 DELIMITACIÓN	20
1.5.1 Espacio	20
1.5.2 Tiempo	20
1.5.3 Contenido	20
1.5.4 Alcance	20
1.6 MARCO DE REFERENCIA (TEORICO Y CONCEPTUAL)	20
1.6.1 Implementación del Sistema de gestión de Calidad	20
1.6.2 Guías Departamento Administrativo de la Función Publica	24
1.6.3 Modelo para la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Norma ISO 9001	27
1.6.4 Gestión Documental en la gestión de Calidad	28
1.7 METODOLOGÍA	32
1.7.1 Tipo de estudio	32
1.7.2 Fuentes de Información	32
1.8 DISEÑO METODOLOGICO	32
1.8.1 Fases Para el Desarrollo del trabajo	32
2. CAPITULO I: GUÍA PARA EL DESARROLLO DE FASES DE DIAGNOSTICO, PLANEACIÓN, DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA NTCGP 1000 EN MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA.	33
3. PROPUESTA DE MANUAL DE CALIDAD PARA MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA	52
5. CONCLUSIONES	54
6. RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFIA	56

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Distribución de municipios por categoría	pág. 13
Figura 2.	Estructura del MECI	17
Figura 3.	Modelo para Implementación ISO 9001	27
Figura 4.	Etapas Implementación de la NTCGP 1000: 2009	37
Figura 5.	Indicadores Fundamentales	49
Figura 6.	Pasos para la fase de Evaluación	51

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1.	División Político-Administrativa de Colombia, Divipola 2012-Resumen	pág. 11
-----------	---	------------

LISTA DE ANEXOS

Anexo A	Encuesta Sistema de gestión de Calidad
Anexo B	Check list Modelo Estándar de Control Interno
Anexo C	Formato para Normograma
Anexo D	Formato del Perfil del Ciudadano
Anexo E	Formato Tabla de Retención Documental
Anexo F	Formato Inventario Documental
Anexo G	Formato Plan de trabajo
Anexo H	Formato de Caracterización de Procesos
Anexo I	Formato de Seguimiento a Indicadores
Anexo J	Guía de Administración de Riesgos
Anexo K	Propuesta de Mapa de Procesos
Anexo L	Propuesta Manual de Calidad

INTRODUCCION

En el artículo 286 de la Constitución política¹ de Colombia refiere que son entidades territoriales los departamentos, los distritos, los municipios y los territorios indígenas. El país cuenta con 1.101² Municipios de los cuales más del 90% son de sexta categoría.

Lo cual representa la mayor parte del territorio, esta categorización responde a la realidad poblacional y presupuestal de cada municipio siendo la categoría sexta la de menor rango.

El estado da inicio en su funcionamiento en gestionar el control de la entidades en la Constitución Política de 1991 cuando incorporó el concepto del Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública. Por su parte, la Ley 87 de 1993 establece normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismo del Estado, y la Ley 489 de 1998 dispuso la creación del Sistema Nacional de Control Interno.

Con el fin de buscar mayor eficacia e impacto del Control Interno en las entidades del Estado, se da la expedición del Decreto 1599 de 2005 “por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005”. , el cual contempla 3 subsistemas básicos para su desarrollo, el Subsistema de Control Estratégico, el Subsistema de Control de Gestión y el Subsistema de Control de Evaluación. Este modelo obliga a los entes territoriales y entidades públicas del orden nacional a implementar de manera obligatoria un modelo de gestión que ayude disminuir los riesgos.

Paralelamente existe la Norma técnica de Calidad en Gestión Publica NTCGP, la cual se actualizo en el 2009 con el fin de promover una implementación conjunta con el Modelo estándar de Control interno, para lo cual se puede afirmar que se busca armonizar estos dos sistemas que buscan una mejor administración encaminada desde la calidad y el control, suministrando un mejor servicio a los ciudadanos, aclarando que la NTCGP 1000 es adoptada mediante la ley 872 de 2003 y obliga su aplicación a la rama ejecutiva a los Organismos de Orden Nacional aclarando que los municipios lo pueden implementar de manera voluntaria o se implementara de manera obligatoria a disposición del concejo.

¹ COLOMBIA.CONGRESO DE LA REPUBLICA. Constitución Política de Colombia. Bogotá D.C. 1991

² EL TIEMPO. No hay certeza sobre cuántos municipios tiene actualmente Colombia, pero ya no son 1.098, (en línea) <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4111251> (Citado el 13 de abril de 2014)

Este trabajo tiene finalidad de diseñar un sistema de gestión de calidad acorde a la NTCGP 1000 pensado para ese 90% de Administraciones municipales que no tienen avances significativos de Calidad.

Municipios que por sus obligaciones y su capacidad administrativa ven utópica la implementación real de un sistema de gestión de calidad y un modelo efectivo de control interno

1. GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

Según la información emitidas por el Departamento Administrativo Nacional de estadística Colombia cuenta con 1.101 tal como se muestra en el siguiente cuadro (véase el Cuadro 1):

Cuadro 1. División Político-Administrativa de Colombia, Divipola 2012- Resumen

Código	ENTIDADES TERRITORIALES (Artículo 286 de la Constitución Nacional)			Centros Poblados ³	Superficie en km ² (Área continental) ⁴
	Departamentos (Orden alfabético)	Municipios ¹	Territorios especiales biodiversos y fronterizos (antes corregimientos departamentales) ²		
91	Amazonas	2	9	37	109.665
05	Antioquia	125		711	63.612
81	Arauca	7		67	23.818
88	Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	1		8	44
08	Atlántico	23		67	3.388
11	Bogotá, D. C.	1		6	1.605
13	Bolívar	46		468	25.978
15	Boyacá	123		194	23.189
17	Caldas	27		194	7.888
18	Caquetá	16		106	88.965
85	Casanare	19		77	44.640
19	Cauca	42		608	29.308
20	Cesar	25		214	22.905
27	Chocó	30		437	46.530
23	Córdoba	30		609	25.020
25	Cundinamarca	116		440	22.605
94	Guainía	1	8	12	72.238
95	Guaviare	4		28	53.460
41	Huila	37		210	19.890
44	La Guajira	15		142	20.848
47	Magdalena	30		262	23.188
50	Meta	29		160	85.635
52	Nariño	64		839	33.268
54	Norte de Santander	40		240	21.658
86	Putumayo	13		95	24.885
63	Quindío	12		45	1.845
66	Risaralda	14		160	4.140
68	Santander	87		269	30.537
70	Sucre	26		368	10.917
73	Tolima	47		328	23.562
76	Valle del Cauca	42		648	22.140
97	Vaupés	3	3	9	54.135
99	Vichada	4		25	100.242
Total país ⁵	32	1.101	20	8083	1.141.748

Fuente. DANE 2012

Estos Municipios se clasifican en categorías de acuerdo al artículo siete (7) de la ley 1551 de 2012 ³ el cual decreta: *Categorización de los Distritos y municipios*. Los distritos y municipios se clasificarán atendiendo su población, ingresos corrientes de libre destinación, importancia económica y situación geográfica. Para efectos de lo previsto en la ley y las demás normas que expresamente lo dispongan, las categorías serán las siguientes:

I. PRIMER GRUPO (GRANDES MUNICIPIOS):

1. CATEGORÍA ESPECIAL

Población: Superior o igual a los quinientos mil uno (500.001) habitantes.

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: que superen cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Importancia económica: Grado uno.

2. PRIMERA CATEGORÍA

Población: Comprendida entre cien mil uno (100.001) y quinientos mil (500.000) habitantes.

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: Superiores a cien mil (100.000) y hasta de cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Importancia económica: Grado dos.

II. SEGUNDO GRUPO (MUNICIPIOS INTERMEDIOS)

3. SEGUNDA CATEGORÍA

Población: Con población comprendida entre cincuenta mil uno (50.001) y cien mil (100.000) habitantes.

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: Superiores a cincuenta mil (50.000) y hasta de cien mil (100.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Importancia económica: Grado tres.

4. TERCERA CATEGORÍA

Población: Con población comprendida entre treinta mil uno (30.001) y cincuenta mil (50.000) habitantes.

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: Superiores a treinta mil (30.000) y hasta de cincuenta mil (50.000) salarios mínimos legales mensuales.

Importancia económica: Grado cuatro.

5. CUARTA CATEGORÍA

Población: Con población comprendida entre veinte mil uno (20.001) y treinta mil (30.000) habitantes.

³ COLOMBIA, EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA. Ley 1551 (Julio 6 de 2012) " Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios". Bogotá D.C. 2012

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: Superiores a veinticinco mii (25.000) y de hasta de treinta mil (30.000) salarios mínimos legales mensuales.

Importancia económica: Grado cinco.

III. TERCER GRUPO (MUNICIPIOS BÁSICOS)

6. QUINTA CATEGORÍA

Población: población comprendida entre diez mil uno (10.001) y veinte mil (20.000) habitantes

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: Superiores a quince mil (15.000) y hasta veinticinco mil (25.000) salarios mínimos legales mensuales.

Importancia económica: Grado seis.

7. SEXTA CATEGORÍA

Población: Población igual o inferior a diez mil (10.000).

Ingresos corrientes de libre destinación anuales: No superiores a quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales.

Importancia económica: Grado siete.

De acuerdo a la federación Colombiana de municipios así se dividen estos (Véase figura 1):

Figura 1. Distribución de municipios por categoría



Fuente. Federación Colombiana de Municipios

La categorización indica que ha mayor categoría municipal, se le es asignado mayor recursos del Sistema general de participaciones indicando también los recursos de libre asignación que se relaciona con la auto sostenibilidad del mismo, para lo cual estos ingresos permiten mayor autonomía y desarrollo en su gestión.

Comparando los municipios de sexta administran menos recursos pero deben satisfacer las obligaciones que le decreta el Artículo 6 de la ley 1551 de 2012 obligaciones tales como⁴:

1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la ley.
2. Elaborar los planes de desarrollo municipal, en concordancia con el plan de desarrollo departamental, los planes de vida de los territorios y resguardos indígenas, incorporando las visiones de las minorías étnicas, de las organizaciones comunales y de los grupos de población vulnerables presentes en su territorio, teniendo en cuenta los criterios e instrumentos definidos por la Unidad de Planificación de Tierras Rurales y Usos Agropecuarios –UPRA–, para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural, los programas de desarrollo rural con enfoque territorial, y en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo, según la ley orgánica de la materia. Los planes de desarrollo municipal deberán incluir estrategias y políticas dirigidas al respeto y garantía de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario;
3. Promover el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal. Para lo anterior deben tenerse en cuenta, entre otros: los planes de vida de los pueblos y comunidades indígenas y los planes de desarrollo comunal que tengan los respectivos organismos de acción comunal.
4. Elaborar e implementar los planes integrales de seguridad ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de policía y promover la convivencia entre sus habitantes.
5. Promover la participación comunitaria, la cultura de Derechos Humanos y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. El fomento de la cultura será prioridad de los municipios y los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, para todos los efectos legales, el carácter de gasto público social de conformidad con el artículo 1°, numeral 8 de la Ley 397 de 1997.
6. Promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la ley.
7. Procurar la solución de las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes del municipio, en lo que sea de su competencia, con especial énfasis en los niños, las niñas, los adolescentes, las mujeres cabeza de

⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Artículo 6, Ley 1551 (Julio 6 de 2012). Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y funcionamiento de los municipios. Bogotá D.C. 2012

familia, las personas de la tercera edad, las personas en condición de discapacidad y los demás sujetos de especial protección constitucional.

8. En asocio con los departamentos y la Nación, contribuir al goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad, subsidiariedad y las normas jurídicas vigentes.

9. Formular y adoptar los planes de ordenamiento territorial, reglamentando de manera específica los usos del suelo en las áreas urbanas, de expansión y rurales, de acuerdo con las leyes y teniendo en cuenta los instrumentos definidos por la UPRA para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural. Optimizar los usos de las tierras disponibles y coordinar los planes sectoriales en armonía con las políticas nacionales y los planes departamentales y metropolitanos. Los Planes de Ordenamiento Territorial serán presentados para revisión ante el Concejo Municipal o Distrital cada 12 años.

10. Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del ambiente, de conformidad con la Constitución y la ley.

11. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio, fomentando la industria nacional, el comercio y el consumo interno en sus territorios de conformidad con la legislación vigente para estas materias.

12. Fomentar y promover el turismo, en coordinación con la Política Nacional.

13. Los municipios fronterizos podrán celebrar Convenios con entidades territoriales limítrofes del mismo nivel y de países vecinos para el fomento de la convivencia y seguridad ciudadana, el desarrollo económico y comunitario, la prestación de servicios públicos y la preservación del ambiente.

14. Autorizar y aprobar, de acuerdo con la disponibilidad de servicios públicos, programas de desarrollo de Vivienda ejerciendo las funciones de vigilancia necesarias.

15. Incorporar el uso de nuevas tecnologías, energías renovables, reciclaje y producción limpia en los planes municipales de desarrollo.

16. En concordancia con lo establecido en el artículo 355 de la Constitución Política, los municipios y distritos podrán celebrar convenios solidarios con: los cabildos, las autoridades y organizaciones indígenas, los organismos de acción comunal y demás organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio, para el desarrollo conjunto de programas y actividades establecidas por la Ley a los municipios y distritos, acorde con sus planes de desarrollo.

17. Elaborar los planes y programas anuales de fortalecimiento, con la correspondiente afectación presupuestal, de los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas, organismos de acción comunal, organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio. Lo anterior deberá construirse de manera concertada con esas organizaciones y teniendo en

cuenta sus necesidades y los lineamientos de los respectivos planes de desarrollo.

18. Celebrar convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitario con los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas y con los organismos de acción comunal y otros organismos comunitarios.

19. Garantizar la prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico a los habitantes de la jurisdicción de acuerdo con la normatividad vigente en materia de servicios públicos domiciliarios.

20. Ejecutar el Programas de Alimentación Escolar con sus propios recursos y los provenientes del Departamento y la Nación, quienes podrán realizar el acompañamiento técnico, acorde con sus competencias.

21. Publicar los informes de rendición de cuentas en la respectiva página web del municipio.

22. Las demás que señalen la Constitución y la ley.

23. En materia de vías, los municipios tendrán a su cargo la construcción y mantenimiento de vías urbanas y rurales del rango municipal. Continuarán a cargo de la Nación, las vías urbanas que formen parte de las carreteras nacionales, y del Departamento las que sean departamentales

Se pensó en obligaciones iguales para todos pero con recursos desiguales, para lo cual hay que buscar la forma de potencializar y controlar la gestión de la manera más organizada y articulada al interior de cada administración garantizando el cumplimiento de las Funciones Municipales.

De igual manera es responsabilidad de los municipios implementar el Modelo Estándar de Control Interno, según lo establecido mediante la Ley 87 de 1993⁵ Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones, la cual fue reglamentado mediante Decreto 1599 DE 2005⁶ donde se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades. A continuación se presenta la estructura del MECI determinado (Véase la figura 2):

Figura 2. Estructura del MECI

⁵ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 87 (Noviembre 29 de 1993). por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C. 1993

⁶ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 1599 (Mayo 20 de 2005). por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. Bogotá D.C. 2005

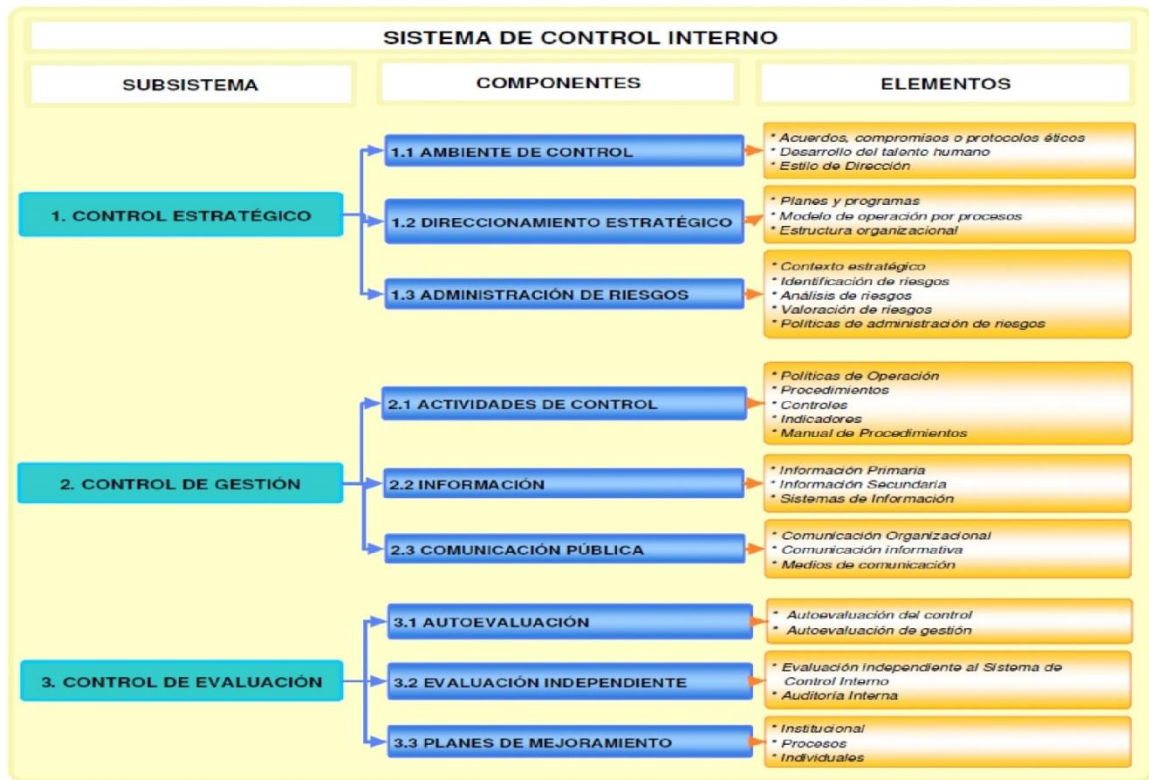


Ilustración 1. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno

Fuente. Departamento Administrativo de la Función Pública

Con respecto a lo anterior el Departamento Administrativo de la Función Pública creó el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, el cual va dirigido a todos los entes territoriales sin tener en cuenta las diferencias presupuestales, poblacionales y la discrepancia de las plantas de personal que tienen los municipios.

De igual manera y en consideración a la necesidad de mejorar la capacidad del sector público se crea mediante la Ley 872 de 2003⁷ emitida por el Senado de la República, el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios la cual fue reglamentada por el Decreto

⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 872 (Diciembre 30 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. Bogotá D.C. 2003

4110 de 2004⁸ por el cual se adopta 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 2003⁹, entre los cuales no se establece la obligatoriedad para los municipios.

En consideración a lo anterior es necesario tener en cuenta que los sistemas de Gestión de Calidad constituyen una herramienta sistémica que da a las organizaciones públicas una mejor estructura de gestión, la cual se convierte en pilar para incrementar la calidad en los servicios que prestados en la administración y de igual forma la satisfacción de la comunidad. Por lo anterior la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000 de manera armónica con el MECI (de carácter obligatorio para los pequeños municipios) permiten integrar todos los aspectos de una organización eficiente. Esto se convierte en una herramienta útil, ya que la calidad y el control deben estar presentes en todas las áreas, procesos y actividades que ayudan al logro de las metas del Plan de Desarrollo de cada ente territorial.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En la división política Administrativa de Colombia predominan las entidades municipales de sexta categoría, cuyas características básicas se pueden estar relacionadas con su baja población y la pequeña capacidad de ejecución por la falta de recursos.

Estas administraciones municipales deben cumplir sus funciones como ente territorial satisfaciendo las necesidades de sus pobladores, las funciones son iguales pero sus recursos desiguales para lo cual se debe buscar la optimización y gestión adecuada para ser efectivas.

1.2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo implementar el Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000 de acuerdo a la estructura de los municipios de sexta categoría?

⁸ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 4110 (Diciembre 9 de 2004). Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. Bogotá D.C. 2004

⁹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 872 (Diciembre 30 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. Bogotá D.C. 2003

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Realizar una propuesta para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000, de acuerdo a la estructura de los municipios de sexta categoría

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diseñar una guía para el desarrollo de fases de Diagnostico, Planeación, Diseño, implementación y evaluación del Sistema de Gestión de calidad para la NTCGP 1000 anexando los formatos que permitan sirvan de referencia para la implementación.
- Elaborar una propuesta de manual de calidad para municipios de sexta categoría.

1.4 JUSTIFICACION

La Implementación del Modelo Estándar de Control Interno de acuerdo a lo establecido en la MECI 1000:2005, se convierte en una necesidad y oportunidad con la que cuentan la Administración Municipales para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan de Desarrollo Municipal.

En relación a lo anterior el DAFP emitió el 27 de septiembre de 2005 la Circular No.03, en la cual se dictan los lineamientos generales para iniciar la implementación del MECI 1000:2005 en todas las entidades obligadas en la Ley 87 de 1993, así mismo el Decreto 1599 DE 2005¹⁰ adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades.

En este orden de ideas, las administraciones municipales, están obligadas a dar cumplimiento de las normas citadas anteriormente, y por ende debe iniciar el proceso de Ajustes a su Sistema de Control Interno de acuerdo con los requerimientos del MECI 1000:2005 en articulación con la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad.

1.5 DELIMITACION

¹⁰ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPUBLICA. Decreto 1599 (Mayo 20 de 2005). por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. Bogotá D.C. 2005

1.5.1 Delimitación de Espacio Alcaldías municipales de municipios de sexta categoría.

1.5.2 Delimitación de Tiempo De Marzo de 2013 a Junio de 2014

1.5.3 Delimitación de Contenido.

Capítulo I: Guía para el desarrollo de fases de Diagnóstico, Planeación, Diseño, implementación y evaluación del Sistema de Gestión de calidad para la NTCGP 1000.

Capítulo II: Propuesta de manual de calidad para municipios de sexta categoría.

1.5.4 Alcance El alcance de este trabajo es diseñar una guía que sirva de herramienta para las administraciones municipales de las Alcaldías de sexta categoría para la implementación del sistema de gestión de calidad según la NTCGP 1000.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Implementación Sistema de Gestión de Calidad. Etapas que se requieren para implementar y desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 en una organización. ¹¹

Etapas 1. Análisis de la Situación Actual: En esta etapa se plantean algunas preguntas que nos indicarán el estado actual de la empresa para poder planear la implementación. Es muy importante tener en cuenta en donde se encuentra la empresa en esos momentos para establecer un punto de partida, y de este conocer y planear hacia donde queremos llegar estableciendo los objetivos de calidad y metas para el Sistema de Gestión de Calidad.

Debemos preguntarnos y responder a preguntas como, ¿Cómo y en qué estado se encuentra la empresa? (Está comenzando, con sistemas y procesos o sin ellos, preparados para un cambio, etc.), ¿Qué es lo que está haciendo en el presente? (Para el control de sus operaciones, relación con clientes y otros recursos), ¿Cómo lo está haciendo?, ¿Qué es lo que debe hacer?, ¿Qué es lo que no debe hacer?, ¿Cómo lo debe hacer?, ¿Qué pasos debe seguir?, ¿Hasta dónde quiere llegar?, etc.

¹¹ EMPRESA SISTEMAS Y CALIDAD TOTAL. 15 Etapas para la Implementación y Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 (En línea).

<http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/15-etapas-implementacion-sistema-gestion-de-calidad-iso-9001/> (citado el 10 de mayo de 2014)

Etapa 2. Mapeo de Procesos: En esta etapa se establecen y registran los procesos actuales de la empresa para tener una mejor visión de estos y así conocer su interacción con otros departamentos y áreas, para saber qué tipo de información fluye entre ellos.

Estos son analizados para que posteriormente sean modificados y adaptados a las mejores prácticas conocidas en el giro y para el bien común de la organización. Los procesos nos van a ayudar a tener una visión clara de lo que queremos hacer para establecer sistemas, controles e indicadores de calidad para el óptimo funcionamiento de cada parte del Sistema de Gestión de Calidad.

Etapa 3. Documentación de Política y Plan de Calidad: Debemos tener en cuenta que **sin** un Plan y sin una Política de Calidad no podríamos implementar un Sistema de Gestión de Calidad. En esta etapa es donde vamos a documentar el plan y la política.

El Plan de Calidad es un documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

La Política de Calidad debe incluir el objetivo de calidad principal, el compromiso que existe con el cliente, y de qué manera se va a lograr a través de una mejora continua.

Etapa 4. Elaboración de Procedimientos e Instrucciones de Trabajo: La documentación de los procesos y procedimientos se llevan a cabo en esta etapa y es donde vamos a plasmar todo lo que hacemos, como lo hacemos, los alcances y quienes son los responsables de cada actividad

Algunos procedimientos son obligatorios por la norma ISO 9001:2008. En los siguientes elementos de la norma deben existir procedimientos documentado: Elementos 4.2 Requisitos de la Documentación, 8.2 Seguimiento y Medición, 8.3 Control de Producto No Conforme, y 8.5 Mejora.

Existen 4 niveles de documentos en un Sistema de Gestión de Calidad:

1er Nivel: Incluye el Manual de Calidad

2do Nivel: Incluye los Procedimientos

3er Nivel: Incluye las Instrucciones de Trabajo

4to nivel: Incluye los Registros o Formatos

Etapa 5. Elaboración del Manual de Calidad: El Manual de Calidad es la descripción de la norma ISO 9001 en los procesos de la empresa. Contiene todos los procedimientos documentados de la organización en todos sus niveles.

El tamaño de este manual puede diferir, dependiendo de la organización, alcance, productos, complejidad de procesos y competencia del personal.

Etapa 6. Capacitación: Esta etapa es la más difícil de todas, ya que significa cambiar la mentalidad del recurso humano hacia un cambio basado en normas y procesos controlados. Siempre existen personas en la empresa que se van a resistir al cambio, pero debemos de ser insistentes y constantes en la concientización para lograr un cambio en donde todos estemos en el mismo barco. Si esto no sucede, simplemente el sistema no va a funcionar.

En esta etapa debemos capacitar a todo el personal sobre el tema ISO 9001 como una herramienta para mejorar las actividades de la empresa y hacerlos conscientes de lo que significa trabajar con un Sistema de Administración de Calidad.

Hacerles ver todo lo que conlleva la certificación, cuales son los objetivos y las nuevas políticas, cuales son las ventajas de trabajar con el nuevo sistema de calidad total, cuales son los controles e indicadores a seguir, cuales son las herramientas que se van a utilizar para las acciones correctivas y preventivas, etc.

Etapa 7. Implementación: Una vez creado, desarrollado y estructura todo, además de la capacitación al personal, llega la etapa de la implementación, en donde se pone en marcha todo el sistema y el personal comienza con el uso de esta herramienta.

Lo que antes se hacía de una manera, en esta etapa se deja de hacer como antes, y se comienza con la nueva estructura.

Etapa 8. Primera Auditoria Interna: En un Sistema de Gestión de Calidad siempre deben de haber revisiones a dicho sistema para ver cómo está operando, observar las fallas para corregirlas y detectar oportunidades de mejora para el crecimiento del mismo.

Se deben de realizar auditorías internas periódicamente, pero en este caso, en esta Etapa 8, comenzaremos por la primera, para ver como realmente se ha implementado el sistema y detectar posibles fallas para corregirlas antes de la pre-auditoria externa, que posteriormente nos llevará a la auditoria externa y a la certificación.

Etapa 9. Revisión General: Debemos de hacer una revisión general de cómo está resultando la implementación y de cómo está funcionando el nuevo sistema. Debemos revisar las fallas encontradas en la Etapa 8, y ver la manera de corregirlas y evitar que vuelvan a suceder. Para esto vamos a realizar acciones correctivas y preventivas dependiendo del caso (Etapa 10).

Debemos también revisar y observar detenidamente las partes o actividades que están impactando de manera positiva al sistema de calidad total, para reforzarlas e implementarlas en las áreas en donde el sistema este débil y necesite un empuje mayor.

Etapa 10. Acciones Correctivas y Preventivas: Debemos generar las Acciones Correctivas y Preventivas de los resultados de la primera auditoria interna y la revisión general, para comenzar a trabajar sobre las observaciones y/o No Conformidades encontradas en el Sistema de Gestión de Calidad.

Lo recomendable en esta etapa, es crear un sistema que te permita gestionar las solicitudes de las acciones correctivas y preventivas, comúnmente llamado CAR System (Corrective Action Request System) o Sistema SAC (Sistema de Solicitud de Acciones Correctivas), y que te ayudarán a darle un seguimiento a estas solicitudes.

Etapa 11. Segunda Auditoria Interna (Opcional): Para asegura que todo este marchando de la mejor manera antes de la pre-auditoria externa, y que las acciones correctivas y preventivas resultantes de la primera auditoria interna se estén resolviendo desde su causa raíz y en tiempo, una segunda auditoria interna se puede llevar a cabo.

Esta auditoria es opcional, si tú crees que con la primera auditoria interna es suficiente como para saber que tu sistema está realmente funcionando como debe, entonces no es necesaria esta etapa, pero si ves que a lo mejor le hace falta una pequeña afinación, entonces si te recomiendo que realices esta segunda auditoria.

Etapa 12. Acciones Correctivas y Preventivas (Opcional): Al igual que la etapa 10, estas acciones correctivas y preventivas se generan de la segunda auditoria interna, la cual también puede ser opcional.

Etapa 13. Procesos de Análisis y Mejora: En esta etapa tenemos que analizar los resultados obtenidos durante las auditorias y las acciones correctivas implementadas y completadas. De esta manera vamos a poder identificar que observaciones fueron No Conformidades y que observaciones fueron Oportunidades de Mejora.

Las Oportunidades de Mejora se tienen que agrupar en un sistema aparte, para que posteriormente se le dé su debido seguimiento, e ir implementando estas mejoras dentro del Sistema de Gestión de Calidad, incrementando así la madurez del sistema y mejorando cada vez más su gestión para detectar a mayor detalle nuevas Oportunidades de Mejora o No Conformidades, y que nos ayuden a mejorar la calidad del producto.

Etapa 14. Auditoria Externa: Al llegar a esta etapa del proceso ya debimos haber pasado por una pre-auditoria externa por parte de un organismo externo. Esta pre-auditoria nos va a servir para ver cómo estamos preparados ante la auditoria externa antes de la certificación por parte del organismo certificador.

Al término de la pre-auditoria, debemos hacer las solicitudes de acciones correctivas y preventivas que se necesiten para trabajar sobre las observaciones encontradas durante esta.

Se programa posteriormente la auditoria externa y se ejecuta. Al término de esta, al igual que la pre-auditoria, se hacen las solicitudes de acciones correctivas y preventivas que se requieran según lo que los auditores externos hayan encontrado como No Conformidades Mayores y/o No Conformidades Menores.

Etapa 15. Certificación: En caso de encontrar No Conformidades, el organismo auditor da un plazo de 30 días para que la empresa trabaje sobre estas No Conformidades solucionándolas desde la causa raíz. En caso de que la empresa no cierre estas No Conformidades en el tiempo estipulado, la certificación es rechazada por el organismo certificador, y la empresa tendría que pasar nuevamente por todo el proceso.

En caso de que la empresa cierre sus No Conformidades a tiempo, el organismo certificador aprueba la certificación y envía el certificado a la empresa en un plazo no mayor a los 60 días.

1.6.2 Guías Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. Diseño 4 guías para cada una de las fases de Implementación de la NTCGP 1000 acordes a la versión 2004, Las cuales sirven como base para desarrollar una guía integral, más sintética y pensada en la implementación de la NTCGP 1000 para municipios de sexta categoría y no para entidades nacionales como lo estaban las otras las siguientes son las tablas de contenido de cada una de las guías elaboradas por el DAFP

1. Guía de diagnóstico implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2004¹²
INTRODUCCIÓN
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO
DIRECTRICES GENERALES
Compromiso y respaldo de la alta dirección
Designación del representante de la dirección
Conformación del equipo de calidad
Sensibilización en el tema de calidad y en los principios de la norma
Capacitación en el tema de calidad
Elaboración del plan de comunicaciones para el proyecto
Determinación de recursos

¹² DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. Guía de diagnóstico implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2004 (en línea) http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408 (citado el 16 de abril de 2014)

Articulación del proyecto de calidad con otros proyectos internos

FASES DEL PROYECTO

Diagnóstico

Planeación

Diseño

Implementación

Verificación

Gestión del Proyecto

FASE DE DIAGNÓSTICO

Consideraciones previas a la fase de diagnóstico

¿Qué es la Fase de Diagnóstico?

¿Por qué es conveniente realizar la Fase de Diagnóstico?

¿Cómo se realiza la Fase de Diagnóstico?

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES:

Planificar la realización del diagnóstico

Ejecutar el diagnóstico

Validar el informe de diagnóstico

Recomendaciones generales para el desarrollo de esta fase

2. Guía de planeación implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2004¹³

PRESENTACIÓN

INTRODUCCIÓN

1. GENERALIDADES

2. CONSIDERACIONES PREVIAS A LA FASE DE PLANEACIÓN

3. ¿QUÉ ES LA FASE DE PLANEACIÓN?

4. ¿POR QUÉ ES CONVENIENTE REALIZAR LA FASE DE PLANEACIÓN?

5. ¿CÓMO SE REALIZA LA FASE DE PLANEACIÓN?

6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA FASE DE PLANEACIÓN

6.1. Planificar la realización de la Fase de Planeación

6.2. Ejecutar la Planeación

7. RECOMENDACIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO DE ESTA FASE

3. Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.¹⁴

¹³ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. . Guía de planeación implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2004 (en línea) http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408 (citado el 16 de abril de 2014)

¹⁴ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. . Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.¹⁴ (en línea)

INTRODUCCIÓN

1. GENERALIDADES

1.1. ¿QUÉ ES LA FASE DE DISEÑO?

1.2. ¿PORQUÉ ES CONVENIENTE LA FASE DE DISEÑO?

1.3. ¿CÓMO SE REALIZA LA FASE DE DISEÑO?

1.4. DEFINICIONES BÁSICAS

1.5. PRINCIPIOS DE CALIDAD

2. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA FASE DE DISEÑO

2.1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DEL SGC

2.2. DESCRIBIR (CARACTERIZAR) LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

2.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD

2.4. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.5. DOCUMENTAR LOS PROCESOS.

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

BAJO LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN PÚBLICA
NTCGP 1000:2004

2.6. CORRELACIÓN ENTRE REQUISITOS DE LA NORMA Y LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

2.7. INDICADORES DE GESTIÓN

3. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

3.1. CONTEXTO ESTRATÉGICO.

3.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

3.3. ANÁLISIS DE RIESGOS

3.4. VALORACIÓN DEL RIESGO.

3.5. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

3.6. MONITOREO Y REVISIÓN

3.7. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

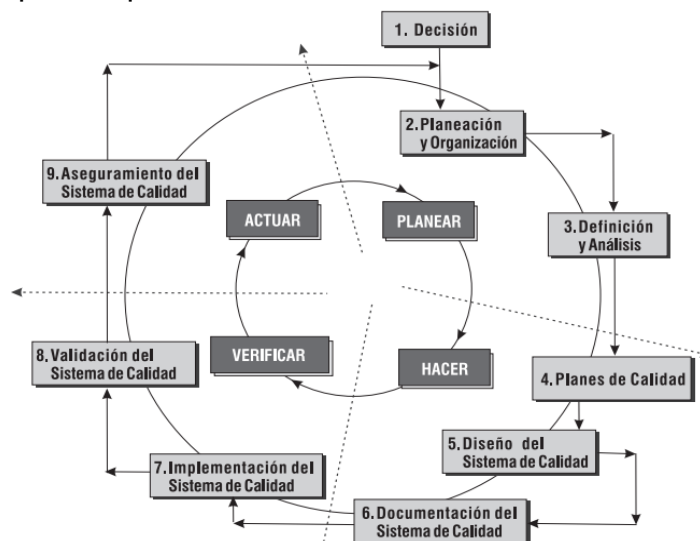
1.6.3 Modelo para la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001¹⁵. Este modelo presenta las distintas etapas de un proceso de intervención para la implementación de un sistema de calidad con base en ISO 9000. Dichas etapas se encuentran inmersas dentro del ciclo de mejora continua PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), y puede ajustarse y acomodarse

http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408 (citado el 16 de abril de 2014)

¹⁵ Rincón B., Rafael David. (2000). Guía metodológica para la implementación de la norma ISO 9001 en empresas productoras de software. Informe de período sabático. Medellín: Universidad EAFIT

al tipo de empresa a la cual se quiera aplicar. La etapa 1 es tal vez la más importante, pues habrá mayores posibilidades de éxito en la implementación cuando se tiene el apoyo decidido y el compromiso de todos los niveles de la compañía. En la etapa 2 se reúne el equipo del proyecto, se le capacita en los requisitos de la norma, se evalúa el estado del sistema de calidad actual y se elabora un plan detallado acerca de la organización del proyecto, se le proporciona los recursos y se administra. Las etapas 3 a la 7 se desarrollan de manera secuencial. Para una planeación efectiva se requiere conocer a fondo los procesos claves de la organización (etapa 3), que en muchos casos quedan consignados en los planes de calidad (etapa 4). Los resultados de estos planes son fundamentales para el diseño o perfeccionamiento de la mayoría de los elementos del sistema de calidad (etapa 5). Estos elementos se estandarizan con su documentación formal (etapa 6) para su posterior implementación (etapa 7). Los cambios finales a la documentación y el cierre de cualquier no conformidad en la implementación se traslapan con la validación del sistema de calidad (etapa 8), la cual se debe asegurar (etapa 9) (Véase la figura 3):

Figura 3. Modelo para Implementación ISO 9001



Fuente: Rincón B., Rafael David. (2000)

1.6.4 Gestión documental en la Gestión de calidad¹⁶

¹⁶ ABC CALIDAD. Gestión de Calidad en la Gestión Documental (en línea) <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/04/gestion-documental-en-la-gestion-de-la.html> (citado el 11 de mayo de 2014)

La gestión documental es soporte básico en el sistema de gestión de la calidad y en general para las distintas certificaciones ISO y OHSAS. La documentación en el sistema de gestión de la calidad es la base y soporte del sistema. Las normas internacionales de la familia ISO 9000 requieren que el sistema de gestión de la calidad de una organización esté documentado. En resumen partimos de la base de que la gestión documental en un sistema de gestión de la calidad, forma parte integrante del propio sistema.

La auditoría del sistema precisa, igualmente, de la gestión documental como garantía de la gestión, no solo para la ISO 9001, también para la ISO 14001 y para la familia OHSAS 18000. El auditor revisará la gestión documental para comprobar su grado de fiabilidad y si realmente está integrada en el sistema de gestión de calidad.

La documentación del sistema de gestión de la calidad puede bien relacionarse con las actividades totales de una organización o bien con una parte de esas actividades, dependerá del tipo de organización, tamaño y otros factores.

Es importante que los requisitos y el contenido de la documentación del sistema de gestión de la calidad se orienten de acuerdo con las normas de calidad que se pretenden satisfacer.

Los documentos de la planificación de la calidad pueden incluir la planificación administrativa y operativa, la preparación de la aplicación del sistema de la gestión de la calidad incluyendo la organización la programación y el enfoque por el cual los objetivos de la calidad han de ser logrados.

El sistema de gestión de la calidad considera a la organización como un subconjunto de procesos interrelacionados entre sí, frecuentemente los resultados de un proceso se transforman en elementos de entradas en otros procesos. La búsqueda de la eficacia en el funcionamiento de una organización se basa precisamente en identificar estos procesos y las interacciones entre ellos y adaptar la gestión documental a una serie de documentos que soporten esos procesos, subprocesos e interacciones entre ellos.

Cada organización debe desarrollar y gestionar la documentación necesaria que demuestre la eficacia y garantice los resultados de los diferentes procesos, identificando así cada grupo de documentación con las diferentes actividades.

Gestión Documental en la Gestión de Calidad

La forma de organizar la documentación del sistema de gestión de calidad normalmente sigue a los procesos de la organización y en su caso a la estructura de la norma de calidad que se ha de cumplir, o bien responde a una combinación de ambas.

En cuanto al número de documentos del sistema de gestión de la calidad dependerá de distintos factores:

- a.- El tamaño de la organización y el tipo de actividades.
- b.- La complejidad de los procesos y sus interacciones.
- c.- La competencia del personal.

La documentación mínima que todo sistema de **gestión de la calidad** debe desarrollar es la siguiente:

- a) Política de la calidad y sus objetivos;
- b) Manual de calidad;
- c) Procedimientos documentados;
- d) Instrucciones de trabajo;
- e) Formularios;
- f) Planes de calidad;
- g) Especificaciones;
- h) Documentos externos;
- i) Registros.

La documentación del sistema de gestión de calidad puede estar en cualquier tipo de medio, ya sea en papel o en medios electrónicos. En la práctica realmente la gestión documental será una gestión mixta, parte de los documentos estarán informatizados y parte de los documentos en archivos físicos.

Agrupación de los documentos de la gestión de calidad: Todos los documentos que gestionamos se pueden agrupar en tres estamentos:

- **Manual de Calidad**,
- Procedimientos,
- Instrucciones, formularios, registros y otros

Manual de Calidad: Describe el sistema de gestión de la calidad de acuerdo con la política y los objetivos de calidad establecidos. Incluye el propio manual, la política de calidad y los objetivos.

Procedimientos del sistema de gestión de calidad: Conjunto de documentos que describen los procedimientos interrelacionados requeridos para implementar el sistema de gestión de calidad.

Instrucciones, formularios y otros documentos, son documentos de trabajo detallados.

BENEFICIOS DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL EN LA GESTION DE CALIDAD

Aunque el sistema de gestión documental es imprescindible para implantar la ISO, ya de por sí aporta numerosos beneficios a la organización:

- a) Describe el sistema de gestión de calidad de la organización.
- b) Las funciones relacionadas se pueden entender mejor y se explican y ponen en evidencia las interrelaciones.

- c) Informa a los empleados del compromiso de la dirección con la calidad.
- d) Ayuda a cada empleado a comprender la función que desempeña dentro de la organización, por lo que influye positivamente en el compromiso de cada uno con el sistema de gestión de calidad.
- e) Facilita el entendimiento entre los empleados y la dirección.
- f) Es base para las expectativas del desempeño del trabajo
- g) explica la forma en que se llevarán a cabo las actividades para lograr los requisitos especificados
- h) mide los alcances de los requisitos especificados
- i) sirve de base para la formación de los nuevos trabajadores y para la actualización periódica de los empleados actuales
- k) facilita el orden y equilibrio de la organización
- l) facilita el camino a la mejora continua,
- m) da confianza a los clientes
- n) demuestra ante terceros y otras partes interesadas las capacidades de la organización
- o) sirve de referencia a proveedores de los requisitos necesarios dentro de la organización
- p) es básico para desempeñar las labores de las auditorias del sistema de gestión de calidad
- q) Sirve de evaluación continua del sistema de gestión de calidad.

ELABORACION DE LA DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Responsabilidad de la elaboración, requisitos, listado de la documentación necesaria para el sistema, métodos de elaboración, control de documentos, clasificación, requisitos en el diseño, gestión documental, entregas y recepción de los documentos, documentos obsoletos, documentación externa archivos.

Responsabilidad de la elaboración.

La responsabilidad para elaborar y diseñar la documentación del sistema de gestión de calidad debe recaer en personas que se encuentren involucradas en los procesos y actividades. Esto proporciona entre otras cosas un sentido de compromiso del personal y al entendimiento de los requisitos y demás contenido de los documentos. La elaboración estará guiada y supervisada por las personas responsables del control y seguimiento del sistema de gestión de calidad.

Métodos de elaboración y control de la documentación del sistema de gestión de la calidad, distribución, archivo, control de documentos obsoletos e identificación de las copias no controladas.

Primero hay que identificar la documentación necesaria para el sistema de gestión de calidad y ello se realizará en base a los procesos identificados y a las interacciones entre procesos. La identificación de los procesos debe ser la base que marque la necesidad de documentación.

Referencias documentales: Los documentos serán identificados mediante referencias en función de las normas y capítulos de la gestión de calidad.

Debe fijarse un **método de distribución de documentos**, así como de revisión y actualización de los mismos. Sabiendo que hay que dejar constancia escrita o mediante medios informáticos del reparto de documentación a los involucrados en los distintos procesos.

Todos los documentos tienen que estar identificados con quien lo elabora, revisa, aprueba y distribuye. El sistema tiene que tener claro e identificado un registro en el que se especifique la distribución de cada documento.

Hay que definir un **procedimiento** para la emisión y control de los cambios en los documentos.

Las copias de los documentos que no entran en el sistema de distribución de calidad, tienen que estar identificadas como **copias no controladas**. (Un simple sello y fecha puede ser suficiente). Es una forma de evitar la aparición y uso de prácticas sobre documentos obsoletos.

Los **documentos obsoletos** tienen que estar igualmente identificados y controlados y mantenerse en archivo durante el tiempo que se haya pactado.

Además de los documentos emitidos por la organización hay que controlar la **documentación externa** que afecta de un modo y otro a nuestra organización, productos, servicios y que por tanto está relacionada con el sistema de gestión de calidad.

Los documentos tienen que estar archivados o en sistemas informáticos con acceso libre a todo el personal implicado. Hay que tener igualmente un archivo probatorio, ya sea físico o informático, de las distintas entregas de documentación a personal implicado.

Gestión Documental Práctica en un Sistema de Gestión de Calidad. La gestión documental entendida como la elaboración de los documentos, según unos requisitos, manejo, movimiento de dichos documentos, actualización, archivos, es bien sencilla, se basa principalmente en tener todos los documentos controlados, asegurarse de que las personas implicadas en los distintos procesos tengan conocimiento sobre los mismos, que el personal esté bien formado y que los documentos estén vivos, actualizados, es decir control de las revisiones y de los documentos obsoletos.

1.7 METODOLOGIA

1.7.1 Tipo de estudio. El presente estudio es de tipo descriptivo, toda vez que busca identificar buenas prácticas para la implementación de la NTCGP 1000 en un municipio de sexta categoría.

1.7.2 Fuentes de información. La principal fuente de información corresponde a los documentos técnicos del departamento administrativo de la función pública y a la información estadística del DANE, así como guías afines.

1.7.3. Marco Legal.

Artículos 209 de la Constitución Política de 1991: Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley.

Artículo 269 de la Constitución Política de 1991: Las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley.

Ley 87 del 29 Noviembre de 1993. **Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.**

Ley 489 del 29 diciembre de 1998: **Se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política. (R)**

Decreto 2145 del 4 de Noviembre de 1999: **Se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la administración pública del orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones. Modificado parcialmente por el Dec.2593 del 2000 (R)**

Directiva presidencial 01 del 29 de Enero de 1997: **Desarrollo del Sistema del Control Interno.**

Directiva presidencial 02 del 12 de Mayo de 1994: **Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismo de la Rama Ejecutiva del orden Nacional.**

Directiva presidencial 09 del 29 de Diciembre de 1999: **Se dictan los lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción. (R)**

Decreto 1537 del 26 de Julio del 2001: **Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a los elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismos del Estado. (R)**

Decreto 188 de 2001: **Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de Control Interno. (Únicamente para R)**

Decreto 1826 del 3 de Agosto de 1994: **Reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, y establece que al más alto nivel la creación de la Oficina de Control Interno bajo dependencia directa del representante legal y establece la obligatoriedad de organizar en cada entidad al más alto nivel jerárquico, un comité del sistema de Control Interno.**

Ley 42 del 26 de Enero de 1993: **Sobre la organización del Control Fiscal, Financiero y los organismos que lo ejercen.**

Decreto 1599 de mayo 20 de 2005: **Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. (R)**

Circular No. 02 de 2005. **Nuevo modelo estándar de Control Interno para entidades del estado colombiano – MECI: 1000:2005.**

Circular No. 03 de 2005. **Lineamientos generales para la implemetacion del modelo estándar de control interno para el estado colombiano – MECI 1000: 2005.**

Circular No. 06 de 2005. **Implementación del sistema de gestión de la calidad en las entidades del estado obligadas por la Ley 872 de 2003, su Decreto 4110 de 2004 y la norma técnica de calidad para la gestión pública.**

Decreto 943 del 21 de mayo de 2014, Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno –MECI.

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.

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.

DECRETO 4295 DE 2007 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 872 de 2003.

CORRESPONDENCIA ENTRE EL MECI 1000:2005 y la NTCGP 1000:2004		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO MECI 1000:2005.		Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos
Título	Numeral	Numeral
Introducción	1	1
Generalidades	1.1	1.1
Principios del Modelo Estándar de Control Interno	1.2	1.2
Compatibilidad con otros sistemas.	1.3	1.3
Objeto	2	2
Objetivos del Control de Cumplimiento	2.1	2
Objetivos del Control Estratégico	2.2	2 -7.3
Objetivos del Control de Ejecución	2.3	2 – 4.2 -7
Objetivos del Control de Evaluación	2.4	2 – 7.6 -8
Objetivos del Control de Información	2.5	2 – 7.2.3
Estructura de Control	3	1.1
Términos y Definiciones	4	3
Subsistema de Control Estratégico	1	7.3
Componente Ambiente de Control	1.1	3.36 -6.4
Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.	1.1.1	5.3
Desarrollo del Talento Humano	1.1.2	6.2
Estilo de Dirección	1.1.3	5.6.1
Componente de Direccionamiento Estratégico	1.2	7.1 – 7.5.1
Planes y Programas	1.2.1	3.38 -3.39 -7.3.1
Modelo de Operación por Procesos	1.2.2	3.22 – 3.39
Estructura Organizacional	1.2.3	3.26

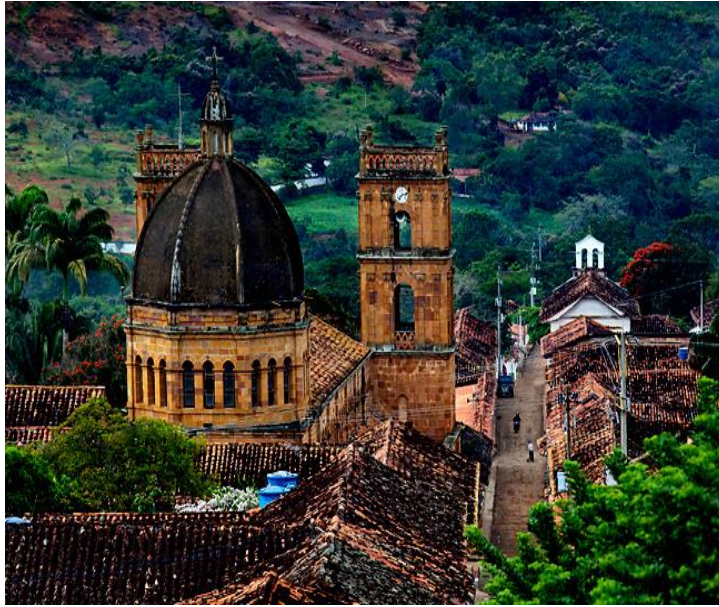
CORRESPONDENCIA ENTRE EL MECI 1000:2005 y la NTCGP 1000:2004		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO MECI 1000:2005.		Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos
Título	Numeral	Numeral
Valoración del Riesgo	1.3.4	
Políticas de Administración del Riesgo	1.3.5	5.6.2
Subsistema de Control de Gestión	2	7.1
Componente Actividades de Control	2.1	7.3.4 -7.3.5
Políticas de Operación	2.1.1	5.4
Procedimientos	2.1.2	3.38 – 3.39
Controles	2.1.3	8
Indicadores	2.1.4	8.4
Manual de Procedimientos	2.1.5	4.2.2
Componente Información	2.2	8.4
Información primaria	2.2.1	3.10 – 3.24
Información Secundaria	2.2.2	4.2.4
Sistemas de Información	2.2.3	3.18 -3.24 – 3.28 -8.4
Componente de Comunicación Pública	2.3	4.2
Comunicación Organizacional	2.3.1	5.5.3
Comunicación Informativa	2.3.2	3.10 – 7.2.3
Medios de Comunicación	2.3.3	5.5.3 -6.3
Subsistema de Evaluación	3	7.6 – 8
Componente Autoevaluación	3.1	7.3.4 – 7.5.2
Autoevaluación del Control	3.1.1	7.3.4 – 7.6
Autoevaluación a la Gestión	3.1.2	8
Componente Evaluación Independiente	3.2	

CORRESPONDENCIA ENTRE EL MECI 1000:2005 y la NTCGP 1000:2004		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO MECI 1000:2005.		Norma técnica de sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos
Título	Numeral	Numeral
Procesos		
Planes de Mejoramiento Individual	3.3.3	
Roles y responsabilidades	5	5
Responsabilidad de la Alta Dirección	5.1	5.1 – 3.4
Representante de la Dirección	5.2	5.5.2
Comité de Coordinación de Control Interno	5.3	
Servidores Públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas	5.4	6.2.2
Oficinas de Control Interno, Unidad de Auditoría o quien haga sus veces	5.5	
Implementación del Modelo Estándar de Control Interno.	6	
Etapa 1	6.1	4 – 5 – 6
Etapa 2	6.2	7
Etapa 3	6.3	8
Etapa 4	6.4	

1.8 DISEÑO METODOLÓGICO

1.8.1 Fases para el desarrollo del trabajo. Para el desarrollo del presente trabajo se tendrán las siguientes fases:

- El diseño de la Guía se realizara revisando las buenas practicas documentales y aplicarla de acuerdo a la experiencia de trabajo con un municipio de sexta categoría
- Se realiza revisión documental de Formatos aprobados a nivel nacional y otros de creación propia como propuesta para la implementación
- Se diseña una propuesta tipo, de manual de Calidad para un municipio de sexta Categoría



GUÍA PARA EL DESARROLLO DE FASES DE
DIAGNOSTICO, PLANEACIÓN, DISEÑO,
IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA NTCGP 1000 EN
MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA.

Esta Guía Busca dar una herramienta clara de cómo Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la mayoría de entidades territoriales

Colombianas los Municipios de los cuales, cuentan con muchas desventajas en sus diferentes recursos, pero la calidad es la Herramienta de Gestión Ordenada y planeada que permitirá optimizar los recursos y Prestar un Servicio acorde a los requisitos legales

2. CAPITULO I: GUÍA PARA EL DESARROLLO DE FASES DE DIAGNOSTICO, PLANEACIÓN, DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA NTCGP 1000 EN MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA.

Introducción

La implementación de diversas normas de planificación, la descentralización de funciones y las nuevas tareas entregadas día a día a las administraciones locales a desembocado en un sinfín de estrategias vinculadas a la improvisación, a la mala utilización recursos públicos en pro de un impotente ejercicio de organización o simplemente sistemas desvinculados a las realidades de los municipios, a sistemas tecnológicos inoperantes e incluso inexistentes, a inversiones cuyo seguimiento es nulo bien por la falta de instrumentos de medición, pero también por la falta de compromiso político y de memoria institucional en cada gobierno municipal.

El interés de la norma con respecto a la implementación de sistemas de calidad reflejan una manera responsable, sensible y práctica de administrar los recursos públicos, sin embargo dicho trabajo, unido a los múltiples inconvenientes mencionados anteriormente, nos permite entender que imponer en las alcaldías municipales el trabajo en su implementación conlleva a invertir recursos y hacer cambios.

Esta guía actualiza y condensa lo planteado en guías elaboradas por el Departamento Administrativo de Función Pública las cuales en su elaboración fueron pensadas para guiar a las organizaciones del nivel nacional y están elaboradas de acuerdo a la NTCGP 1000: 2004, esta guía da herramientas en cada etapa del Sistema de gestión pensando en los municipios de sexta categoría y acorde a la NTCGP 1000:2009

La implementación de un sistema de gestión de calidad trae Múltiples beneficios entre los cuales se debe destacar Orden en la gestión, el mejoramiento de la atención al usuario, la prestación de mejores servicios a la comunidad, el aumento de la eficiencia y por lo anterior la reducción de costos, aumentar tanto a nivel organizacional como a nivel de la ciudadanía las herramientas y la capacidad para vigilar la correcta utilización de los recursos públicos y así mismo por esta vía realizar control ciudadano a los dirigentes de cada región, la posibilidad de fortalecer la institucionalidad contra interferencias políticas negativas y muchas implicaciones más genera la necesidad de buscar la forma de mejorar sistemáticamente la implementación de sistemas de gestión de calidad a nivel territorial.

2.1 ¿CUALES SON LOS LINEAMIENTOS GENERALES? La calidad es una herramienta fundamental que permite al ciudadano establecer una conexión real con el estado, teniendo en cuenta que esta tiene como principal objetivo la satisfacción de los clientes (para el caso beneficiarios y/o usuarios), de acuerdo a lo anterior es necesario explorar cuales son los principales lineamientos de la norma de calidad en la Gestión Pública, con respecto a la cual se sustenta todo el modelo.

Los lineamientos a los que aquí se hace referencia respectan sobre los elementos básicos que en su conjunto permiten iniciar el proceso de implementación de manera óptima, identificando cada uno de estos para la aplicación a los entes territoriales, lo anterior teniendo en cuenta lo establecido en la NTCGP 1000: 2009.

2.1.1 ¿Por qué el compromiso de la alta Dirección? Establecido como pilar fundamental para el inicio de la implementación del sistema de gestión de calidad, lo anterior ya que la única forma de éxito depende si la alta dirección está en cabeza del mantenimiento, el desarrollo, el seguimiento y perfeccionamiento del sistema de gestión de calidad.

Las alcaldías de los municipios de Colombia que se encuentran en categoría 6, tienen un nivel directivo más pequeño y con menos niveles de jerarquías que las establecidas en los Ministerios y demás entidades del ente nacional, por lo anterior vincular al nivel directivo tiene en este caso una variable a favor de los pequeños entes territoriales.

2.1.2 ¿La designación de un representante de la dirección? La norma estableció la necesidad de designar a un responsable del nivel directivo para la implementación del sistema de gestión de calidad, cabe aclarar que permite designar a la persona que tiene la responsabilidad de la implementación del Modelo Estándar de Control interno (MECI); para las entidades en aquí establecidas realizar esta elección permitirá entonces realizar el proceso de implementación del sistema de calidad armónicamente con el MECI.

2.1.3 ¿Cómo conformar un equipo de calidad? El ente territorial debe determinar el equipo de calidad que en coordinación con la dirección será también el equipo encargado de fortalecer el proceso de implementación del sistema de calidad. Teniendo en cuenta la exigencia de la norma, el carácter interdisciplinario y el aporte de la mayor cantidad de áreas se verá reflejado en la designación de un porcentaje del nivel directivo (secretarios de despacho), lo anterior por lo mencionado con respecto a la cantidad de personal en los entes territoriales, en especial los vinculados a las áreas de planeación, servicios administrativos, archivo municipal, atención al usuario.

2.1.4 ¿A qué se refiere la cultura de la Calidad? Con respecto a la implementación de la NTCGP 1000 la norma establece que es necesario realizar prácticas que sensibilicen al equipo de trabajo, con respecto a la importancia de la calidad para el

desarrollo de las funciones en la administración, así mismo un buen proceso de sensibilización permitirá enfrentar mejor la natural resistencia al cambio de alguno de los funcionarios de la entidad.

Para lo cual se puede solicitar apoyo a Instituciones Educativas como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, entidades que prestan el servicio de Capacitación, en todo el país y no genera ningún costo.

2.1.5 ¿Que es necesario conocer de la calidad? Es importante vincular al equipo de trabajo y a todos los servidores públicos, en general a capacitaciones que permitan entender de manera básica los elementos planteados en la norma NTCGP 1000, lo anterior permite que cada uno de los funcionarios sea un multiplicador de información y un referente de conocimiento sobre esta misma, de igual modo se establece un tema en común con el cual se fortalece cada día el aprendizaje sobre el tema.

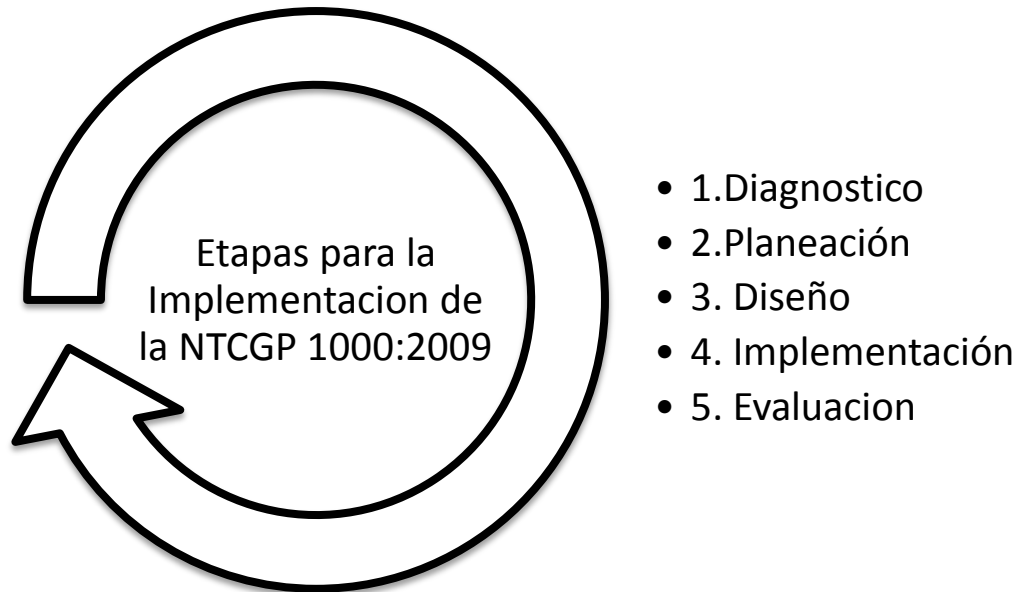
2.16 ¿Sobre los recursos? Es importante tener en cuenta que ya que el nivel directivo está comprometido con la implementación de un sistema de gestión de calidad, se debe tener en cuenta la provisión de recursos físicos, tecnológicos, económicos y de infraestructura a los que haya lugar para la implementación y mantenimiento del sistema, así mismo es necesario tener en cuenta que la implementación de la NTCGP 1000 es un proyecto que debe estar vinculado a la implementación del MECI y a la elaboración de planes Macro de la entidad (Ej. Plan de desarrollo, plan de acción) con el fin de establecer una eficiente asignación y uso de los recursos, con la mayor cantidad de objetivos cumplidos.

Buscar Asesores externos que Apoyen en las etapas de Diagnostico, Planeación y Diseño. Es Importante realizar convenios con universidades para permitir pasantías en la entidad territorial con el fin de realizar levantamientos de Procesos e implementación del Sistema, especialmente se deben buscar perfiles de Administradores Públicos, Administradores de empresas en Ingenieros Industriales

2.2 ¿CUALES SON LAS ETAPAS O PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN? Para la implementación de un sistema de gestión de calidad requiere del establecimiento de cinco etapas secuenciales y consecuentes para lograr los objetivos determinados.

Las etapas (Véase figura 4) establecidas en esta guía corresponden a:

Figura 4. Etapas Implementación de la NTCGP 1000: 2009



Fuente: Elaboración Propia

2.2.1 ¿Qué es la Etapa de Diagnóstico? Es el primera Etapa de diagnóstico consiste en:

- Permite tomar una fotografía de la entidad con respecto al cumplimiento de los requisitos de la NTCGP 1000:2009, avance y aspectos a fortalecer con respecto al Sistema de gestión de calidad
- Si bien no se ha Implementado el sistema de Gestión de Calidad en el Municipio se cuenta con avances organizativos que responden a la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno

2.2.2 ¿Qué actividades se implementan en el Diagnóstico? Con el fin de conocer la “fotografía” del actual estado de la entidad, es necesario establecer un cronograma de recolección de información para:

- La memoria institucional del municipio a través de la realización de entrevistas o encuestas a los funcionarios que han estado el mayor número de años vinculados a la administración municipal. (Véase anexo a Formato de Encuesta)
- Realizar un “chek list” sobre el estado actual del cumplimiento de los requisitos de la norma y el establecimiento de las brechas para el óptimo cumplimiento, de aquí es necesario determinar cuál es el estado del MECI, lo anterior teniendo en cuenta que es de obligatorio cumplimiento para todas las entidades territoriales. (Vease anexo b Check list Modelo Estándar de Control Interno) Es fundamental definir y documentar, teniendo en cuenta las especificaciones de cada uno de los municipios considerados para esta guía, quienes son los usuarios, cual es la estructura funcional y orgánica del municipio, cual es el marco legal aplicable y en especial si existe normatividad

especial para el área en que se encuentra (Ej. Municipios rivereños).(Véase anexo c Formato para Normograma)

2.2.3 ¿Cuál es el objetivo del Diagnóstico? Una vez elaborado el diagnóstico de la entidad, es posible determinar áreas críticas en la implementación del sistema de gestión de calidad, cuales son los requisitos de la NTCGP 1000 en los cuales es necesario realizar el mayor esfuerzo para lograr la implementación, cual es el estado de la información y la preservación de documentos de la entidad.

También es fundamental determinar a través del diagnóstico cuales son los procedimientos más valiosos para la atención de los usuarios o beneficiarios, lo anterior teniendo en cuenta la pluralidad cultural, económica y social de cada región, por lo que existe relevancia en la implementación de procesos misionales que en otro municipio no tienen el mismo nivel de trascendencia.

2.2.3 ¿Cómo realizar el plan de trabajo? Para realizar un diagnóstico efectivo es necesario establecer los responsables de cada una de las actividades planteadas, es necesario definir cuáles son las áreas responsables de entregar y buscar la información, que personal está encargado de recopilar y aprobar la información y de igual manera establecer los responsables para el diseño del documento diagnóstico final, el cual debe ser aprobado por el equipo designado para la implementación del sistema.

2.2.5 ¿Cuál es el resultado del diagnóstico? Una vez realizado el trabajo de recopilación de la información, corresponde al equipo definido para la elaboración del mismo la respectiva aprobación del mismo, como se planteaba anteriormente, para realizar esta labor el equipo deberá determinar si el documento cuenta con los mínimos establecidos en la determinación del cronograma de tareas, por lo anterior se debe tener en cuenta que el diagnóstico debe contar con:

- a) Diferencias entre los requisitos establecidos en la NTCGP 1000 y el estado actual de la administración municipal, en especial el avance en la implementación del MECI
- b) El perfil del usuario o beneficiario de la entidad territorial (Véase anexo d Formato del Perfil del Ciudadano)
- c) Los factores diferenciales del territorio con respecto a otros municipios del país
- d) El estado actual de la información institucional y sus medios de conservación, teniendo en cuenta lo establecido por el Archivo General De La Nación (AGN, revisar Ley 594 de 2000) (Véase anexo e. Formato Tabla de Retención Documental) (Véase anexo f Formato Inventario Documental)
- e) la matriz DOFA de la entidad que permita realizar un análisis estratégico sobre la situación interna y sus relaciones externas con las entidades que lo rodean.

2.3 ¿QUE ES LA ETAPA DE PLANEACIÓN? La etapa de planeación permite determinar a través del nivel directivo los métodos, tareas, tiempos, necesarios para

la implementación del sistema de calidad, de esta etapa es necesario plantear un esquema similar al determinado en la etapa de diagnóstico, con la salvedad de que es el diagnóstico el que alimenta esta vez los roles de cada uno de los integrantes del equipo, la prioridad de desarrollo de actividades tanto en áreas como en la proyección de los procesos misionales determinados como fundamentales para la administración.

2.3.1 ¿Qué actividades se implementan la etapa de Planificación? Teniendo en cuenta que la administración municipal tiene recursos limitados es necesario vincular el proyecto de la implementación del sistema de gestión de calidad, con los mecanismos de planeación articulados a la ley 152 de 1994, sobre la planificación en los entes territoriales, lo anterior con el fin de asegurar recursos y la estabilidad del proyecto en sí mismo. Conforme a lo anterior y vinculado a los requerimientos en materia de planificación es necesario establecer la estructura del proyecto, es decir determinar un nuevo cronograma de trabajo, una asignación de responsables, tareas, tiempos de realización de tareas y plazos máximos de entrega de productos. (Véase anexo g Formato Plan de trabajo)

2.3.2 ¿Cuál es el objetivo de la planeación? La fase de planeación permite determinar el futuro esperado con respecto a la estipulación de las actividades anteriormente mencionadas, de igual manera planificar es determinar el horizonte y en esta medida se reduce la pérdida de tiempo por improvisación e inclusive optimiza la ejecución de recursos.

2.3.3 ¿Cómo realizar la etapa de planeación? En esta etapa el equipo de planeación debe realizar y entregar para aprobación el plan detallado de actividades a desarrollar en la fase de Diseño, el cronograma de actividades los roles y los responsables de cada uno de los líderes de cada área.

2.3.4 ¿Cuáles son los resultados de la etapa de planeación? La definición de los equipos, la definición de tareas a través de la elaboración del cronograma conforman los productos de la etapa de planeación, el cronograma debe ser socializado al interior de cada área y será un elemento significativo para establecer control en el avance del equipo de calidad.

Una vez socializado y realizados los ajustes a que haya lugar el equipo de nivel directivo establecerá mediante documento escrito el inicio de la fase de diseño del sistema de gestión de calidad.

2.4 ¿QUE ES LA ETAPA DE DISEÑO? La fase de Diseño corresponde al inicio de la ejecución de cada una de las tareas determinadas en el cronograma definitivo, en esta es necesario establecer metodologías para garantizar el cumplimiento de los requisitos legales de la NTCGP 1000; la etapa de diseño trae consigo la caracterización de procesos (Véase anexo h Formato de Caracterización de Procesos) y la elaboración de soportes documentales, se establece la forma de hacer

seguimiento y control a cada uno de ellos, es decir la realización y formulación de indicadores (Véase anexo i Formato de Seguimiento a Indicadores) , de igual manera se hace el levantamiento de los riesgos (Véase anexo j guía de Administración de Riesgos) asociados a los procesos para estipular los controles a cada uno de ellos.

2.4.1 ¿Qué actividades se implementan en el Diseño? Sin lugar a dudas la fase de Diseño plantea enormes retos a los pequeños equipos de trabajo de las Alcaldías de sexta categoría, por consiguiente es conveniente esbozar un modelo propio, de acuerdo con las exigencias de la norma NTC-GP 1000:2009 y bajo el ciclo PHVA (Planificar– Hacer– Verificar-Actuar), en la etapa de Diseño que se hace fundamental la realización del compromiso de la Alta Dirección con lo referente a la formulación de la política y los objetivos de calidad (Planificación estratégica de la calidad), la definición de los procesos de vital importancia según las realidades sociales, culturales y económicas determinadas en el diagnóstico, la administración documental, la definición de indicadores, la identificación de riesgos y la planificación de los servicios específicos igualmente relacionados con lo descrito anteriormente.

Esta etapa es la que establece estructura del modelo de operación por procesos de la organización, el cual debe ser interiorizado, implementado y monitoreado por los servidores.

2.4.2 ¿Cuál es el objetivo del Diseño? Identificación de los procesos que se realizan en la entidad y que estarán dentro del SGC. Estos procesos se pueden clasificar en cuatro categorías básicas, aunque es posible que una entidad en particular haga una clasificación más detallada y diferente (Véase anexo k Propuesta de Mapa de Procesos).

También es fundamental determinar a través del diagnóstico cuales son los procedimientos más valiosos para la atención de los usuarios o beneficiarios, lo anterior teniendo en cuenta la pluralidad cultural, económica y social de cada región, por lo que existe relevancia en la implementación de procesos misionales que en otro municipio no tienen el mismo nivel de trascendencia.

2.4.3 ¿Cómo realizar el plan de trabajo? En principio debido al trascendente nivel de especificación técnica de esta etapa es necesario tener en cuenta que el equipo debe manejar de manera clara cada uno de los conceptos a los que hace referencia la NTCGP 1000.

Una vez revisados y comprendidos los conceptos básicos del sistema de calidad es necesario tener en cuenta que la presente etapa se divide en múltiples grados a su vez, por lo cual es necesario abarcar cada uno de ellos en forma secuencial y ordenada con el fin de orientar a la implementación del sistema de gestión de calidad con el menor “traumatismo” administrativo dentro de los entes territoriales.

Para comenzar y como su nombre lo indica hay unos Principios Fundamentales básicos para la implementación de un sistema de calidad, hacen referencia a elementos que deben ser transversales en cada una de las actividades de la entidad teniendo en cuenta lo siguiente:

2.4.5 Enfoque hacia el usuario o beneficiario: Las entidades tienen su razón de ser en la satisfacción de clientes, en el sector público la relación entidad-ciudadano es aún más compleja y estrecha, teniendo en cuenta que en la práctica no existe una denominada “competencia” para ofrecer los servicios propios del estado, por lo tanto, es fundamental que los entes territoriales comprendan el alto grado de compromiso con necesidades actuales y futuras de los administrados, de forma que con la implementación de sistemas de calidad cumplan con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.

Según lo establecido anteriormente es necesario establecer de manera clara cuales son las especificaciones del territorio (culturales, sociales y económicas) con el fin de priorizar la generación de los respectivos servicios o en dado caso productos.

Es necesario igualmente tener en cuenta que si bien se debe identificar la población objetivo, debe existir y plantearse también un sistema de retroalimentación que permita realmente tener en la entidad un mejoramiento continuo, por lo tanto, se debe evaluar la satisfacción del cliente en términos de cumplimiento de requisitos establecidos por este, es decir, estar al tanto de sus peticiones, quejas y Sugerencias y en general la Satisfacción e Impacto en lo relacionarlo directamente con la prestación de servicios.

2.4.6 Liderazgo: Como se menciona anteriormente el papel de la alta dirección en la implementación de la Gestión de calidad es por así decirlo monumental, ya que debe desarrollar y mantener en todo el equipo de trabajo una conciencia hacia la calidad, poder contagiar al nivel directivo y a su vez a cada uno de los funcionarios de la administración municipal, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual todos se involucren en el logro de los objetivos establecidos.

2.4.7 Participación activa de todos: Si bien es decisión de la Alta dirección establecer la carta de navegación de la entidad, y mantener el compromiso de cada uno de los miembros del equipo del ente territorial (del cual debe tenerse en cuenta que se hace referencia a servidores públicos y/o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles) el logro de los objetivos de calidad de la entidad está íntimamente ligado con la capacidad de involucrar desde el comienzo a todos en la creación de la documentación (procesos, procedimientos, guías, formatos), ya que por una parte ellos son quienes conocen la manera como se llevan a cabo los procesos y por otra son quienes van a aplicar las disposiciones que se documenten.

2.4.8 Enfoque basado en los Procesos: El pilar de la implementación de sistemas de gestión de calidad en las entidades está basado en el cambio de cultura de trabajo por áreas hacia una red de procesos, la cual permite trabajar articuladamente y por lo tanto generar valor, es decir, un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

2.4.9 Enfoque de Sistemas para la Gestión: Es fundamental entender que la interacción de los procesos forman un determinado sistema, y que el trabajo articulado contribuye a la eficacia, eficiencia y efectividad en el logro de sus objetivos.

Así como se encuentran relacionados los procesos se encuentran relacionados los sistemas que existen al interior de una entidad, estar en pro de producir el mayor grado de interacción posible entre los sistemas, es aportar al mejoramiento continuo y al sistema de calidad.

2.4.10 Mejora Continua: Basado en la NTCGP 1000 la realización de trabajo a través del ciclo PHVA permite encontrar maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en la entidad. Tener como principio fundamental de la administración la mejora continua en el desempeño organizacional implica que los estándares de desempeño sean cada vez más exigentes, que en lo posible se vaya más allá de los requisitos de los clientes y que esto se vea reflejado en unos indicadores de gestión que demuestren la mejora en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.

2.4.11 Enfoque basado en hechos para la Toma de Decisiones: Teniendo en cuenta que la implementación de calidad permite reducir el nivel de incertidumbre y eliminar prácticamente las decisiones relacionadas con la improvisación, es necesario que todo el nivel directivo este consiente con la toma de decisiones eficaces, es decir, basadas en el análisis de los datos y la información y no simplemente en la intuición.

La recopilación ordenada y sistemática de la información para el seguimiento de indicadores, en un marco de procesos y el análisis de los mismos, permite mejorar la calidad de la toma de decisiones haciéndolas más eficientes y eficaces.

2.4.12 Coordinación, Cooperación y Articulación: El trabajo en equipo, tanto internamente como entre entidades es importante para el desarrollo los servicios ya que benefician a los usuarios y que permitan emplear e incluso maximizar de manera racional el uso de los recursos disponibles.

Este principio orienta a trabajar interinstitucionalmente y a la cooperación entre las entidades del Estado y entre estas y los demás sectores de la sociedad, lo anterior con el fin de sentar bases firmes para construir país, fortalecer el tejido social y

generar impacto en términos de mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

2.4.13 Transparencia: La actuación y la información que circula en las entidades territoriales es de carácter público, de aquí que la gestión por procesos fundamente actuaciones y decisiones claras; por lo tanto, la generación de instrumentos de generación, control de documentos y el acceso a los mismos facilitando el control social y en consecuencia muestra un Gobierno más transparente al ciudadano.

Este principio vincula entre otras cosas que la entidad este siempre en capacidad de proporcionar los medios para que los ciudadanos tengan acceso fácil y oportuno a la información sobre la gestión que se realiza.

Con respecto a lo anterior tenemos los principios que enmarcan y sostienen a la entidad con la implementación del sistema de gestión de calidad.

2.5 ESTRUCTURA Y CLASE DE PROCESOS

Una vez definido el marco que servirá de soporte para el sistema de gestión de calidad necesitamos definir y entender su estructura interna, es necesario aclarar que si bien la cultura del trabajo por áreas se va a ver modificada, el trabajo por procesos comprende también una determinada delimitación entre cada uno de ellos, sin embargo, su gran fuerte se basa entonces en la interacción de estos.

Estratégicos, Envuelven los procesos que conciernen al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.

Misionales, En la administración pública estos están definidos inclusive tácitamente en la ley, ya que son aquellos procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser (importante tener en cuenta los procesos establecidos como diferenciales, según la región, la cultura, la economía, etc).

De apoyo, Estos hacen referencia a los procesos necesarios para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de evaluación, análisis y mejora.

Procesos de evaluación, análisis y mejora, Son aquellos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición y seguimiento, auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

El sistema de gestión de calidad funciona a través de la interacción de todos los procesos y de todas las clasificaciones de estos, cada uno sirve al siguiente para mejorar continuamente la eficiencia, la eficacia y la efectividad en la entidad, sin embargo es necesario entonces aclarar cómo se diseña un proceso y durante esta tarea identificar a que nivel corresponden.

Con el fin de generar confianza en la aplicación de la NTCGP 1000 en los más pequeños pero representativos entes territoriales del país se sugiere un modelo de proceso. De igual manera se revisara de manera breve el contenido básico que debe contener cada uno de los procesos, para ello es necesario examinar a que se refiere un proceso.

Los procesos son un conjunto de actividades lógicas y secuenciales que permiten transformar unos insumos para obtener productos que satisfagan los requerimientos de los usuarios o beneficiarios y cuya estructura básica está compuesta así:

- Nombre: Presenta de manera breve cuál es su función dentro de la entidad.
- Objetivo del proceso: Detalla de una manera más profunda cual es el logro que se pretende alcanzar con la realización del proceso.
- Alcance: Establece cual es la actividad inicial y la actividad final en el proceso y permite determinar la interacción con los demás procesos.
- Responsable o líder: Es el funcionario que se debe cerciorar de la realización del proceso, incluso aunque no sea su total ejecutor.
- Actividades del proceso: Estas son los denominados procedimientos (de los cuales se detallará más adelante) y solo su nombre es requerido para el formato de proceso.
- Entradas (insumos): Es la información, los insumos o materias primas que se requieren para poder iniciar la creación del denominado producto.
- Proveedores (internos y externos): se determinan en dos y son quienes producen o generan aquel insumo, aquella información o materia prima, los internos hacen referencia a otros procesos y los externos a entidades o personas no vinculadas con la administración municipal.
- Salidas (productos): Se refiere a los productos obtenidos una vez se han realizado las actividades planteadas en el procedimiento.
- Usuarios: Así como los proveedores son de carácter interno o externo, pueden estar vinculados ya sea a otro proceso o a los usuarios o beneficiarios finales de la entidad.
- Recursos: Estos son establecidos directamente en la NTCGP 1000 y hacen referencia prácticamente a talento humano, infraestructura y ambiente de trabajo.
- Documentos asociados (internos y/o externos): Hace referencia a los documentos vinculados a la generación de productos ya sean producidos al interior de la entidad o no.
- Requisitos aplicables: Se refiere a disposiciones o requisitos establecidos para poder realizar de manera óptima los productos.
- Indicadores de gestión: Teniendo en cuenta que es necesario realizar seguimiento y control permanente a las actividades del sistema de gestión de calidad, es

necesario plantear al interior de los procesos las herramientas que se utilizaran para hacer la medición del proceso.

- Riesgos asociados al proceso: Con respecto a los riesgos, hace referencia a que elementos pueden afectar la ejecución del proceso, es decir que impidan cumplir con los productos establecidos (con respecto a lo anterior se establece como anexo a esta guía un manual básico de identificación de riesgos).

Se ha determinado entonces a que hace referencia un proceso, cuales son las partes de este y según su producto podemos identificarlo dentro de la cadena de interacción.

2.5.1 ¿Cuál es el resultado del diseño? El resultado esperado de la etapa de Diseño está claramente ligado con las directrices implementadas para el funcionamiento ordenado y sistemático de la entidad, por lo anterior y con el fin de entablar una relación directa con los requisitos establecidos en la NTCGP 10000, es necesario entender que el desarrollo de políticas definidas por el nivel directivo para la toma de decisiones al interior de la entidad se traduce en factores fundamentales del sistema como lo son específicamente la denominada política de calidad, los objetivos de calidad, la determinación de los indicadores y lo relacionado con el desarrollo de políticas de riesgos. Por lo anterior es necesario desagregar los resultados que es necesario generar en la etapa de dicho, en concordancia con su amplitud y complejidad con respecto a la cantidad de elementos a producir en la presente etapa.

2.5.2 ¿A qué se refiere la política de calidad? Las especificaciones a las que se vincula en general la política de calidad de la respectiva entidad se pueden resumir de la siguiente manera: esta debe poseer una gran relación y ser coherente con la misión de la entidad, siendo esta la encaminada a afrontar los retos establecidos a través de los usuarios o beneficiarios de la región en particular, por lo tanto vale la pena recalcar la importancia de diagnosticar de manera responsable las especificidades de cada territorio, con el fin de darle un gobierno municipal y en general un estado más comprometido a la comunidad; así mismo, esta debe servir de marco de referencia para declarar los objetivos que se trazaran para el mejoramiento continuo, y sin lugar a dudas se debe realizar con el fin de que todos los funcionarios de la entidad sean capaces de entenderlo y de trasmitirlo en el mejor de los casos.

2.5.3 ¿Qué es el objetivo de Calidad? Como se estableció anteriormente la política de calidad nos va a permitir enmarcar el accionar de la administración municipal evidenciando un compromiso con la calidad, sin embargo lo anterior no permite determinar la capacidad de cumplimiento de esta, es decir, no están en la política establecidas acciones concretas que permitan enfocar el esfuerzo administrativo de la alcaldía o ente municipal.

Por lo anterior resulta viable declarar así mismo en los documentos relacionados con la gestión de calidad, **objetivos de calidad** que a su vez puedan ser medibles, que permitan determinar metas y acciones que garanticen el funcionamiento de la entidad con respecto al nuevo compromiso con la calidad, los objetivos deben ser coherentes con lo planteado en la política de calidad, deben de igual forma generar confianza con respecto al cumplimiento de las expectativas de los usuarios y a los retos de cada ente territorial, es decir, permitir sistemáticamente lograr el estado deseado de mejoramiento continuo.

2.5.4 ¿Cuál es el “producto” en la etapa de Diseño? Como se estableció anteriormente los productos de los procesos son también denominados salidas, con respecto a lo anterior es necesario generar en la etapa de diseño una cantidad de salidas relacionadas con lo que cada una de las entidades está entregando a sus usuarios o beneficiarios, buscando entonces plantear específicamente el ¿Qué se hace? (especificaciones de los servicios), ¿cómo se hace? (procedimientos para la generación de dichos servicios), ¿con que se hace? (recursos necesarios para la producción de servicios) y ¿se está haciendo de manera correcta? (establecimiento de herramientas de medición y seguimiento a dichos servicios).

Las especificaciones de los servicios o productos son definidas en los pequeños municipios en general de la siguiente manera: por requisitos legales, por la entidad, por el usuario o el beneficiario y ahora por las normas técnicas de calidad; de acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta lo estipulado, es necesario determinar teniendo en cuenta lo contemplado por el Departamento Administrativo de la Función Pública la denominada documentación de los procesos.

2.5.5 ¿Cómo documentar el sistema de calidad? Es necesario de igual manera comprender que la documentación tiene una gran importancia, en especial en el sistema de gestión de calidad en el cual se enmarca en el objetivo de: Permitir el un adecuado funcionamiento del Sistema de calidad, permite de manera objetiva evaluar el sistema, ser un punto de partida definido para realizar posteriores seguimientos y mejoramientos al sistema, reducir el grado de improvisación en las entidades públicas, de igual manera es en sí misma la evidencia para el logro de objetivos, procesos y procedimientos, y permite y facilita en consecuencia la realización de auditorías al sistema.

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en esta guía, es necesario establecer que en principio y de manera básica el sistema de gestión de calidad de los municipios de sexta categoría debe contener para dar cumplimiento a la NTCGP 1000 la siguiente estructura documental:

- Manual de Gestión de Calidad
- Procedimientos documentados
- Formatos

- Plan de Calidad
- Manual de riesgos

Ahora es necesario recurrir a las conexiones existentes entre la norma NTCGP1000 con las “declaraciones escritas” de la entidad, con el fin de permitir a los entes territoriales la identificación de requisitos en la norma, para que de esta manera se facilite la implementación tanto de posibles actualizaciones, como de otros sistemas de gestión según el caso.

2.5.6 ¿Cuál es la conexión normativa con respecto al manual de calidad? En el numeral 4.2.2 de la norma NTCGP 1000 se establece que se debe establecer y mantener un manual de calidad, este documento debe contener el alcance del sistema de gestión de calidad, que se refiere específicamente a explicar que procesos hacen parte del sistema, cuál es la estructura de los procesos (estratégica, misional, apoyo, evaluación) y su interacción, de igual forma como aportan al mejoramiento continuo del ente territorial; debe incluir detalles y la justificación de cualquier exclusión, es decir, cuales procesos no hacen parte del sistema, cuales no le aplican y por qué; debe hacer referencia a los procesos y procedimientos que hacen parte del sistema.

2.5.7 ¿Qué son los procedimientos y como están relacionados con la norma? Como se determinó anteriormente hacen parte esencial del proceso por cuanto describen claramente y específicamente los pasos para llevar a cabo las actividades desde la fase de inicio hasta su respectiva conclusión, y estos se encuentran establecidos de forma secuencial dentro de los procesos, con el fin de obtener o crear un producto o un servicio.

Teniendo en cuenta lo anterior es necesario indicar que la norma expresamente hace referencia al establecimiento y mantenimiento de los procedimientos listados a continuación:

- Numeral 4.2.3. Control de documentos: El cual debe permitir establecer claramente que documentos intervienen con los servicios de la entidad.
- Numeral 4.2.4. Control de los registros de calidad: Debe definir las evidencias producidas en cada uno de los procesos.
- Numeral 8.2.2. Auditorías internas de la calidad: Procedimiento que debe definir la medición de los requisitos del sistema de calidad.
- Numeral 8.3. Control del producto no conforme: define la implementación de registros para controlar los defectos que puedan surgir en la generación de los servicios.
- Numeral 8.5.2. Acciones correctivas: Permite evitar la ocurrencia de defectos y determina acciones de mejora.
- Numeral 8.5.3. Acciones preventivas: Establece previamente no conformidades potenciales en la generación de servicios en la entidad.

2.5.8 ¿Cómo se registran y proporcionan las evidencias del sistema de gestión de calidad? Existen para el sistema de gestión de calidad dos conceptos determinantes que están relacionados en principio con el registro de información desarrollada en los procesos y procedimientos como lo son plantillas, documentos, tablas (FORMATOS) y en segunda instancia documentos que proporcionan evidencias de las actividades realizadas entre las cuales se pueden encontrar fotos, videos (REGISTROS).

La norma así mismo determina una relación obligatoria con respecto a registros que se deben tener en cuenta para la implementación del sistema en los siguientes numerales:

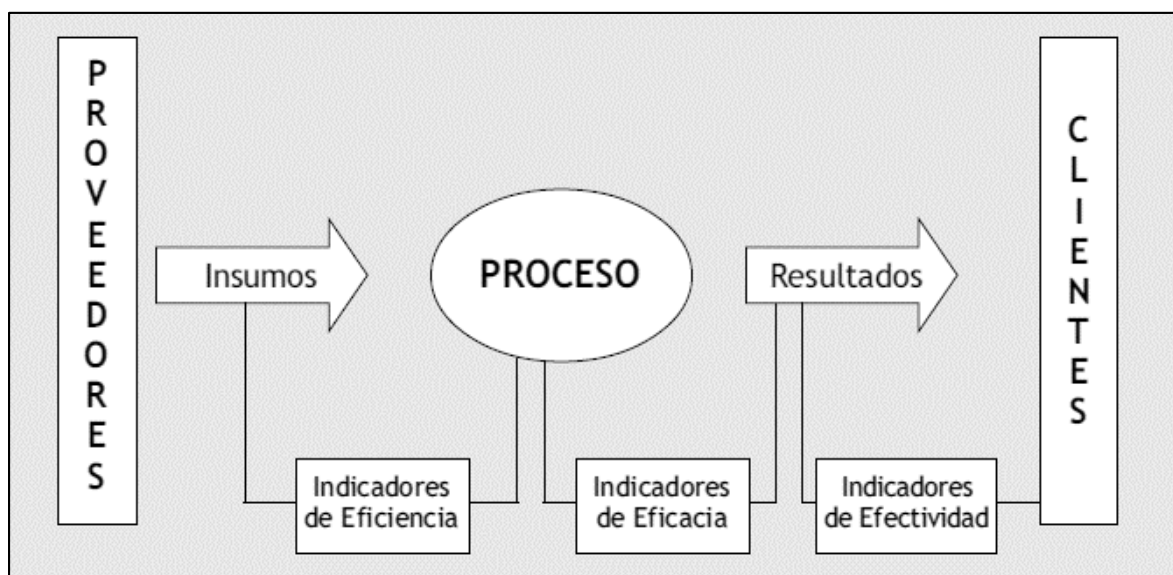
5.6.1 6.2.2 e) 7.1 d) 7.2.2 7.3.2 7.3.4 7.3.5 7.3.6 7.5.2 d)
7.5.3 7.5.4 7.6 8.2.2 8.2.4 8.3 8.5.2 8.5.3

2.5.9 ¿Cómo realizar análisis y seguimiento a los procesos? Con el fin de atender lo requerido por la norma y en concordancia con los el mejoramiento continuo, es necesario realizar el respectivo análisis y seguimiento a los procesos de la entidad, por lo anterior es necesario plantear indicadores, que de sencillamente permiten saber cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que interesa conocer. Los indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas

Los indicadores se construyen bajo un pensamiento estratégico acerca de la pertinencia de los mismo con respecto a la toma de decisiones, la posibilidad de ser precisos al momento de realizar las mediciones en cada proceso, una vez generados deben ser oportunos para la ejecución de acciones, confiabilidad de la información y debe existir economía en la obtención de estas mediciones, lo anterior para que se establezca una relación de costo beneficio positiva para la entidad, con respecto a la realización de las mediciones.

Existen tres tipos de indicadores fundamentales que se relacionan conforme al modelo de “efectividad total” según como lo presenta el departamento administrativo de la función pública (Véase figura 5)

Figura 5. Indicadores Fundamentales



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

2.5.10 ¿Cómo administrar el riesgo en la gestión de calidad? La administración del riesgo permite fortalecer el tratamiento de los riesgos, a través de políticas, para garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de los entes territoriales, lo anterior permite mejorar el desempeño con el menor número de afectaciones para el desarrollo de las actividades al interior de la entidad.

2.6 ¿QUE ES LA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN?

En la etapa de implementación se pretende poner en ejecución de todo lo estructurado y planteado en la etapa de diseño, debe establecerse un monitoreo constante de los resultados para poder efectuar acciones de retroalimentación y así ajustar periódicamente el SGC; esta etapa está basada en actividades de divulgación, aplicación y comprensión de los soportes documental elaborados, teniendo en cuenta que su adecuada conservación permitirá ser uno de los mecanismos de control y evidencia de ejecución de las actividades de los procesos.

2.6.1 ¿Qué actividades se realizan la etapa de Implementación? Teniendo en cuenta que la administración municipal tiene una cantidad limitada de personal y que debido a esto el personal directivo está más en contacto con el desarrollo del sistema de gestión de calidad, las actividades de implementación resultan menos complejas y más “digeribles” para cada uno de los funcionarios de la administración municipal.

- Establecimiento de un plan de implementación con su respectivo cronograma.
- Determinar, diseñar y divulgar la matriz de responsabilidades donde se especifiquen las obligaciones del Representante legal, Representante de la Dirección, líderes de los procesos, Comité Directivo, Equipo MECI – CALIDAD, servidores públicos, Coordinador de Auditoría, Líderes de auditoría y Auditores internos de calidad.

- Ejecutar estrategias de sensibilización, comunicación y divulgación.
- Aplicar las disposiciones planificadas por la entidad dentro de su SGC (manuales, procedimientos, instructivos, formatos, cálculo de indicadores, administración de riesgos, entre otras).
- Conocer plenamente los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación de la entidad así como los efectos e impactos del trabajo desarrollado por cada servidor público.
- Ejecutar los procesos según lo previsto con el personal consciente, capacitado y competente.
- Controlar adecuadamente los documentos y registros.
- Desarrollar procesos efectivos de comunicación organizacional e informativa frente a la implementación del Sistema de Calidad.

2.6.2 ¿Cuál es el objetivo de la Implementación? En la etapa de implementación el objetivo principal es llevar a la práctica lo establecido, documentado y determinado en la etapa de diseño y definir estrategias que ayuden a mejorar continuamente la marcha y ejecución de las actividades y tareas descritas los documentos y procesos del sistema de gestión de calidad. De igual manera, esta etapa permite recolectar información de los funcionarios acerca del Sistema de Gestión de la Calidad, así como la adopción de los procesos y procedimientos.

2.6.3 ¿Cómo realizar la etapa de implementación? Teniendo en cuenta que el objetivo de la esta etapa está concentrado en dar a conocer a cada uno de los miembros de la entidad territorial la política de calidad, los planes de calidad, los procesos, los documentos elaborados en la etapa anterior, es necesario determinar la socialización de cada uno de los componentes elaborados, de igual forma es necesario generar capacitaciones a los grupos específicos que deben asumir nuevos roles o emplear nuevas herramientas como los son los formatos y la generación de registros.

2.6.4 ¿Cuáles son los resultados de la etapa de implementación? El resultado de la etapa de implementación del sistema de gestión de calidad, abarca la ejecución de los procesos, en todos los niveles de la estructura y con un nivel de interacción conforme a los procesos diseñados. La alta dirección del municipio debe definir quién y cómo se manejaran los esquemas de control de documentos y registros, teniendo en cuenta que es de vital importancia el compromiso de la alta dirección para el éxito del mantenimiento del sistema de gestión de calidad.

De igual forma los funcionarios deben al resultado de esta etapa conocer la red de procesos, saber y poder identificar a que proceso pertenecen y como es la relación e interacción con otros procesos, deben estar interiorizadas en cada uno de los funcionarios de la administración, las funciones y responsabilidades, para lo cual deben disponer de los procedimientos, y demás herramientas que garanticen que las actividades se desarrollen en el marco de la calidad.

2.6.5 ¿Qué es la Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad? Esta etapa es en la cual se revisa el avance y cumplimiento de los requisitos de Calidad, que se dé cumplimiento a lo planeado con el fin de cumplir los Objetivos Institucionales además se realiza medición al cumplimiento de:

- Cumplimiento de Procesos y Procedimientos
- Verificación de requisitos Legales
- Verificación de requisitos del Cliente lo cual se complementa con la herramienta de perfil del ciudadano

2.6.6 ¿Por qué es importante evaluar? Evaluar es indispensable para mejorar, es revisar cómo vamos con lo que planeamos, como lo estoy haciendo y que hay que mejorar, se realiza mediante Auditorias tanto Internas como externas, en la cual se mide si ha sido eficaz la implementación del Sistema de Gestión de Calidad

2.6.7 ¿Cómo Evaluar? La Fase de Evaluación se realiza llevando a cabo los siguientes pasos:

Figura 6. Pasos para la fase de Evaluación



Fuente: Elaboración Propia

Es importante revisar el Seguimiento y la medición es confrontar los resultados obtenidos, frente a los indicadores de cada proceso, se revisan las herramientas estadísticas y bases de datos que son el insumo para la toma de decisiones.

La Auditorías Internas son importantes como herramienta de Autocontrol de la Entidad, el equipo auditor debe ser objetivo y preparado cumplir con un plan de Auditorias de las cuales surgen no Conformidades, lo cual traduce que es cuando no se cumple con los requisitos establecidos.

Es necesario que la entidad determine los procedimientos para el control de las no conformidades y la toma de las acciones correctivas y preventivas; en esta fase de

evaluación, se debe verificar que se tenga evidencia de: informe de las no conformidades y su Plan de Mejoramiento los cuales deben contar con Registros de los avances.

3. PROPUESTA DE MANUAL DE CALIDAD PARA MUNICIPIOS DE SEXTA CATEGORÍA

Teniendo en cuenta que el manual de calidad es para el sistema de gestión de calidad uno de los documentos más importantes, en relación a la representación jerárquica de la documentación, se establece una propuesta de documento siguiendo las recomendaciones básicas, para que requiera la menor cantidad de modificaciones con respecto a la aplicación de cambios.

En principio se estableció un prototipo de manual del sistema de calidad para un municipio de categoría sexta en particular, el municipio de Bojacá que cumple con las características básicas de esta clase de entidades territoriales; se determinó el objetivo enfocado al desarrollo de los elementos como las autoridades, responsabilidades y referenciar los procedimientos generalmente.

La propuesta del Manual de Calidad (Véase anexo L), define un alcance del sistema de gestión de calidad y el esquema del sistema con respecto a lo establecido en la NTCGP 1000:2004. Se determinaron cuáles son los procesos del nivel estratégico, misional, de apoyo y de evaluación.

Se establecieron las exclusiones que por cuestión de la normatividad no se van a encontrar en el manual de calidad y de igual forma los que teniendo en cuenta el objeto social de la administración municipal no es posible desarrollar.

Con el fin de establecer unidad en la producción de documentos, se utilizó la misión y la visión extraída del plan de desarrollo de la Alcaldía.

Se establece la política y los objetivos de calidad, que están basados en la satisfacción del usuario, a través del manejo eficiente de recursos, estos conceptos hacen servir de marco para el sistema de gestión de calidad y permiten establecer un mejoramiento continuo. Se planteó la jerarquía documental, con el fin de permitir comprender de manera ordenada el tratamiento y la interacción de los documentos.

El manual incluye una propuesta de Mapa de Procesos en el cual se relaciona las necesidades de la comunidad, se Clasifican los Procesos de Acuerdo a lo establecido anteriormente (Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de evaluación) y se muestra la interacción de cada nivel. En este manual se determina cuáles son las características principales de cada tipo de proceso, y estos a su vez están relacionados con la organización administrativa de la Alcaldía.

La guía y el manual se complementan, con el fin de darle herramientas a los pequeños municipios, para que puedan comprender la norma de gestión pública e implementarla, dándole efectividad y mejoramiento continuo en su gestión y garantizando a los ciudadanos la prestación de servicios que satisfaga sus necesidades.

4. CONCLUSIONES

1. Los factores políticos que permean los entes territoriales son determinantes, lo que genera que un cambio de dirección política signifique un reinicio a nivel de gestión al interior de la entidad, lo anterior teniendo en cuenta la desorganización y la falta de procesos y procedimientos para realizar las tareas propias de la administración municipal.
2. Existe una sobre carga normativa y de funciones en las administraciones locales, en el mismo sentido dicho normatividad contempla como principio rector el de planeación, razón por la cual los pequeños entes territoriales deben dedicar una gran cantidad de esfuerzo administrativo a consolidar los reportes solicitados por cada uno de los entes de control que así lo dispongan, restando tiempo y dificultando la innovación para el mejoramiento continuo.
3. Conseguir la vinculación responsable de todo el personal a la implementación de un sistema de gestión de calidad requiere de bastante tiempo y puede convertirse en una amenaza para su respectiva implementación, lo anterior por la sobre carga de funciones referenciada anteriormente.
4. La información y los documentos que manejan en las administraciones municipales son vitales para el funcionamiento del mismo, de igual forma pueden hacer parte de investigaciones de carácter penal, fiscal o disciplinario y la falta de procedimientos de control de documentos pone en un eminente riesgo a cada uno de los funcionarios de las pequeñas alcaldías.
5. La organización que genera la implementación de la NTCGP 1:000 en las entidades territoriales se asegura que funciona bien y de esta forma puede cumplir sus objetivos institucionales. Para eso es necesario que los objetivos de calidad del sistema, estén alineados con la Misión y Visión.
6. Las entidades garantizaran que la forma de organizarse para hacer el trabajo es mejor y más simple. La organización por procesos, operados con equipos de trabajo interfuncionales es una herramienta que permite producir resultados superiores debido a la sinergia generada por la integración de las diversas habilidades y experiencias de sus miembros.
7. Con la implementación de la NTCGP 1000 se garantiza que se determinan las expectativas, necesidades y requisitos para la satisfacción del cliente y exceder sus expectativas.

5. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda establecer normativamente y en el mismo desarrollo de las funciones de los niveles directivos, los compromisos y tareas necesarias para en principio la implementación y posterior mantenimiento de los sistemas de calidad.

De este punto se deriva una revisión a las funciones del nivel directivo como se mencionaba anteriormente con el fin de permitir que las políticas de calidad se les otorguen la calidad de políticas a largo plazo y que los cambios de Gobierno en las alcaldías, puedan adaptarse en vez de configurar todo lo establecido en mandatos anteriores.

2. Se recomienda establecer el inicio de la implementación del sistema de gestión de calidad y su armonización con modelo estándar de control interno, la creación del plan de desarrollo municipal para el cuatrienio, lo anterior teniendo en cuenta que es el primer gran Plan de la nueva administración y este se convierte en la carta de navegación del respectivo periodo de gobierno. De igual forma es un momento en el cual los entes nacionales a través de diferentes directivas están atentos a la estructura de un esquema de planeación responsable, que permita reflejar en gran medida el reflejo también de las políticas del nivel departamental y nacional con el fin de que exista coherencia y se puedan aplicar los principios de equidad, articulación interinstitucional y asociatividad territorial (Departamento Nacional de Planeación, 2007) entre otros, establecidos con el fin de unificar esfuerzos y hacer más eficiente la distribución de recursos en el nivel nacional.

3. Se recomienda vincular en las metas estratégicas del plan de desarrollo, las que están directamente relacionadas con la implementación de la NTCGP 1000, con lo anterior se realiza de manera simultánea la asignación de elementos específicos del cumplimiento de la meta, el diseño y la desagregación de las actividades para la implementación así como la presentación de los cronogramas.

4. Se recomienda destinar como gran meta del inicio del periodo de gobierno el desarrollo y entendimiento de los elementos básicos de la implementación del sistema de gestión de calidad como lo son: los procesos que maneja la entidad, el diseño de un mapa de procesos en el cual se entienda cual es la participación de cada uno de los servidores en este esquema, la importancia del manejo de registros y de controles para el mejoramiento de la gestión.

5. Se recomienda realizar un plan de fortalecimiento o de creación de un equipo que trabaje en el mejoramiento del tratamiento de archivos, lo anterior con el fin de que se establezcan métodos, controles y herramientas que servirán de base para el adecuado manejo de la información municipal, así como los nuevos registros, caracterizaciones, instructivos, etc, que trae consigo la implementación del sistema de gestión de calidad.

6. Se recomienda socializar el compromiso del representante legal de la entidad y una solicitud de a todos los miembros de la entidad para que participen activamente en la implementación de la NTCGP.

7. Se recomienda capacitar a los funcionarios y hacer conocer que ellos son los responsable por la operatividad eficiente de los procesos, actividades, y tareas a su cargo; por la supervisión continua a la eficacia de los controles integrados. Así mismo, por desarrollar la autoevaluación permanente a los resultados de su labor, como parte del cumplimiento de las metas previstas por la dependencia o unidad administrativa a la cual pertenecen, haciéndolos los protagonistas del proceso de implementación del sistema de gestión.

BIBLIOGRAFIA

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Constitución Política de Colombia. Bogotá D.C. 1991

EL TIEMPO. No hay certeza sobre cuántos municipios tiene actualmente Colombia, pero ya no son 1.098, (en línea) <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4111251> (Citado el 13 de abril de 2014)

COLOMBIA, EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA. Ley 1551 (Julio 6 de 2012) " Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios". Bogotá D.C. 2012

EMPRESA SISTEMAS Y CALIDAD TOTAL. 15 Etapas para la Implementación y Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 (En línea). <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/15-etapas-implementacion-sistema-gestion-de-calidad-iso-9001/> (citado el 10 de mayo de 2014)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. Guía de diagnóstico implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2004 (en línea) http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408 (citado el 16 de abril de 2014)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. . Guía de planeación implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2004 (en línea) http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408 (citado el 16 de abril de 2014)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. . Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.¹ (en línea) http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408 (citado el 16 de abril de 2014)

Rincón B., Rafael David. (2000). Guía metodológica para la implementación de la norma ISO 9001 en empresas productoras de software. Informe de período sabático. Medellín: Universidad EAFIT

ABC CALIDAD. Gestión de Calidad en la Gestión Documental (en línea) <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/04/gestion-documental-en-la-gestion-de-la.html> (citado el 11 de mayo de 2014)

LINEAMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO. Guía versión 03.
Presidencia de la República. Junio 2011