



**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD NTC GP 1000:2009 EN LA CONTRALORÍA
GENERAL DE SANTANDER**

**LEIDY CATERINE BASTO VERA
ID: 88593**

**ADRIANA PAOLA SERRANO MARÍN
ID: 88803**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2012**

**DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD NTC GP 1000:2009 EN LA CONTRALORÍA GENERAL
DE SANTANDER**

**LEIDY CATERINE BASTO VERA
ID: 88593
ADRIANA PAOLA SERRANO MARÍN
ID: 88803**

**TRABAJO PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
INGENIERA INDUSTRIAL**

**DIRECTOR DE PROYECTO:
ING. LUPITA SERRANO GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2012**

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Hoy que termina esta etapa de mi proyecto de vida; quiero dedicar este triunfo a DIOS el principal actor de mi vida; quien me dio la fortaleza para enfrentar este reto y sobresalir de cada uno de los obstáculos que se presentaron en el transcurrir de mi carrera.

A mi madre ESPERANZA MARIN CAMACHO que es el mejor ejemplo de entrega y lucha; Que supo con mucho cariño y amor demostrarme que las cosas cuando son buenas, son difíciles de alcanzar, pero no imposibles a pesar de las adversidades.

A mi hermanito que ha sido gran apoyo durante toda mi existencia y que siempre ha estado junto a mí en cada uno de los momentos felices y difíciles que hemos compartido; a toda mi familia por su compañía y confianza en mí.

A mi esposo maravillosa persona que DIOS envió a mi lado; a mis dos angelitos que se adelantaron al cielo, a pesar de sus esperanzas de vivir y conocer a la familia... y me dieron aún más fortaleza para terminar mi sueño.

A mis compañeros de trabajo, de universidad y profesores por todo su apoyo, consejos y esfuerzo para ayudarme a terminar mi proyecto.

A KATE, CARO Y ELIZA... mis mejores compañeras muchas gracias por toda la colaboración, ánimo y esfuerzo para culminar nuestra carrera.

Adriana Paola Serrano Marín

DEDICATORIA

Dedico este triunfo a Dios por permitirme culminar esta carrera en cumplimiento de su promesa y por poner a mi lado personas maravillosas para aprender aún mucho más, para Él sea toda la gloria y honra.

A mi madre EDIRMA VERA un gran ejemplo de lucha y esfuerzo que me inculcó valores y estuvo siempre a mi lado instándome a estudiar y mi hermana Carolina Basto que estuvo conmigo en todo momento y fue un gran apoyo.

A todos quienes hicieron parte de esta etapa de mi vida en mi formación, no solo intelectual sino como persona al Movimiento Político MIRA, del cual aprendí que con mis conocimientos puedo ayudar a los demás.

A mis amigos, personas maravillosas, Fabián Jaimes, Jennifer Barreto, Marcela González, Kamila Becerra y Sindy Montezuma, quienes fueron un gran apoyo moral en mi carrera.

A mis compañeras de estudios Adriana Paola Serrano y Elizabeth Pérez con quienes recorrí este camino, por su amistad, esfuerzo, dedicación y ánimo para llegar a la meta.

Leidy Catherine Basto Vera

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a la Universidad por la formación integral y calidad de docentes como la Ingeniera Lupita Serrano Gómez, Directora del presente proyecto de grado aplicado.

A la Contraloría General de Santander por permitirnos aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera y al Ingeniero Carlos Germán Lizarazo Palacios quien junto con el Doctor Elkin Rafael Amado Gaona, estuvo al frente del proceso de certificación de la entidad.

A los Directivos y compañeros de Distribuciones Pastor Julio Delgado & Cía., por facilitar el tiempo necesario para culminar este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD	20
1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	20
1.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	22
1.3 RESEÑA HISTÓRICA	22
2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	25
3. ANTECEDENTES	26
4. JUSTIFICACIÓN	30
5. OBJETIVOS	31
5.1 OBJETIVO GENERAL	31
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
6. MARCO TEÓRICO.....	32
6.1 NORMA TÉCNICA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2009	32
6.2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA RAMA EJECUTIVA DEL PODER PÚBLICO Y OTRAS ENTIDADES PRESTADORAS DE SERVICIOS	32
6.3 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN DE LA NTCGP 1000:2009	34
6.4 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.....	34
6.5 CICLO PHVA.....	36
6.6 INDICADORES DE GESTIÓN	37
7. DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTC GP 1000:2009 CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER.....	38
8. PLANEACIÓN Y DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	40
8.1 DISEÑO MAPA DE PROCESOS	43
9. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTC GP 1000:2009	48
9.1 INVENTARIO DE LA DOCUMENTACIÓN EXISTENTE	48

9.2 NORMA FUNDAMENTAL PARA LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL DE LA ENTIDAD.....	49
9.3 MANUAL DE CALIDAD.....	57
9.4 POLÍTICA DE CALIDAD.....	58
9.5 OBJETIVOS DE CALIDAD.....	59
9.6 INDICADORES Y METAS.....	60
9.7 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS.....	65
9.8 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	67
9.9 OTROS DOCUMENTOS Y REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	71
10. CAPACITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	74
11. AUDITORÍAS Y SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS	78
11.1 AUDITORÍA INTERNA.....	78
11.2 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	83
11.3 AUDITORÍA Y LOGRO DE LA CERTIFICACIÓN.	86
CONCLUSIONES.....	90
RECOMENDACIONES	92
WEBGRAFÍA.....	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	95

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logo Contraloría General de Santander	20
Figura 2. Estructura Organizacional.....	21
Figura 3. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos	35
Figura 4. Ciclo PHVA	36
Figura 5. Etapas de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	40
Figura 6. Mapa de Diseño Sistema de Gestión de Calidad	42
Figura 7. Proceso de Información	42
Figura 8. Mapa de Procesos Contraloría General de Santander año 2009	43
Figura 9. Mapa de procesos Contraloría General de Santander año 2011.....	45
Figura 10. Estructura Documental.....	50
Figura 11. Codificación Básica Para Los Documentos.....	54
Figura 12. Vista menú NeoGestión/Solicitud de Documentos	57
Figura 13. Vista menú NeoGestión/Indicador Efectividad	64
Figura 14. Ejemplo Caracterización Contraloría General de Santander	66
Figura 15. Ejemplo de Procedimiento	67
Figura 16. Certificado de ICONTEC NTCGP 1000:2009	87
Figura 17. Certificado de ICONTEC NTC ISO 9001:2008.....	88
Figura 18. Certificado de ICONTEC NTC ISO 9001:2008.....	89

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Actividades Desarrolladas año 2009	28
Tabla 2. Inventario de Documentos Contraloría General de Santander	48
Tabla 3. Tipo de documento y Abreviaturas.....	51
Tabla 4. Procesos y abreviaturas.....	52
Tabla 5. Estructura básica de los documentos.....	52
Tabla 6. Encabezado de documentos.....	53
Tabla 7. Tabla de aprobación.	54
Tabla 8. Tabla de control de Cambios.	55
Tabla 9. Tabla de control de distribución.....	55
Tabla 10. Esquema diagrama de flujo.....	55
Tabla 11. Símbolos estándar para elaborar diagramas de flujo.	56
Tabla 12. Tabla de control de registro.....	56
Tabla 13. Vista menú NeoGestión/Indicadores	61
Tabla 14. Datos básicos del Indicador	63
Tabla 15. Procedimientos Obligatorios NCT GP 1000:2009.....	70
Tabla 16. Inventario de Documentos Actual.....	71
Tabla 17. Metodología de Capacitaciones	74
Tabla 18. Plan de Sensibilización	75
Tabla 19. Plan de Formación	76
Tabla 20. Cronograma de Auditorías	78
Tabla 21. Plan de Auditoría.....	80
Tabla 22. Ejemplo de Reporte de Auditoría	81
Tabla 23. Mejoramiento Continuo	84

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Check List de Diagnóstico Inicial Contraloría General de Santander.

ANEXO B. Manual de Calidad con Caracterizaciones Contraloría General de Santander.

ANEXO C. Indicadores de Calidad Contraloría General de Santander.

ANEXO D. Procedimientos Calidad Contraloría General de Santander.

ANEXO E. Listado Maestro Documentos Contraloría General de Santander.

ANEXO F. Evidencia Plan de Sensibilización y Capacitaciones de Funcionarios Contraloría General de Santander.

ANEXO G. Evidencia material didáctico de Inducción al manejo del Software NeoGestión.

GLOSARIO¹

ACCIÓN PREVENTIVA: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

ACCIÓN CORRECTIVA: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

AUDITORÍA: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

AUDITOR: persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

CALIDAD: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

CAPACIDAD: aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

CARACTERÍSTICA METROLÓGICA: rasgo distintivo que puede influir sobre los resultados de la medición.

CONFIRMACIÓN METROLÓGICA: conjunto de operaciones necesarias para asegurar que el equipo de medición cumple con los requisitos para su uso previsto.

CONFORMIDAD: cumplimiento de un requisito.

CONTROL DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

CORRECCIÓN: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

CRITERIOS DE AUDITORÍA: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

DEFECTO: incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

DOCUMENTO: información y su medio de soporte.

¹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES. Sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos, Bogotá: ICONTEC, 2009. 53h: il (NTCGP 1000).

EQUIPO DE MEDICIÓN: instrumento de medición, software, patrón de medición, material de referencia o equipos auxiliares o combinación de ellos necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

ESPECIFICACIÓN: documento que establece requisitos.

EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

EVIDENCIA OBJETIVA: datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

FUNCIÓN METROLÓGICA: función con responsabilidad en la organización para definir e implementar el sistema de control de las mediciones”.

GESTIÓN: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

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

MANUAL DE LA CALIDAD: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

MEJORA CONTINUA: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

MEJORA DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

NO CONFORMIDAD: incumplimiento de un requisito.

OBJETIVO DE LA CALIDAD: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

PLAN DE LA CALIDAD: 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.

POLÍTICA DE LA CALIDAD: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

PROCEDIMIENTO: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

PROCESO: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

PROGRAMA DE LA AUDITORÍA: conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

REGISTRO: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

REPARACIÓN: acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.

REPROCESO: acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

REQUISITO: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

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

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

VERIFICACIÓN: confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

.

RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO

TÍTULO: Diseño, documentación e implementación del sistema de gestión de calidad NTC GP 1000:2009 en la Contraloría General de Santander.

AUTORAS: Leidy Caterine Basto Vera
Adriana Paola Serrano Marín

FACULTAD: Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Lupita Serrano Gómez

RESUMEN

La Contraloría General de Santander como entidad de la rama ejecutiva del poder público, debe implementar el sistema de calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, como requisito de la Ley Nacional, que a su vez le permitirá ofrecer a la comunidad mayor eficiencia, efectividad y eficacia en el control fiscal del departamento en búsqueda de reconocimiento por su calidad y transparencia.

En el año 2008 la entidad inicia el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad. A principios del 2011 la Contraloría General de Santander se conforma el equipo MECI y GP 1000 en cumplimiento de la norma y se propone culminar el proceso para alcanzar la certificación. Inicialmente se hizo un diagnóstico para evaluar el estado de la entidad, donde se evidenció que los funcionarios no tenían conocimiento de la documentación existente, por lo cual no la aplicaban; además, los procesos documentales se realizaban manualmente. Esta información llevó a desarrollar una estructura de diseño e implementación del sistema de gestión de calidad NTCGP 1000 bajo la versión 2009 con un reto que implicó la utilización del software NeoGestión, que integra de forma muy simplificada la información y permite la adecuada administración y control del sistema.

Una vez sistematizado cada uno de los documentos con sus debidos soportes, se difundió a los funcionarios con capacitaciones y talleres; se evaluó el sistema mediante auditoría interna por un grupo de funcionarios de la entidad debidamente capacitados, y se documentaron acciones correctivas y preventivas para la mejora continua del Sistema. En diciembre de 2011 en la Contraloría General de Santander se realiza la auditoria de certificación logrando con éxito el objetivo del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y del desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC GP 1000:2009.

PALABRAS CLAVES: Sistema de Gestión - Calidad - NTC GP 1000:2009 – gestión pública, contraloría departamental.

ABSTRACT OF WORK

TITLE: Design, documentation and implementation of quality management system NTCGP 1000:2009 in the Comptroller General of Santander.

AUTHORS: Leidy Catherine Basto Vera
Adriana Paola Serrano Marin

FACULTY: Industrial Engineering
DIRECTOR: Lupita Serrano Gomez

SUMMARY

The Comptroller General Santander as an entity of the executive branch of public power must implement the quality system under the Technical Standards of Quality in Public Administration NTCGP 1000:2009, as a requirement of the National, which in turn will provide unique community to greater efficiency, effectiveness and efficiency in tax control department seeking recognition for their quality and transparency.

In 2008 the organization began the process of implementing the Quality Management System. In early 2011 the Comptroller General of the equipment conforms Santander MECI and GP 1000 in compliance with the standard and intends to complete the process for certification. Initially a diagnosis was made to assess the status of the entity, which showed that officials were unaware of existing documentation, so it did not apply; also document processes were performed manually. This information led us to develop a framework for designing and implementing the quality management system NTCGP 1000 under the 2009 version with a challenge that involved the use of NeoGestión software, which integrates very simplified information and allows the proper management and control system.

Once systematized documents each of a documented, was distributed to staff trainings and workshops and assessed the internal audit system by a group of officials of the entity duly qualified and documented corrective and preventive actions for continuous improvement of the system. In December 2011 the Comptroller General of Santander is performed the certification audit successfully achieving the objective of the Standard Model MECI 1000:2005 Internal Control and development of the Quality Management System under the NTC GP 1000:2009.

KEYWORDS: Managements system - Quality – NTC GP1000:2009 - Public Management - Departmental Comptroller.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la creación de un sistema de gestión de calidad no debe ser considerado como un requisito o exigencia del mercado, debe ser visto como una necesidad básica de toda entidad pública, debido a que el estado en forma obligatoria ordenó la implementación del sistema en todos los organismos y entidades del sector central y descentralizado por servicios de la rama ejecutiva del poder público del orden nacional así como corporaciones, entidades que conforman el sistema de seguridad social y empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios y no domiciliarios de naturaleza pública o las privadas concesionarios del estado.

El término Calidad según la Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública 1000:2004 es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, para el eficiente y respectivo funcionamiento de todo proceso; por eso esta norma busca mejorar el desempeño y capacidad de las entidades para prestar productos y servicios de alta calidad, integrando la gestión de todos los procesos de forma que se pueda direccionar todo tipo de actividades y funciones correspondientes a cada procedimiento.

La Contraloría General de Santander inicia el proceso de búsqueda de la certificación en el año 2008. En el año 2009, con el trabajo de estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana se alcanza la actualización de la norma pasando de NTCGP 1000:2004 a NTCGP 1000:2009, sin embargo no siguen con el proceso de certificación, debido a que no se desarrollo el subsistema de control y evaluación, por falta de la implementación adecuada del sistema, por consiguiente los funcionarios desconocían los proceso y no se contaba con el compromiso serio por parte de la entidad.

A principios del año 2011 se inició el proceso nuevamente, que partió de un diagnóstico, base para trabajar y conocer el estado de la entidad, en el cual se evidenció que los funcionarios no tenían conocimiento de la documentación existente y no la aplicaban, además los procesos documentales se realizaban manualmente; por lo que fue necesario diseñar, documentar e implementar nuevamente el sistema de gestión de calidad NTC GP 1000:2009, así mismo la Contraloría General de Santander emprende un reto que implicó la utilización del software NeoGestión integra de forma muy simplificada la información y permite la adecuada administración y control del sistema de calidad.

Una vez implementado con el software, con cada uno de los procedimientos y sus respectivos documentos del sistema, se difundió a los funcionarios con capacitaciones y talleres en los que se explicó el manejo adecuado del sistema de gestión de calidad.

Con un 85% de los empleados capacitados y la documentación entregada, se evaluó el cumplimiento de los requisitos, con una auditoría interna realizada por un grupo de funcionarios profesionales en este campo de la entidad, en la que se observa y se documentan acciones correctivas y preventivas.

A los responsables de dar trámite al plan de mejoramiento continuo, se les generó una serie de actividades que permitieron eliminar las causas raíces del problema, materializando la oportunidad de mejora.

En diciembre de 2011 en la Contraloría General de Santander se realiza la auditoria de certificación logrando con éxito el objetivo del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y del desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC GP 1000:2009.

1. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

En este capítulo se encuentran datos generales de la entidad pública donde se desarrolló el trabajo como identificación de la empresa, estructura organizacional, lineamientos estratégicos y la reseña histórica de la Contraloría General de Santander.

1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Figura 1. Logo Contraloría General de Santander



Fuente: *Contraloría General de Santander*

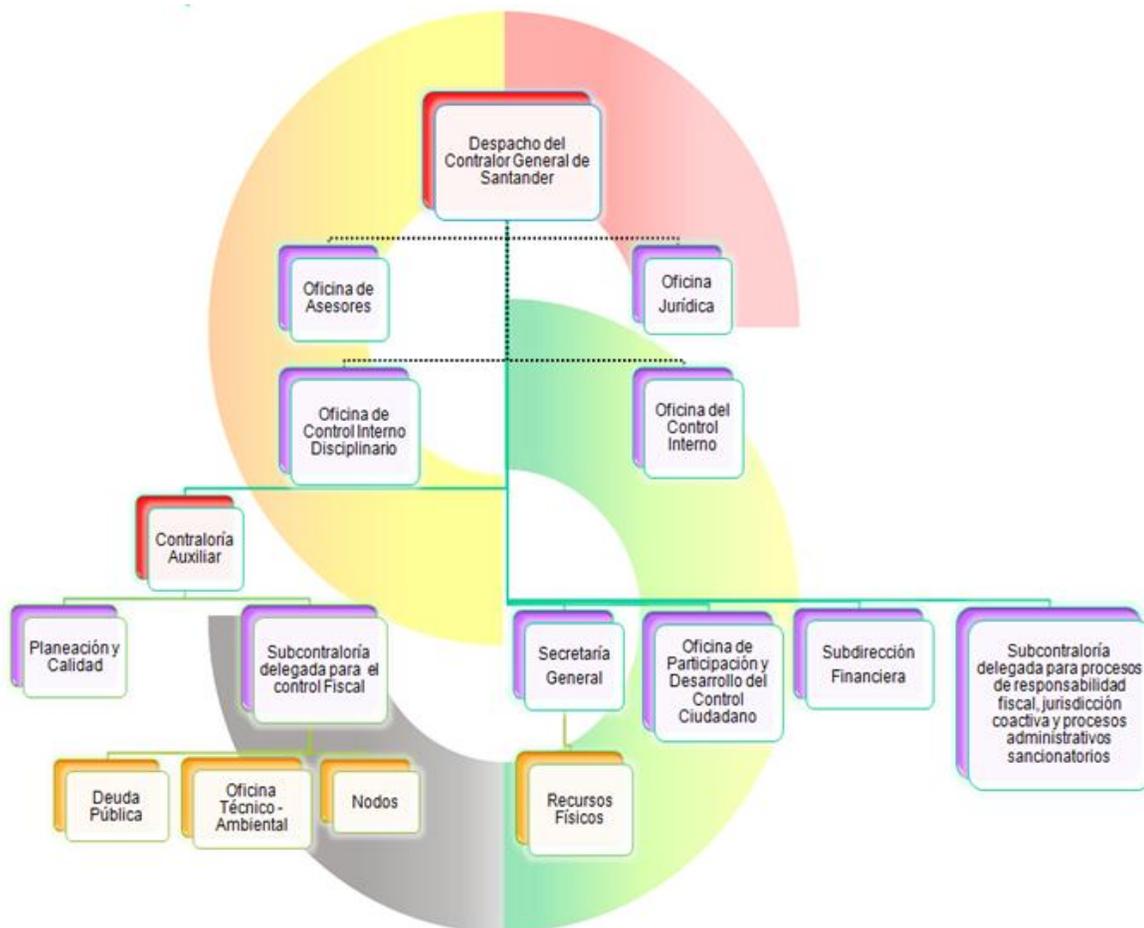
La Contraloría General de Santander, es un órgano de control del departamento de carácter técnico, con autonomía administrativa y presupuestal para administrar sus asuntos, en los términos y en las condiciones establecidas en la Constitución y en las leyes.²

La entidad se encuentra ubicada en la Calle 37 No. 10-30, tercer y cuarto piso del edificio de la Gobernación de Santander, en el centro de la ciudad de Bucaramanga.

El organigrama de la Contraloría General de Santander tiene una estructura horizontal por dependencias porque las áreas se encuentran en comunicación directa y constante con la alta dirección, como se muestra en la figura N°2. Actualmente, para ésta estructura organizacional, la entidad cuenta con 96 empleados directos.

²COTRALORIA GENERAL DE SANTANDER. Quienes Somos [En línea]. <http://www.contraloriasantander.gov.co/contenido/cont_qs-contraloria.html>. [Citado el 2 de noviembre de 2011]

Figura 2. Estructura Organizacional



Fuente: Contraloría General de Santander

El sistema de gestión de calidad comprenderá todas las áreas de la Contraloría General de Santander y estará bajo la dirección del profesional especializado del área de Calidad y Planeación de la entidad, Elkin Rafael Amado Gaona, con el fin de generar resultados que permitan mejorar la satisfacción de los ciudadanos y su desempeño en la vigilancia de la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del departamento, municipio y entidades descentralizadas.

1.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Los lineamientos estratégicos de la entidad son la guía para el logro de los objetivos propuestos. A continuación se relaciona su razón de ser a través de su misión y su proyección a futuro como organización en su visión.

MISIÓN

“Ejercer el control fiscal en el Departamento de Santander y sus municipios de conformidad con la Constitución y la ley, a través de la aplicación combinada de los diferentes sistemas de control, a efectos de establecer si la gestión fiscal de los entes sujetos de control, servidores públicos y particulares, se han ejecutado conforme a las normas legales y los principios de economía, eficiencia, equidad y valoración de costos ambientales.”

VISIÓN

“Lograr excelentes resultados en el ejercicio del control fiscal frente a los municipios y la administración central del Departamento manteniendo constante compromiso de liderazgo y reafirmación de credibilidad ante la ciudadanía con talento humano calificado y capacitado, dispuesto de manera permanente al aprendizaje y consciente de los cambios que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de la misión.”³

1.3 RESEÑA HISTÓRICA

La Contraloría General de Santander fue creada el 25 de julio de 1935 mediante ordenanza No. 27 de la Asamblea Departamental, corporación de la cual era su presidente el abogado Arturo Regueros Peralta. Actuaba como secretario de la Duma el profesional del derecho Manuel Serrano M. quien años más tarde desempeñó el cargo de Contralor.

La sanción respectiva a la ordenanza la impartió el Gobernador Rogerio Silva Pradilla, llevando además la firma del secretario de Hacienda, Valentín González. En la disposición ordenanza se hablaba de una oficina de Contabilidad y Control Fiscal encargada de la fiscalización del uso dado a los presupuestos departamental y de los municipios y de la contabilización de fondos y bienes del Departamento.

³ Ibid., p.20

Según el artículo 2do. De la Ordenanza, la Contraloría "estará a cargo de un funcionario que nombrará la Asamblea para periodos de dos (2) años, con una asignación mensual de Doscientos sesenta pesos (\$ 260.00) y a quien se denominará Contralor del Departamento".

La Contraloría, sujeta a las disposiciones de la Ordenanza que la creó, funcionó así hasta 1967, año en el que por Ordenanza No. 124 se creó la sección de Interventoría, con el objeto de evaluar técnicamente la inversión de los auxilios, subvenciones y destinaciones hechas por el Departamento o los Municipios para obras de fomento o para cualquier otro fin, de acuerdo con los estudios, proyectos, especificaciones y normas previamente acordados, ya sea que se ejecuten por contratos o por administración directa. Dicha sección estaba, de acuerdo a la Ordenanza, bajo la dirección de un Ingeniero Civil.

En 1983, mediante la Ordenanza No. 14 de fecha 16 de noviembre, la Asamblea de Santander presidida por Tiberio Villarreal Ramos, dictó normas sobre financiamiento de la Contraloría, estableciendo que las instituciones descentralizadas del orden departamental y las entidades oficiales que reciban aportes o transferencias del Departamento para su sostenimiento, incluirán dentro de su presupuesto y en el Acuerdo Mensual de Gastos, el equivalente al 2% del monto total de sus recursos departamentales con destino al sostenimiento de la Contraloría General de Santander, porcentaje que se girará los primeros diez (10) días de cada mes a la Pagaduría de la Contraloría, siendo su pago de forzoso cumplimiento y la negación de éste se considerará causal de mala conducta para los funcionarios ordenadores del gasto.

En 1991, también mediante Ordenanza, esta vez la No. 014 del 5 de diciembre, se organiza la Contraloría como entidad técnica autónoma administrativa y presupuestalmente, cuya misión principal será la de vigilar la gestión fiscal de la Administración Departamental, sectores central y descentralizado y de los municipios en donde no exista organismo fiscal propio.

Dicha función será cumplida por la Contraloría en los términos de la Constitución y la Ley, actuando el Contralor como representante legal del organismo en todos sus actos y contratos. Esta ordenanza recibió la sanción de la Gobernadora Clara Elsa Villalba de Sandoval.

Dos años más tarde, en 1993, la Asamblea aprobó una Ordenanza mediante la cual se dictaron medidas de control fiscal, estipulando que éste será ejercido en forma posterior y selectiva (venía haciéndose control previo), incluyendo el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la eficacia y la valoración de los costos ambientales.

Igualmente se estableció que la Contraloría no podrá en ningún caso realizar funciones administrativas distintas a las inherentes a su propia organización.

En el mismo año de 1993 la Máxima Corporación Legislativa del Departamento impartió aprobación a la Ordenanza 040 del 29 de diciembre en la que se expidieron normas en materia presupuestal, estableciéndose que corresponde al Contralor la elaboración del proyecto de Presupuesto del organismo, el cual debe presentarse a la Dirección de Presupuesto que lo incorporará al proyecto de Presupuesto General del Departamento. Dicho presupuesto comprenderá ingresos, gastos y disposiciones de Capital.

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Según el Decreto 411^o de 2004, por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública decreta en el artículo 1:

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

La Contraloría General de Santander como entidad de la rama ejecutiva del poder público, debe implementar el sistema de calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, como requisito de la Ley Nacional que a su vez le permitirá ofrecer a la comunidad mayor eficiencia, efectividad y eficacia en el control del departamento, en búsqueda de reconocimiento por su calidad y transparencia.

La Entidad, se ha ido documentando y preparando para lograr la certificación e inició el proceso en el año 2008. En el año 2009, con el trabajo de estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana se actualizó la norma pasando de NTCGP 1000:2004 a NTCGP 1000:2009, sin embargo no siguen con el proceso de certificación debido a que no se desarrolló el subsistema de control y evaluación, por falta de la implementación adecuada del sistema.

Los funcionarios desconocían el proceso, modificaron los formatos y no había un compromiso serio por parte de la entidad, quedando el proceso de implementación inconcluso y la entidad sin un sistema de gestión de calidad certificado como lo exige la ley. Por consiguiente, se decide diseñar y documentar nuevamente cada uno de los procedimientos de la Contraloría General de Santander e implementar el sistema de gestión de calidad bajo la versión NTCGP 1000:2009 haciendo uso del software NeoGestión, perteneciente a la empresa “Consultoría de Colombia Ltda.” que permite un adecuado y fácil manejo de la información, administración y control del sistema de gestión de calidad.

3. ANTECEDENTES

La Contraloría General de Santander para desarrollar y ejecutar el sistema de gestión de calidad se rige por la Ley 872 de Diciembre 30 de 2003 expedida por el Congreso de la República de Colombia, "Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad NTCGP 1000:2004 en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios"⁴. Al mismo tiempo se considera como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

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

El sistema según los lineamientos de la ley que lo rige, se desarrolla de manera integral, intrínseca, confiable, económica, técnica y particular en cada organización y será de obligatorio cumplimiento por parte de todos los funcionarios de la respectiva entidad y así garantizar en cada una de sus actuaciones la satisfacción de las necesidades de los usuarios, las entidades deben como mínimo:

- Identificar cuáles son sus usuarios, destinatarios o beneficiarios de los servicios que presta o de las funciones que cumple; los proveedores de insumos para su funcionamiento; y determinar claramente su estructura interna, sus empleados y principales funciones.
- Identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos y críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previamente definidos por el Sistema explícitamente en cada entidad.

4 CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 872, Bogotá: 2003. 4h: il(LEY 872-2003)

- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que estos procesos sean eficaces tanto en su operación como en su control.
- Documentar y describir de forma clara, completa y operativa, los procesos identificados en los literales anteriores, incluyendo todos los puntos de control. Solo se debe documentar aquello que contribuya a garantizar la calidad del servicio.
- Ejecutar los procesos propios de cada entidad de acuerdo con los procedimientos documentados.
- Realizar seguimiento, análisis y medición de estos procesos e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

En el año 2009 el Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas por el artículo 189 numeral 11 de la Constitución Política, y según Decreto 4485 del 18 de noviembre del mismo año, solicita a los organismos y entidades a las cuales se les aplica la Ley 872 de 2003, que dentro del año siguiente a la publicación del decreto deberán realizar los ajustes necesarios para adaptar sus procesos a la nueva versión de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000 versión 2009, documento trabajado y desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en conjunto con ICONTEC.

Dicha actualización se realizó con el objeto de facilitar la interpretación e implementación de los requisitos del sistema de gestión de calidad, así como promover su implementación conjunta con el Modelo Estándar de Control Interno y de Desarrollo Administrativo; por tanto, esta nueva actualización no incluye nuevos requisitos ni reduce los de la versión 2004.

La Contraloría General de Santander, en cumplimiento a la ley y sus decretos reglamentarios inició su proceso para el desarrollo del Sistema de Gestión de calidad, para lo cual llevó a cabo una documentación inicial elaborada por alumnos de la Universidad Pontificia Bolivariana en la versión NTCGP 1000:2004, referenciado en el trabajo de grado "Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de La Norma Técnica de La Calidad Para La Gestión Pública NTCGP 1000:2004 en La Contraloría General de Santander", elaborada por: Lina María Flórez Bertel y Danny Gómez Velásquez.

Seguidamente estos documentos en su totalidad y de todas las áreas fueron actualizados nuevamente por alumnos de la Universidad Pontificia Bolivariana en la versión actual NTCGP 1000:2009, referenciado en el trabajo de grado "Actualización de La Documentación, Mantenimiento e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000:2009 en La Contraloría General De

Santander”, elaborado por: Carlos Mario Gómez Molina y Juan Felipe Mendoza Sánchez, bajo la supervisión de la Oficina de Calidad y Planeación, basados en la actividades que se observan en la tabla N°1.

Tabla 1. Actividades Desarrolladas año 2009

ACTIVIDADES DESARROLLADAS	
<i>Identificación de los cambios entre las versiones de la norma.</i>	Identificar los capítulos, párrafos, figuras o tablas que han sido modificados entre las normas.
<i>Actualización.</i>	Aplicar los cambios correspondientes según la norma
<i>Implementación</i>	Realizar capacitaciones para dar a conocer a los funcionarios de la entidad los documentos que se van a implementar, las actividades a desarrollar y los nuevos esquemas de trabajo con el fin de cumplir con los requisitos establecidos por la NTC GP-1000:2009.

Fuente: Contraloría General de Santander

De igual manera, en este proceso se realizaron cambios de actualización del manual de calidad teniendo en cuenta la Norma la NTCGP 1000:2009, se modificó la estructura del formato para formalizarlo con los demás documentos de la entidad y a su vez se modificaron los nombres de las dependencias que lo requerían, también se reestructuran los numerales con el fin de obtener un manual más práctico y resumido. Dentro de este trabajo realizado los estudiantes plantearon las siguientes recomendaciones.

- Iniciar un programa de auditorías internas, con el fin de realizar un seguimiento a los procesos, con el objetivo de monitorear, fortalecer y mejorar el sistema de gestión de calidad.
- Continuar con el proceso de implementación ininterrumpidamente, para no generar una actitud negativa ante el mismo, por parte de los funcionarios de la entidad, que pueda generar retrasos en el proceso.
- Reestructurar y mantener el manual de procedimientos y las caracterizaciones, ya que en ellos se evidencia la manera en la cual se deben ejecutar los procesos con excelencia y transparencia.”⁵

⁵ Gómez Molina Carlos Mario, Mendoza Sánchez Juan Felipe, Actualización De La Documentación, Mantenimiento E Implementación Del Sistema De Gestión De Calidad NTCGP 1000:2009 En La Contraloría General De Santander, Práctica Empresarial (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. Facultad de ingeniería industrial.

Se visualiza que los documentos para el sistema fueron actualizados en esta etapa bajo la versión 2009, pero no se estableció un adecuado control, lo cual en la actualidad muestra documentos modificados por los funcionarios de la entidad sin los parámetros establecidos por el sistema, lo cual ha generado traumatismos en los documentos y archivos y por ende en el sistema y en el cumplimiento con lo establecido en la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.

4. JUSTIFICACIÓN

La implementación de la Norma Técnica de Calidad en Gestión Pública NTCGP 1000:2009 permite dar cumplimiento a lo estipulado por el Gobierno Nacional mediante la ley 872 de 2003 que obliga a las entidades públicas a aplicar la norma técnica, es por esto que la calidad pasó a encabezar la lista de prioridades en la agenda de gobierno, de la mano con el programa de modernización del Estado el cual busca, entre otros, que las entidades públicas desarrollen procesos transversales con criterios de eficiencia y calidad que tengan un impacto favorable en el usuario final: todos los Colombianos⁶. Lo cual permitirá el fortalecimiento y estandarización de procesos de la Contraloría General de Santander, logrando ser más eficientes y efectivos, alcanzando un alto desempeño y coordinación, orientando sus objetivos y expectativas hacia la comunidad.

El proyecto aplicado en la Contraloría General de Santander, pretende lograr excelentes resultados en sus procesos, debido a que esta es una entidad pública que brinda garantías a la comunidad frente a la protección de los bienes públicos y recursos naturales, contribuyendo al logro de los fines esenciales del Estado.

De este modo, el enfoque como ingenieras Industriales está orientado a aplicar los conocimientos en calidad e integrar métodos industriales y administrativos para fortalecer a la entidad pública, generando propuestas y soluciones a las necesidades planteadas; lo que permite entrar a desarrollar e implementar el sistema de gestión de calidad en la Contraloría General de Santander ya que se podrá iniciar y dar trámite a cada una de las etapas que contemplan la implementación.

Igualmente la oportunidad de conocer profundamente el proceso de diseñar, documentar e implementar el sistema de calidad para la Contraloría bajo la NTCGP 1000:2009 permitirá un mayor rendimiento en los procesos y transparencia ante la comunidad, además de un crecimiento a nivel personal y experiencia para un buen desempeño en futuros cargos.

⁶ ICONTEC INTERNACIONAL. Comunicado de Prensa Disponible en: http://www.icontec.org.co/files/lista_la_version_2009_de_la_ntcgp_1000.pdf. [en línea][Citado el 3 de abril de 2012]

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar, documentar e implementar el sistema de gestión de calidad NTC GP 1000:2009 en la Contraloría General de Santander, con el propósito de lograr la certificación.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico inicial sobre el estado de cada uno de los procesos que se realizan en la entidad, de acuerdo a los requisitos de la norma NTCGP 1000:2009.
- Revisar, actualizar, ajustar y rediseñar la documentación del sistema que asegure una eficaz planeación, operación y control de los procesos de la entidad.
- Promover la participación de los funcionarios de la Contraloría General de Santander para que se familiaricen y conozcan el trabajo que se realice con el fin de contar con su participación y colaboración.
- Implementar el sistema de gestión de calidad diseñado y documentado bajo la norma NTCGP 1000:2009 apoyado en el Software NeoGestión.
- Documentar indicadores de gestión en los que se evalúa el desempeño del sistema de gestión de calidad para la Contraloría General de Santander.
- Realizar acompañamiento en la auditoría interna que permite evaluar la efectividad del sistema para lograr posteriormente su certificación.

6. MARCO TEÓRICO

Para la realización de este trabajo de grado aplicado, conviene hacer énfasis en lo que requiere la Norma para el sistema de gestión de calidad en lo relacionado a la rama ejecutiva del poder público, como vocabulario, requisitos y definiciones, como las relacionadas a continuación.

6.1 NORMA TÉCNICA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2009

En cumplimiento con lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma especifica los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.

La norma está dirigida a todas las entidades, y se ha elaborado con el propósito de que éstas puedan mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

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

Este enfoque permite mejorar la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades, circunstancia que debe ser la principal motivación para la implementación de un sistema de gestión de calidad, y no simplemente la certificación con una norma, la cual debe verse como un reconocimiento, pero nunca como un fin.

6.2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA RAMA EJECUTIVA DEL PODER PÚBLICO Y OTRAS ENTIDADES PRESTADORAS DE SERVICIOS⁷

⁷ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES. Sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Requisitos, Bogotá: ICONTEC, 2009. 53h: il (NTCGP 1000).

Los principios del sistema de gestión de calidad se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales. Se han identificado los siguientes principios de gestión de la calidad, que pueden ser utilizados por la alta dirección, con el fin de conducir a la entidad hacia una mejora en su desempeño.

- Enfoque hacia el cliente: la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental que las entidades comprendan cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.
- Liderazgo: desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de ésta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.
- Participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas: es el compromiso de los servidores públicos y/o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles, el cual permite el logro de los objetivos de la entidad.
- Enfoque basado en procesos: en las entidades existe una red de procesos, la cual, al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Enfoque del sistema para la gestión: el hecho de identificar, entender, mantener, mejorar y, en general, gestionar los procesos y sus interrelaciones como un sistema contribuye a la eficacia, eficiencia y efectividad de las entidades en el logro de sus objetivos.
- Mejora continua: siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en las entidades. Es fundamental que la mejora continua del desempeño global de las entidades sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.
- Enfoque basado en hechos y datos para la toma de decisiones: en todos los niveles de la entidad las decisiones eficaces, se basan en el análisis de los datos y la información, y no simplemente en la intuición.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios: las entidades y sus proveedores son interdependientes; una relación

beneficiosa, basada en el equilibrio contractual aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

- Coordinación, cooperación y articulación: el trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.
- Transparencia: la gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por tanto, es importante que las entidades garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos para facilitar así el control social.

6.3 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN DE LA NTCGP 1000:2009

La NTCGP 1000:2009 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad aplicable a entidades a que se refiere la Ley 872 de 2003, el cual se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social con el suministro de productos y/o con la prestación de los servicios a cargo de las entidades.

Todos los requisitos de esta norma deben ser aplicados en conjunto con las disposiciones legales propias de la naturaleza de cada entidad. Además son genéricos, y busca que sean aplicables a todas las entidades dentro del alcance de la Ley 872 de 2003, sin importar su tipo, tamaño, producto o servicio suministrado.

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

6.4 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

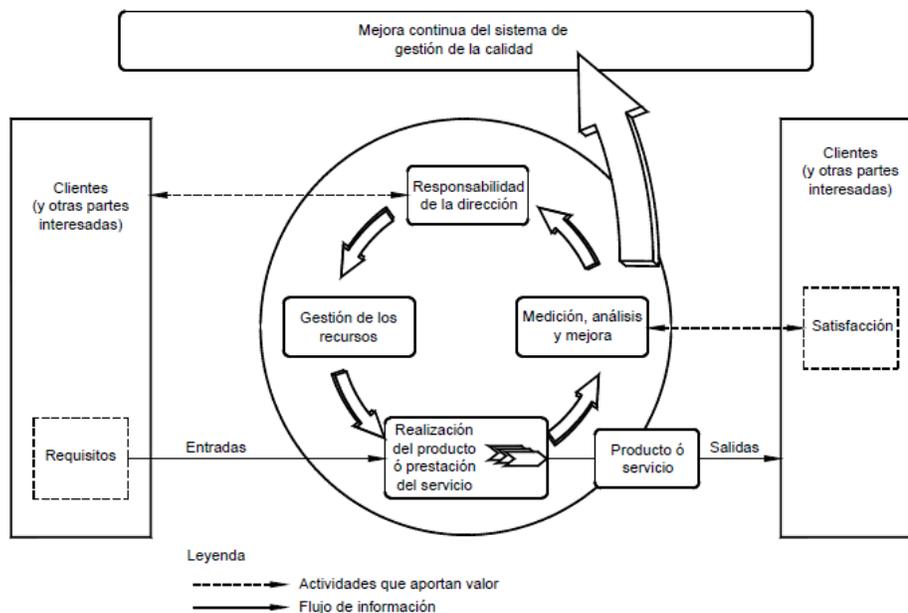
El modelo de un sistema de gestión de calidad está basado en procesos, es por esta razón que es muy importante aclarar este concepto.

“Un proceso es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.”

Es muy importante comprender que cada paso en el proceso crea relaciones o dependencias entre unos y otros para lograr la realización del trabajo. Cada paso del proceso depende en algunos casos de información o recursos, los cuales deben ser: confiables, libres de defectos, oportunos y completos, incluyen además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, con fines analíticos y como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias.

Este enfoque permite mejorar la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades, que debe ser la principal motivación para la implementación de un sistema de gestión de calidad no simplemente con una norma, la figura N°3 cubre todos los requisitos.

Figura 3. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos



Fuente: Norma Técnica De Calidad En La Gestión Pública NTCGP 1000:2009

El enfoque basado en procesos indica que las actividades como la revisión por la dirección, las auditorías internas, el análisis de datos y el proceso de gestión de recursos, entre otros, pueden ser gestionados utilizando como base el ciclo de mejora continua PHVA.

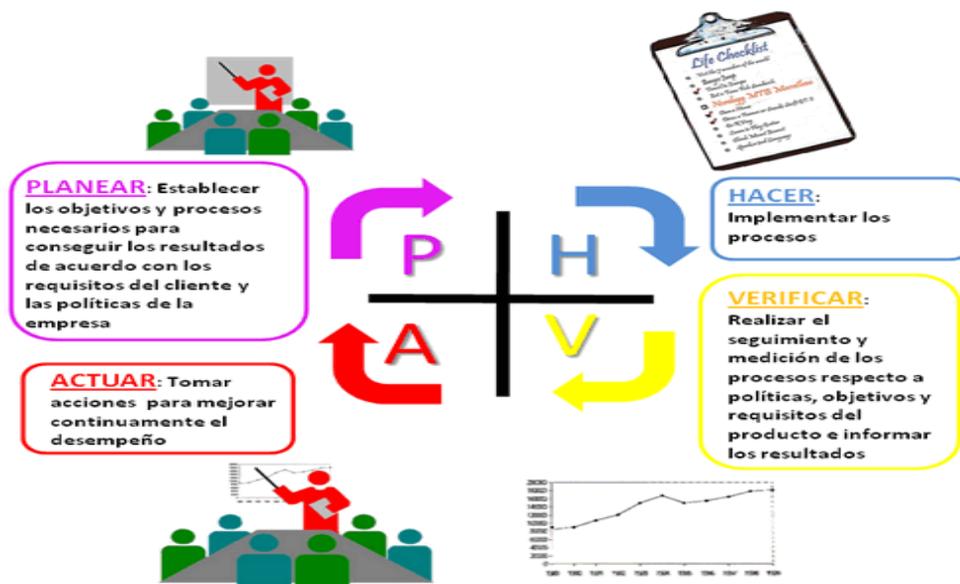
6.5 CICLO PHVA

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

El concepto de PHVA es algo que está presente en todas las áreas de la empresa y el mantenimiento y la mejora continua de la capacidad de los procesos de las mismas, puede lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización, esto aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como la planificación de los Sistemas de Gestión de la Calidad o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de realización del producto.

El ciclo de mejora continua “Planificar-hacer-Verificar-Actuar” fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter A. Shewhart, y fue popularizado por William Edwards Deming. Por esta razón es frecuentemente conocido como el “Ciclo de Deming”. Y para la implementación de un sistema de gestión de calidad, es fundamental trabajar bajo los lineamientos establecidos en la metodología del ciclo de Deming, Ciclo PHVA como lo muestra la figura N°4.

Figura 4. Ciclo PHVA



Fuente: <http://www.negociosyemprendimiento.org>, Recuperado en Diciembre 02 de 2011.

Para lograr un adecuado funcionamiento del sistema de gestión de calidad es necesario tener los objetivos fijos y medibles, por lo que es indispensable manejar indicadores que permitan un mejor control y evaluación del sistema.

6.6 INDICADORES DE GESTIÓN

Es una relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permite la comparación entre la situación presente de la organización y la norma o patrón establecido como requerimiento organizacional, en función de la misión, visión y las metas establecidas. Los indicadores son instrumentos indispensables para el control; una entidad sin indicadores no puede dirigirse, sirven para evitar riesgos, crisis y traumas en procesos que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en el intervienen.⁸

⁸ Indicador de gestión, Disponible en la web:

http://www.mincomunicaciones.gov.co/mincom/src/?page=../mods/faq/faq_cliente&id=30&state=V&id_tool=0. Recuperado en Diciembre 02 de 2011

7. DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTC GP 1000:2009 CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER

El diagnóstico del sistema de gestión de calidad es la etapa inicial la cual se convierte en la radiografía de la entidad respecto al grado de aplicación de la norma.

Antes de realizar el diagnóstico fue conveniente socializar a todo el personal de la entidad sobre el sistema de gestión de calidad, explicar la metodología y las etapas como se va a desarrollar. Se sugiere como una estrategia de sensibilización del personal, conocer casos exitosos de entidades que han implementado la norma NTCGP 1000:2009 o referentes similares.

De igual manera para establecer el estado actual del sistema gestión de calidad en la Contraloría General de Santander, fue necesario realizar el diagnóstico inicial que permitió evidenciar el nivel de cumplimiento de los requisitos expedidos por la NTCGP 1000:2009. Se aplicaron técnicas de recopilación de información como la observación directa a las diferentes áreas pertenecientes a la Contraloría General de Santander, la revisión de los procedimientos establecidos en el mapa de procesos de la entidad y la documentación concerniente a cada uno de ellos, con sus respectivos registros, manuales, instructivos, etc. y entrevistas a cada representante o director del proceso.

Ésta información fue recopilada bajo la herramienta informática Excel que por sus aplicaciones permitió crear y trabajar con la hoja de cálculo el Check List de diagnóstico inicial para la Contraloría General de Santander (Ver anexo A), la cual fue adaptada a los requisitos de la norma GP 1000:2009, y a los criterios diseñados para la evaluación de cada requisito; ésta se realizó a todos los procesos de la entidad, en los cuales se pudieron detectar los problemas, las necesidades y fortalezas que cada uno de éstos presentó. Para la realización de este proceso se utilizó una lista de verificación de los documentos que se encontraban en uso y requisitos de los numerales 4, 5, 6, 7 y 8 descritos en la norma, estos fueron evaluados, y dieron a conocer en qué grado de cumplimiento se encontraba la entidad.

Los resultados de este diagnóstico presentan que para el numeral 4, el cual trata del sistema de gestión de calidad, los documentos que dan cumplimiento a este numeral como lo es el mapa de procesos, caracterizaciones de procesos, manual de calidad, procedimientos, entre otros, en un 40% están ajustados a los requisitos de la norma; en razón a que no se cuenta con un control adecuado de documentos y los funcionarios los han modificado sin los requisitos ya establecidos en el sistema. En cuanto a los procedimientos y las caracterizaciones, se deben actualizar ya que no es muy clara la manera como se deben ejecutar los procesos.

El relación con el numeral 5 responsabilidad de la alta dirección, quien debe asegurar que las responsabilidades y autoridades estén definidas, además de velar para que ésta información sea comunicada dentro de la entidad, se encuentra en un 80%; ya que los documentos que le dan cumplimiento a este numeral como la política de calidad y los objetivos de calidad, han sido socializados, y se muestra compromiso por parte de los funcionarios para la implementación del sistema de gestión de la calidad.

El numeral 6 trata de la gestión de los recursos, en el cual la entidad en cabeza del Doctor Jaime López Reyes logró mejorarlos considerablemente con la aprobación del presupuesto para la adquisición del software NeoGestión y con el apoyo de los alumnos de la Universidad Pontificia Bolivariana quienes desarrollaron el sistema.

El numeral 7 el cual trata de la realización del producto o prestación del servicio, la entidad controla la prestación de su servicio, pero éste procedimiento no es muy claro; cabe resaltar que en este numeral están declarados como exclusiones los numerales 7.3. Diseño y desarrollo, debido a que la entidad basa sus actividades y servicios en los requisitos y especificaciones establecidos legalmente, sin tener que transformar estos requisitos en características específicas o en la especificación de un servicio, proceso o sistema, el 7.5.2 Validación de los procesos de producción y de prestación del servicio, ya que estos se hacen sobre evidencias y hallazgos verificables, permitiendo la realización de actividades de seguimiento o medición posteriores y por último el 7.6. Control de los equipos de seguimiento y de medición, ya que la entidad no realiza actividades que requieran el uso de dispositivos de seguimiento y/o medición para proporcionar evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos determinados.

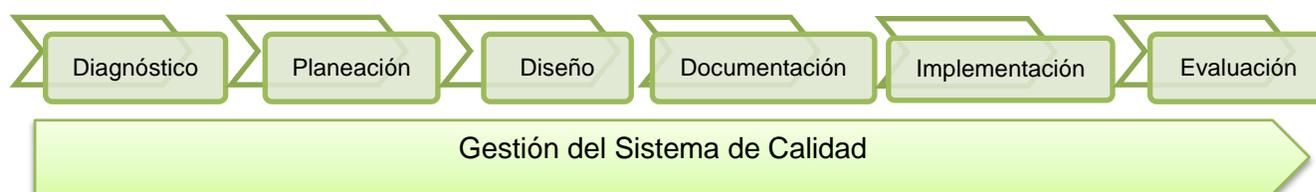
El numeral 8 trata de la medición, análisis y mejora, la entidad no tiene el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad adecuado impidiendo la realización de las actividades correspondiente como auditoría interna de calidad y por consiguiente no existe la forma de demostrar el avance del sistema para una correcta medición, análisis y mejora.

En conclusión, la entidad no cuenta con un sistema de gestión de calidad lo suficientemente veraz que proporcione la eficiencia y efectividad en los servicios que la Contraloría ofrece, pero si cuenta con los recursos necesarios y con un excelente grupo de profesionales vinculados al área de calidad, para poder realizar el debido rediseño, planificación e implementación del sistema, según los requisitos de la norma en la versión GP 1000:2009.

8. PLANEACIÓN Y DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para dar continuidad al desarrollo y realizar los ajustes requeridos al sistema de gestión de calidad, se identifican varias etapas básicas que se deben abordar de manera secuencial y sistemática para lograr con este propósito. En la figura N°5 se representan las etapas que conforman la implementación del sistema de gestión de la calidad llevadas a cabo en la Contraloría, las cuales se explican a continuación.

Figura 5. Etapas de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites

Diagnóstico: corresponde a una evaluación inicial del estado de la entidad respecto a los requisitos de la norma NTCGP1000:2009.

Planeación: en esta etapa se determinan las actividades a efectuar para subsanar las diferencias entre lo que tiene la entidad y lo que debe tener según la norma NTCGP1000:2009. El producto resultante de la misma es un plan detallado de actividades con sus responsables, tiempos de ejecución y plazos.

Diseño: corresponde a la definición de soluciones para cumplir con los requisitos establecidos en la norma NTCGP1000:2009. En esta etapa se realiza la identificación y definición del mapa de procesos, la interacción entre estos.

Documentación: elaboración del soporte documental (manual del sistema de gestión de la calidad, planes de calidad, procedimientos, instructivos, formatos, entre otros) requeridos para dar cumplimiento a dichos requisitos.

Implementación: se realiza la divulgación y aplicación del soporte documental y demás requisitos para el sistema de gestión.

Evaluación: el objetivo de ésta etapa es evaluar si el sistema de gestión de calidad ha sido implementado de manera eficaz y cumple los propósitos para el cual fue diseñado. Esto se realiza a través de la auditoría interna de calidad y las demás

auditorías externas que cada entidad establezca de manera voluntaria, por ejemplo una pre auditoría a través de una firma externa especializada.⁹

El sistema de gestión de calidad se diseñó con base en el diagnóstico elaborado en la Contraloría General de Santander, pues por medio de este se identificaron las condiciones en que se encuentran cada uno de los procesos y el cumplimiento de los requisitos legales exigidos por la NTC GP1000:2009.

Por tanto, los propósitos principales de la planeación del sistema de gestión de calidad para la Contraloría son:

- Planear y diseñar el sistema de gestión de calidad en la Contraloría General de Santander.
- Establecer los procesos involucrados en el sistema de gestión de calidad mediante el mapa de procesos de la Contraloría General de Santander.
- Documentar, según las interrelaciones existentes entre los distintos procesos involucrados en el sistema de gestión de calidad, según las disposiciones de la NTC GP1000:2009 en la Contraloría General de Santander.
- Implementar el sistema de gestión de calidad, según las disposiciones de la NTC GP1000:2009 en la Contraloría General de Santander haciendo uso del software NeoGestión.
- Evaluación del sistema de gestión de calidad, según las disposiciones de la NTC GP1000:2009 en la Contraloría General de Santander haciendo uso del software NeoGestión.

La metodología a seguir para el proceso de diseño, documentación e implementación apoyado en el software NeoGestión del sistema de gestión de calidad, la cual fue la herramienta fundamental para sistematizar el sistema, se observa en la figura N°6, la cual está alineada con la estructura planteada anteriormente.

⁹ Etapas del proyecto, Disponible en la web: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=408, Guía de Diagnóstico Guía de Diagnóstico para Implementar el SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD en la Gestión Pública, Departamento Administrativo de la Función Pública Dirección de Control Interno . Recuperado en Diciembre 02 de 2011

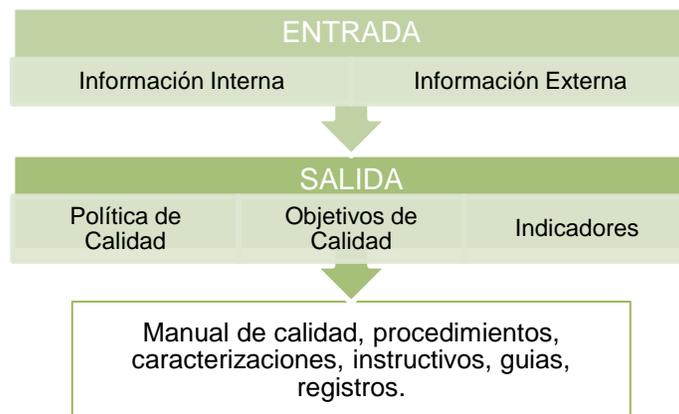
Figura 6. Mapa de Diseño Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

De igual manera, el sistema de gestión de calidad, como proceso, tiene unas entradas de información y unas salidas que permiten identificar los requisitos iniciales para la implementación del sistema, como se ilustra en la figura N°7.

Figura 7. Proceso de Información



Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

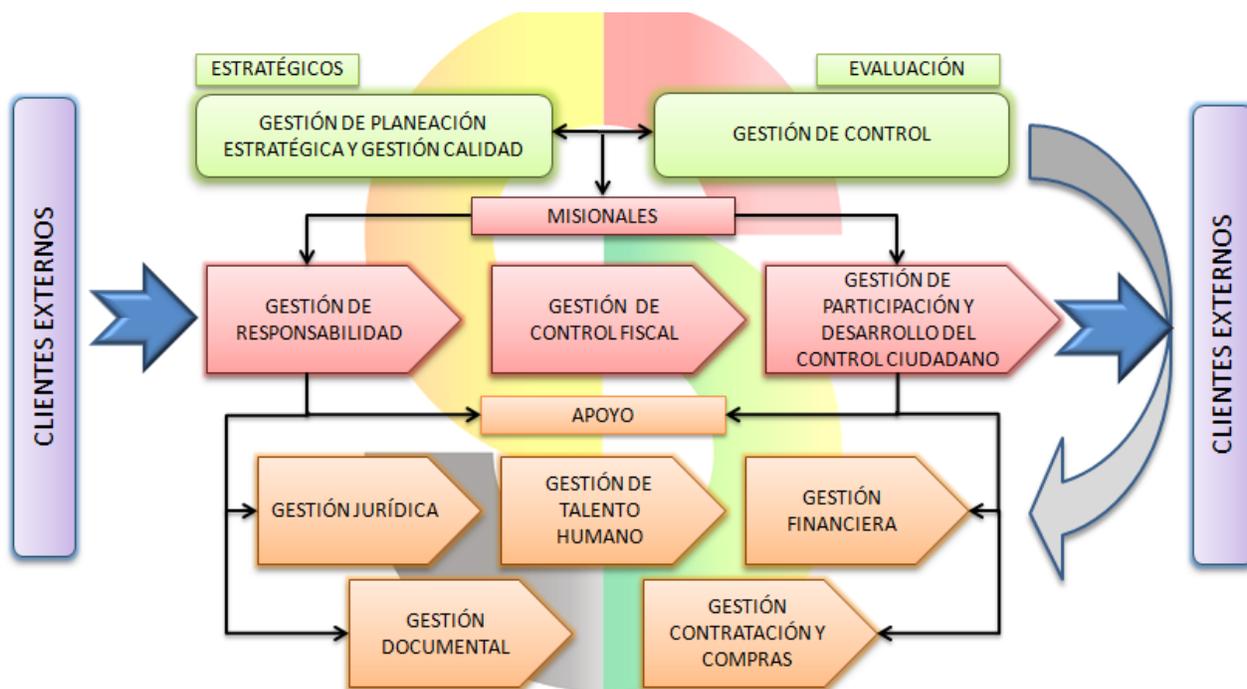
8.1 DISEÑO MAPA DE PROCESOS

En el año 2008 la Contraloría General de Santander, elaboró por medio de un grupo de servidores públicos y de la mano de asesores, “el mapa de procesos de la entidad, el cual fue revisado y aprobado por el consejo, en el acta No. 6 a los 10 días del mes de Septiembre del 2008, del Comité de Coordinación de Control Interno”¹⁰

En el Año 2009 se inicia la actualización de los procesos y procedimientos de la Contraloría General de Santander, con el fin de finiquitar los requisitos exigidos por la Norma Técnica de Calidad NTCGP 1000:2004, y dejar en constancia la actualización y mejora del Mapa de Procesos.

Teniendo en cuenta la nueva ordenanza establecida en el año 2009, en donde se realizan los respectivos cambios en las funciones y los cargos de cada dependencia, la Contraloría General de Santander ve la necesidad de realizar los respectivos ajustes y las actualizaciones pertinentes al mapa de procesos, argumentando el cambio de nombre en la gestión de los mismos, así como la creación de integración de la Gestión Estratégica que se delega la Oficina de Planeación y Calidad, como se observa en la figura N°8.

Figura 8. Mapa de Procesos Contraloría General de Santander año 2009



Fuente: Contraloría General de Santander

¹⁰ SANTANDER. CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER. Acta No 6, (10 de septiembre 2008), por la cual se aprueba el mapa de procesos. Bucaramanga: Contraloría General de Santander; 2008. p. 1-10.

Teniendo en cuenta, la necesidad de reestructurar el mapa de procesos, debido a los cambios que se realizaron en las funciones y los cargos, se parte del mapa actual de la Contraloría General de Santander y se inicia el rediseño, teniendo en cuenta que las actividades entre los procesos estén acordes a las funciones de cada dependencia, lo que llevó a un reajuste en los objetivos de cada uno.

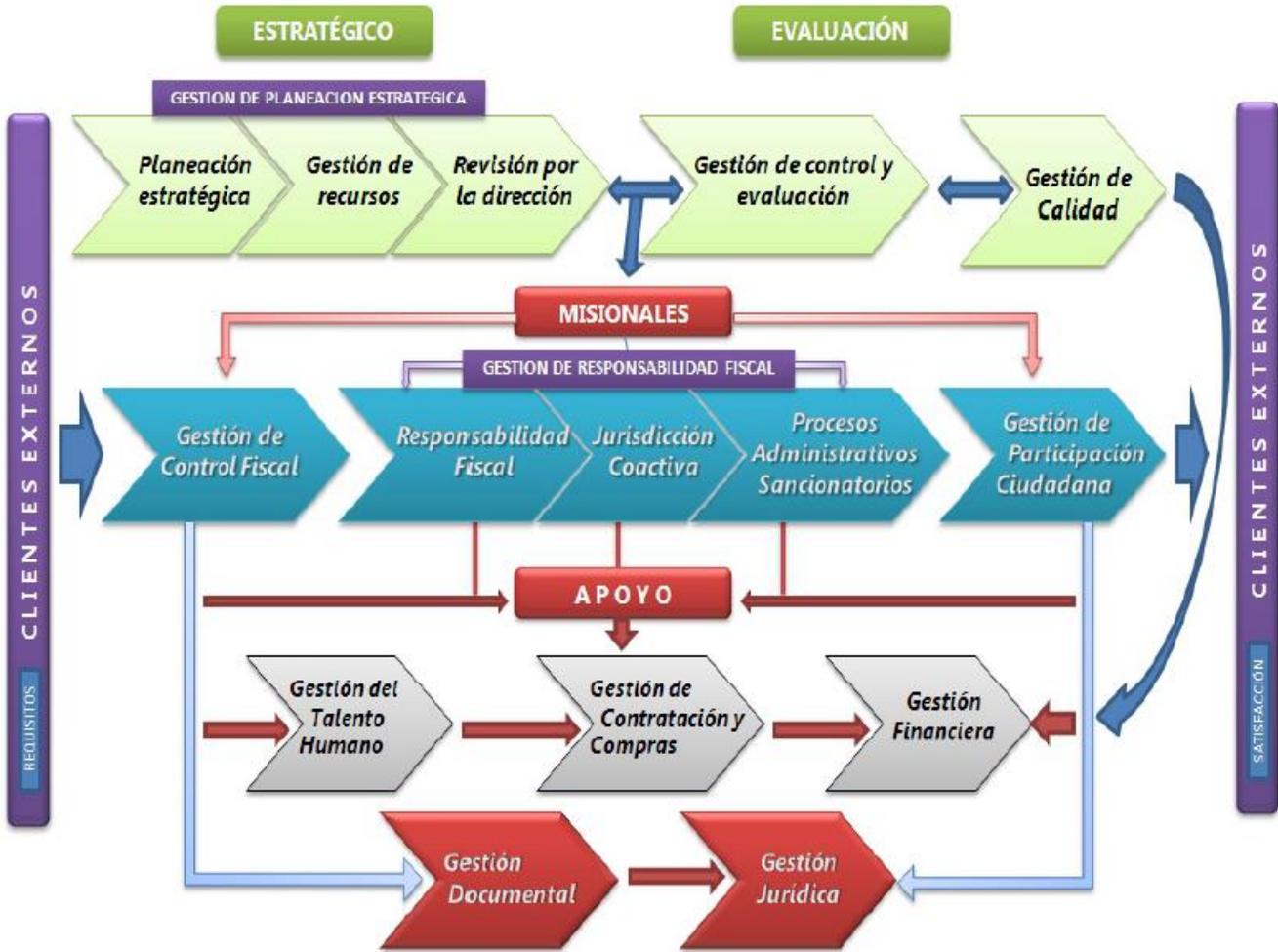
Debido al ajuste realizado, el mapa de procesos rediseñado se presenta en la figura N°9 y los cambios más significativos son: en el proceso estratégico se promueve la comunicación y el intercambio informativo entre públicos internos y externos de la organización, por esta razón la gestión de planeación estratégica se separa de gestión de la calidad que pasa a ser parte del proceso de evaluación y a su vez se subdivide en planeación estratégica, gestión de recursos y revisión por la dirección, así asegura la implementación y mantenimiento de los procesos necesarios para el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad.

La alta dirección de la entidad evidencia su compromiso hacia la calidad comunicando a los funcionarios la importancia de satisfacer los requisitos del cliente; estableciendo la política y objetivos de calidad; realizando revisiones al sistema de gestión de calidad; proporcionando los recursos necesarios para mantenerlo y mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción de los clientes y partes interesadas.

En los procesos misionales, se observa otro cambio, se modifica el orden que permite planear, coordinar, dirigir, atender y cumplir procesos de auditorías y rendición de cuentas de particulares o entidades de públicas para la recuperación de los daños causados al patrimonio público, promoviendo control participativo.

En los procesos de apoyo se plasman los recursos económicos, tecnológicos, de personal para el cumplimiento de la misión institucional y se visualiza una mejor interacción entre ellos.

Figura 9. Mapa de procesos Contraloría General de Santander año 2011



Fuente: Equipo de Calidad Contraloría General de Santander

De acuerdo a este se describen los objetivos de cada uno de los procesos del nuevo mapa para el sistema de calidad de la Contraloría General de Santander.

- **Gestión de planeación estratégica**

Orientar, establecer e impulsar planes y estrategias dirigidas a alcanzar el objetivo misional de la entidad, cumpliendo con los requisitos legales así como adoptar el sistema de Gestión de la Calidad.

- **Gestión de control y evaluación**

Llevar a cabo el conjunto de planes, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la Contraloría General de

Santander, con el fin de procurar que todas las actividades y operaciones administrativas se realicen.

- **Gestión de calidad**

Establecer, implementar y mantener el SGC de la CGS y mejorar continuamente la eficacia eficiencia y efectividad de todos sus procesos.

- **Gestión de control fiscal**

Planear y Coordinar la Ejecución de los Procesos de Auditoria, Rendición de Cuenta, Planes de Desempeño y Desarrollo, así como los procesos de Gestión Fiscal, Gestión Pública y Gestión Ambiental; de particulares, entes sujetos de Control y entidad.

- **Gestión de responsabilidad fiscal**

Dirigir y Controlar las actividades de Responsabilidad Fiscal, Jurisdicción Coactiva y Administrativos Sancionatorios a que haya lugar con el fin de Velar por la labor de Gestión Fiscal de la Administración y de los Particulares o Entidades Públicas, para la recuperación de los daños causado al patrimonio público.

- **Jurisdicción coactiva**

Concertar con los cuentadantes sancionados el mayor número posible de acuerdos de pago. Gestionar el logro del recaudo en aquellos procesos que se encuentran con medidas cautelares.

- **Procesos administrativos sancionatorios**

Elaborar un plan de descongestión, el cual permitirá evacuar los procesos más antiguos. Lograr la agilidad en el proceso administrativo sancionatorio.

- **Gestión de participación y desarrollo del control ciudadano**

Atender y cumplir con las solicitudes presentadas por los quejosos y/o peticionarios con el fin de aplicar el control fiscal participativo.

- **Gestión de talento humano**

Administrar, Desarrollar, coordinar, supervisar y controlar eficientemente el Talento Humano de la Contraloría General de Santander.

- **Gestión en contratación y compras**

Planear, Registrar y Coordinar el cumplimiento de los diferentes procesos de Contratación y Compras, para la adquisición de bienes y servicios de la Contraloría General de Santander en forma legal, armónica y veraz bajo parámetros de calidad, eficiencia, eficacia y transparencia.

- **Gestión financiera**

Garantizar y administrar eficiente, eficaz y efectivamente los recursos financieros para el cumplimiento de las actividades de los diferentes procesos de la entidad

- **Gestión documental**

Controlar y administrar de manera eficiente y eficaz los documentos de la Contraloría General de Santander.

- **Gestión jurídica**

Asesorar, Asistir y orientar jurídicamente a la entidad así como representarla en las actuaciones judiciales que lo ameriten.

9. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTC GP 1000:2009

En esta fase de documentación se busca describir el paso a paso de cada uno de los procesos que se realizan en la Contraloría General de Santander. Para realizarlo, en primera instancia se analizó el mapa de procesos de la entidad, donde está ilustrada la interrelación de los procesos, clasificados como procesos misionales, de apoyo, estratégicos y de evaluación.

Luego de tener definido el mapa de procesos de la Contraloría General de Santander se procedió a realizar la documentación detallada de cada uno de los procesos con la siguiente estructura:

- Caracterización del proceso.
- Procedimientos.
- Instructivo.
- Manuales.
- Ficha de indicadores.
- Y demás anexos de soporte que los procedimientos requieran.

9.1 INVENTARIO DE LA DOCUMENTACIÓN EXISTENTE

Para cumplir con el numeral 4 de la NTCGP 1000:2009, se trabajó con cada uno de los funcionarios de la entidad donde se identificaron las funciones, la forma correcta de los procesos y los documentos aplicables como actas, memorandos, oficios, resoluciones que permiten la ejecución adecuada del proceso.

De los proyectos que se ejecutaron anteriormente en la entidad, se elaboró un listado de documentos que se agruparon según la descripción, como se observa en la tabla N°2; estos documentos fueron modificados por los funcionarios de acuerdo a sus necesidades sin ningún control, por lo tanto esta documentación no cumple con los requisitos exigidos de la NTCGP 1000:2009.

Tabla 2. Inventario de Documentos Contraloría General de Santander

Tipo Doc.	Cantidad
Caracterización	5
Instructivos	1
Legales	85
Manuales	5
Planes De Calidad	5
Políticas	3

Tabla 2. Continuación

Tipo Doc.	Cantidad
Procedimientos	24
Registros	356
Total general	484

Fuente: Autoras

Partiendo de la documentación encontrada de todos los procesos pertenecientes a la Contraloría General de Santander, de acuerdo a las modificaciones y no claridad de algunos procesos es necesario documentarlos en su totalidad. Es así, que se realizó la actualización del mapa de procesos de la entidad y las caracterizaciones para dar cumplimiento, no sólo a los requisitos de la norma, sino también a los objetivos establecidos en la institución.

9.2 NORMA FUNDAMENTAL PARA LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL DE LA ENTIDAD

Para lograr la implementación de un sistema de gestión de calidad, es preciso evidenciar y mantener la documentación necesaria que demuestre la veracidad de cada uno de los procesos pertenecientes a la entidad, contribuyendo de ésta manera, a mejorar continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos de la Norma Técnica Colombiana NTC GP 1000:2009.

La documentación del sistema de gestión de calidad se llevó a cabo bajo los siguientes aspectos:

- ✓ Se realizó una identificación de los documentos aplicables a la institución según los requerimientos de la norma NTC GP 1000:2009.
- ✓ Se realizó el rediseño de la estructura documental aplicable a la entidad.
- ✓ Se realizó la creación de toda la documentación requerida por la norma y la institución.
- ✓ Se llevó a cabo una adecuación de los documentos propios de la operación de los procesos de la entidad.
- ✓ Se realizó la implementación de la documentación del sistema de gestión de calidad a través del software NeoGestión.

El primer aspecto abordado se plasma en el numeral 9.1, por tanto pasando a la estructura documental, se definió como “la forma en que se articulan e interrelacionan los documentos del sistema de gestión de calidad, para formar un sistema coherente, funcional y útil¹¹. La documentación del sistema de gestión de calidad de la entidad, bajo la estructura documental permite un correcto desempeño del sistema y evaluar fácilmente mediante las auditorías internas y externas de calidad; es punto de referencia y mantenimiento de las mejoras alcanzadas, de igual manera, proporcionará evidencia de las actividades de los procesos, procedimientos, registros, facilitando y mejorando la comunicación Interna.

La documentación del sistema de gestión de calidad de la Contraloría General de Santander se encuentra regida bajo la Ley General de Archivos (Ley 594 de 2000) vigente.

La creación de la documentación del sistema de gestión de la calidad de la Contraloría General de Santander, se apoyó mediante cinco niveles secuenciales, empezando con la documentación del manual de calidad, hasta la documentación de los registros aplicables al sistema. Los documentos serán establecidos según los requisitos de la norma NTC GP 1000:2009 y éstos serán controlados en su totalidad.

Figura 10. Estructura Documental



Fuente: Guía de diseño para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Para la documentación se tuvo en cuenta las siguientes directrices por efectos de estandarización del formato del sistema de gestión de la calidad a implementar.

¹¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA RED UNIVERSITARIO EXTENSIÓN EN CALIDAD. Guía de diseño para la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTC GP 1000-2004 entidades públicas, Bogotá D.C, Junio de 2007, p30.

Tipos de documentos y abreviaturas

Los tipos de documentos identificados con sus respectivas abreviaturas que serán utilizadas para su codificación son:

Tabla 3. Tipo de documento y Abreviaturas

TIPO DE DOCUMENTO	ITEM O ABREVIATURA
Manual	MA
Procedimiento	PR
Programa	PG
Plan	PL
Instructivo	IN
Ficha técnica	FT
Registro	RE
Caracterización	CA
Documento Especial	DE
Documento Legal	Ver nota 1
Documento Reglamentario	Ver nota 2

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Para codificar un Documento Legal, se colocan las tres iniciales del tipo de documento, seguido del número consecutivo asignado por la entidad, luego barra al piso (_) y posteriormente los dos últimos dígitos del año en el cual fue emitido, ejemplo.

Decreto 3075 de 1997 = **DEC 3075_97**

Resolución 1016 de 1987 = **RES 1016_87**

Ley 10 de 1990 = **LEY 10_90**

Para codificar un Documento Reglamentario se deja tal como la entidad emite su nomenclatura, ejemplo.

Norma Técnica Colombiana NTC ISO 19011 = **NTC ISO 19011**

Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000 = **NTCGP 1000**

Procesos y abreviaturas

Los procesos con su respectiva abreviatura para los cuales aplica la norma fundamental son:

Tabla 4. Procesos y abreviaturas

PROCESO / SUBPROCESO	ABREV.	PROCESO / SUBPROCESO	ABREV.
Gestión de Planeación Estratégica	PE	Gestión de Responsabilidad Fiscal	RF
Gestión de Calidad	GQ	Jurisdicción Coactiva	JC
Gestión de Control y Evaluación	CT	Procesos Administrativos Sancionatorios	AS
Gestión de Control Fiscal	CF	Gestión de Participación y Desarrollo del Control Ciudadano	CS
Gestión Jurídica	JU	Gestión Documental	GD
Gestión del Talento Humano	TH	Gestión de Contratación y Compras	CO
Gestión Financiera	GF		

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Estructura básica de los documentos

En la siguiente tabla se relaciona la estructura estándar de contenido y presentación de los diferentes tipos de documentos para la organización.

Tabla 5. Estructura básica de los documentos

ITEM	PRESENTACIÓN BÁSICA									
	MA	PR	PG	PL	IN	FT	RE	CA	DE	
Encabezado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Pie de Página	X	X	X	X	X	X				
Código	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Hoja de Portada	X	X	X	X	X	X				
CONTENIDO										
1. Objetivo		X	X	X	X					
2. Alcance		X	X	X	X					
3. Responsable		X	X	X	X					
4. Desarrollo		X	X	X	X					
5. Registros		X	X	X	X					
6. Referencias ¹²		X	X	X	X					
7. Definiciones / Glosario		X	X	X	X					

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

¹² Si no hay fuentes de referencia se coloca N.A. (No Aplica)

Encabezado de documentos

En cada página de los documentos que lo requieran se mantienen el siguiente encabezado.

Tabla 6. Encabezado de documentos

LOGO	NOMBRE DE LA ENTIDAD (Letra Arial 14)	CÓDIGO: (Letra Arial 9)
	NOMBRE DEL DOCUMENTO (Letra Arial 12) DEPENDENCIA QUE LO EMITE (Letra Arial 10)	Página X de Y (Letra Arial 9)

 Contraloría General * DE SANTANDER *	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	CÓDIGO:XXX-XX-XX
	XXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	Página X de Y

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Pie de página

En cada página de los documentos se mantiene el siguiente pie de página.

Objetivos fijos... Resultados claros

Gobernación de Santander – Calle 37 No. 10-30 Tel. 6339188 Fax (7) 6337578 Bucaramanga Colombia.
www.contraloriasantander.gov.co

Estructura del código

Para determinar el código que le corresponde a un documento se deben seguir los siguientes parámetros:

- Determinar el tipo de documento según la relación de la tabla N°3. Documentos tipo y abreviaturas.
- Identificar claramente el proceso al cual pertenece el documento y su abreviatura según la tabla N°4. Puede que un documento aplique a varios procesos, pero solo se debe relacionar al proceso que lo administra.
- Determinar el consecutivo del documento según el tipo al que pertenece. Considere siempre dos dígitos (01, 02, ...)
- Determinar el estado de revisión del documento. Todos los documentos inician con estado de revisión 01y siempre se mantendrán los dos dígitos.

Ejemplo: el código que corresponde al primer procedimiento del proceso de Gestión del Talento Humano es:

Figura 11. Codificación Básica Para Los Documentos



Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Para el caso actualizar el documento, solo se cambia en el código el consecutivo de revisión. **PRTH-01-02**

Hoja de portada

En los documentos que así lo requieran se mantiene la siguiente estructura en la hoja de portada.

Tabla 7. Tabla de aprobación.

CUADRO DE APROBACIÓN				
	CARGO	NOMBRE	FECHA	FIRMA
ELABORADO POR:				
REVISADO POR:				
APROBADO POR:				

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Tabla 8. Tabla de control de Cambios.

CONTROL DE CAMBIOS			
REVISIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	FIRMA

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Tabla 9. Tabla de control de distribución.

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN					
CANT	PROCESO	NeoGestión	Físico	FECHA	FIRMA DE RECIBIDO

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Se debe describir de manera clara, completa, simplificada y sin ambigüedades los cambios realizados al documento. En esta tabla sólo se relacionarán los últimos 4 cambios realizados al documento.

Contenido - Desarrollo

En ésta sección se describe la secuencia de actividades del proceso con las cuales se busca el cumplimiento del objetivo planteado.

Si se considera pertinente se puede estructurar el documento con diagramas de flujo; para lo cual se debe mantener la estructura estándar presentada en la tabla N°10, y utilizar la simbología que se referencia en la tabla N°11.

Si se considera necesario, se pueden utilizar símbolos adicionales, para lo cual se deben incluir en la norma fundamental y realizar su respectiva actualización.

Tabla 10. Esquema diagrama de flujo.

PHVA	PROCESO	PROCESO
	RESPONSABLE	RESPONSABLE
P		
H	DIAGRAMA DE FLUJO	
V		
A		

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Tabla 11. Símbolos estándar para elaborar diagramas de flujo.

SÍMBOLO	REPRESENTA:	SÍMBOLO	REPRESENTA:	SÍMBOLO	REPRESENTA:
	Inicio o final de un proceso		Documento		Conector de actividades
	Operación actividad		Multidocumento		Conector de Páginas
	Decisión Pregunta		Proceso alternativo		Vías de respuesta

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Contenido - Registro

Se deben relacionar los registros que se generan con la aplicación del documento en la siguiente tabla.

Tabla 12. Tabla de control de registro.

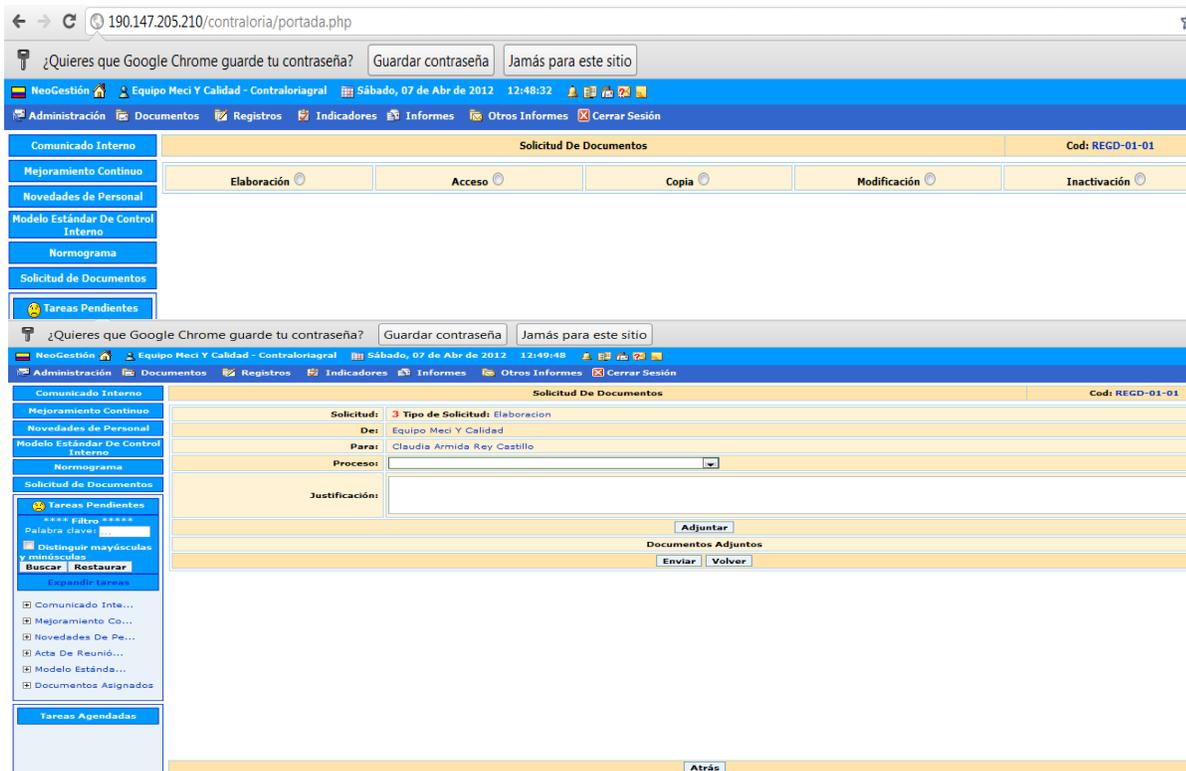
CONTROL DE REGISTROS					
CÓDIGO	REGISTRO	TIEMPO EN ARCHIVO ACTIVO	UBICACIÓN ACTIVO	TIEMPO EN ARCHIVO CENTRAL	UBICACIÓN ARCHIVO CENTRAL

Fuente: Equipo de calidad Contraloría General de Santander

Para el levantamiento inicial de un documento o su debida actualización, se definieron una serie de pasos, apoyados en el software, como:

- Identificación de la necesidad.
- De acuerdo a la necesidad, se diligencia la solicitud con los anexos, justificaciones y soportes en NeoGestión. Como se observa en la figura N°12.

Figura 12. Vista menú NeoGestión/Solicitud de Documentos



Fuente: Software NeoGestión

- Enviada la solicitud, el comité de calidad evalúa y da su respuesta que puede ser aprobación, distribución, socialización, modificación o inactivación. (los documentos deben estar incluidos en el Listado Maestro de Control de Registros) como se observa en la figura N°12.

9.3 MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad determina la manera como la Contraloría General de Santander da cumplimiento a los requisitos para el sistema de gestión de calidad aplicable a entidades a que se refiere la Ley 872 de 2003, el cual se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional.

Según los requerimientos de la Norma Técnica Colombiana NTC GP 1000-2009, (Numeral 4.2.2 de la norma), se determina que las entidades deben establecer y mantener un manual de calidad que incluya:

- El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.

- Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o una referencia de los mismos.
- Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

El manual de calidad de la Contraloría General de Santander que visualiza el sistema de gestión de calidad. Contiene los siguientes elementos:

- Una breve descripción de la entidad, misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, razón social, organigrama, entre otras.
- El alcance del sistema, el cual, hace referencia a la prestación del servicio que se ofrece en la entidad, y los procesos pertenecientes al mismo, los cuales son gestionados para garantizar la mejora continua de la prestación de sus servicios.
- Las exclusiones al sistema de calidad 7.3. Diseño y desarrollo, 7.5.2 Validación de los procesos de producción y de prestación del servicio, 7.6. Control de los equipos de seguimiento y de medición, debidamente justificadas.
- Las caracterizaciones de los procesos de la entidad relacionados en el Nuevo Mapa de procesos Contraloría General de Santander. Ver figura N°9.

Los documentos relacionados se encuentran documentados en el manual de calidad (Ver anexo B). Además, se referencian los procedimientos documentados del sistema de gestión de la calidad y aquellos procedimientos que no se tratan en la norma pero que son necesarios para el buen desarrollo del mismo.

9.4 POLÍTICA DE CALIDAD

Según la NTC – GP 1000:2009; la política de calidad es una declaración formal y documentada de las intenciones globales y orientación de una entidad, adecuada a la misión de la entidad, cumplir con los requisitos de sus usuarios, de mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad.

Como primera instancia la alta dirección de la Contraloría General de Santander debe sustentar su compromiso con el sistema de gestión de calidad mediante la estipulación y cumplimiento de la política de calidad, esta se encontrará plasmada en el manual de calidad de la Contraloría General de Santander, junto

con sus objetivo de calidad, además, se mantienen divulgados al interior de la entidad; en caso de ser modificados, éstos deberán ser actualizados.

La alta dirección de la Contraloría General de Santander mantiene su compromiso de cumplimiento de la política de calidad establecida con el sistema de gestión de calidad que junto con los objetivos se crean en conjunto con la participación de los funcionarios responsables de cada área a través de capacitación, para que se reflejen las intensiones globales y orientaciones de la entidad y esté adecuado a la misión para mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de calidad.

La política de calidad continúa de la manera como la entidad la tenía, pero fue necesario replantear los objetivos existentes teniendo en cuenta que los objetivos de calidad deben definirse de forma clara y precisa, de manera que se pueda saber exactamente qué es lo que se busca lograr, por lo que fue necesario socializar y publicar la política y objetivos de calidad junto con la misión y visión de la entidad a cada uno de los funcionarios y en las oficinas de la Contraloría General de Santander. A continuación la declaración de la política de calidad Contraloría General de Santander.

“La Contraloría General de Santander como órgano de control fiscal ejerce su función pública en el Departamento, con imparcialidad y transparencia, brindando garantía a la comunidad frente a la protección de los bienes públicos y recursos naturales, contribuyendo al logro de los fines esenciales del Estado, apoyados por un equipo humano competente, propiciando el mejoramiento continuo en todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, logrando de ésta manera la eficacia, eficiencia y efectividad de la entidad y la satisfacción de la comunidad.”

9.5 OBJETIVOS DE CALIDAD

Una vez establecida la política de calidad se procede a establecer los objetivos de calidad, los cuales son coherentes con los compromisos declarados en la política, claros, específicos, medibles y alcanzables; es decir que estén dentro de las posibilidades reales de la Contraloría General de Santander para cumplirlos. Estos son los objetivos de calidad de la Contraloría General de Santander.

- Ejercer un control fiscal con eficiencia, eficacia, oportunidad, imparcialidad y celeridad.
- Garantizar que los recursos públicos cumplan con las funciones esenciales del Estado.

- Mejorar las competencias de nuestro talento humano para fortalecer los fines del control fiscal.
- Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad apoyado en el uso de Tecnologías de Información y Comunicación.

9.6 INDICADORES Y METAS

Para construir indicadores de gestión fue necesario conocer el enfoque de gestión integral de la Contraloría General de Santander, el cual posee tres elementos:

Direccionamiento estratégico: es responsabilidad de la alta dirección. La formulación de los grandes propósitos de la organización: Misión, Visión, Valores, Principios y las Áreas de Direccionamiento Estratégico. Las políticas corporativas (objetivos, estrategias y metas relacionadas con los cambios fundamentales que se deben dar en la organización para el logro de la Visión). La metodología de Seguimiento.

Transformación cultural: se refiere al cambio de actitud de las personas que laboran en la Contraloría General de Santander y a la entidad como tal. Consiste en desarrollar una gran capacidad para enfrentar el cambio y ser partícipes del mismo. Genera un reto para las personas y las organizaciones que desean mantenerse con éxito. Ese reto implica, a su vez, un proceso de aprendizaje permanente, individual y colectivo para aprender cosas nuevas y desaprender aquellas que ya no funcionan.

Gerencia de procesos (día a día): se refiere a la interacción sistemática y metódica con los procesos. De este gerenciamiento depende la efectividad de La prestación de servicios que la Contraloría General de Santander ofrece a la comunidad.

Los objetivos de la gerencia de procesos son:

- ✓ Eliminar y/o bloquear las causas fundamentales de los problemas.
- ✓ Garantizar que los procesos de la organización sean gerenciados donde se ejecutan.
- ✓ Eliminar el trabajo innecesario.
- ✓ Mantener los niveles alcanzados.

La gerencia de procesos de la Contraloría General de Santander está orientada con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar correctivamente) que se constituye en la concepción gerencial básica que dinamiza la relación entre el hombre y los procesos.

La implementación de la gerencia de procesos en la Contraloría General de Santander se hace mediante el uso adecuado de diversos métodos y herramientas que se utilizan de acuerdo con las necesidades muy particulares y sobre todo muy específicas, es decir, de acuerdo con el estado de cada uno de los procesos existentes en la entidad evidenciado en el diagnóstico inicial del sistema de gestión de calidad del mismo, en el seguimiento y medición de los indicadores de cada uno de los procesos.

Los indicadores deben estar enunciados en la caracterización de los procesos. El término “indicador” en el lenguaje común se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que permiten saber cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que interesa conocer. Los indicadores pueden ser números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

El desempeño debe medirse en términos de resultados, los resultados se expresan en índices de gestión, a su vez los índices de gestión son una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia. En otras palabras es la relación entre las metas u objetivos y los resultados.

Las metas y los objetivos en cada uno de los procesos se plantearon teniendo en cuenta su responsabilidad con el cumplimiento de la misión de la entidad, la cual consiste en ejercer el control fiscal en el departamento de Santander y sus municipios de conformidad con la Constitución, ejecutado conforme a las normas legales y los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad.

En la tabla N°13, se relacionan los indicadores de gestión de acuerdo a cada proceso, que permiten medir el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Tabla 13. Vista menú NeoGestión/Indicadores

Proceso Gestión De Control Y Evaluación
Efectividad En La Gestión De Control Interno
Eficacia En La Gestión De Control Interno
Proceso Gestión De Responsabilidad Fiscal
Efectividad Gestión De La Responsabilidad Fiscal
Eficacia De Responsabilidad Fiscal
Eficacia En Gestión De Responsabilidad Fiscal
Eficiencia Cartera De Jurisdicción Coactiva

Tabla 13. Continuación

Proceso Gestión De Control Fiscal
Efectividad De Los Informes Preliminares
Efectividad En La Gestión De Revisión De Contrat
Eficacia En La Ejecución Del P G A
Eficacia En La Gestión De Revisión De Cuentas
Eficiencia En Control Fiscal De Recursos Invertido
Eficiencia En Control Fiscal Presupuesto Ejecutado
Proceso Gestión De Participación Y Desarrollo Del Control Ciudadano
Efectividad En Atención Ciudadana
Efectividad En Capacitación En Control Social
Efectividad En Gestión De Control Social 1
Eficacia Plan De Capacitación En Control Social
Proceso Gestión Calidad
Consolidado De Mejoramientos Continuos
Efectividad En La Satisfacción De Clientes
Índice De Mejoramiento Continuo
Quejas
Reclamos
Resultados De Los Registros De Mejoramiento
Proceso Gestión De Talento Humano
Cubrimiento De Personal Capacitado
Cumplimiento Del Plan De Capacit. Y Formac.
Evaluaciones De Desempeño
Índice De Ausentismo
Proceso Gestión En Contratación Y Compras
Eficacia En La Ejecución Del Presupuesto Para Con
Atrás

Fuente: Software NeoGestión

Los indicadores permiten tener un control adecuado sobre la situación dada, de ahí su importancia al hacer posible el predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global dentro de cada proceso.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar el proceso, de monitorear el avance o ejecución de un proyecto, planes estratégicos, etc., y son más importantes si su tiempo de respuesta es muy corto, ya que esto permite que las correcciones o ajustes que se necesiten realizar sean en el momento preciso.

Existen elementos determinantes para configurar los indicadores como: nombre, objetivo que apoya, unidad de medida, frecuencia de medida, procedimiento de cálculo, sentido (+ ó -), meta, fuente de información, responsable, entre otros.

En la tabla N°14 se especifican los datos básicos que contienen los indicadores.

Tabla 14. Datos básicos del Indicador

Nombre:	Efectividad En La Gestión De Control Interno
Proceso:	Gestión De Control Y Evaluación
Objetivo del Proceso:	Llevar a cabo el conjunto de planes, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la Contraloría General de Santander, con el fin de procurar que todas las actividades y operaciones administrativas se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas, desarrolladas por la dirección y en pro del cumplimiento de los objetivos trazados.
Tipo:	Efectividad
Perspectiva:	Procesos Internos
Periodo:	Trimestral
Descripción:	Mide el nivel de eficacia, eficiencia y efectividad en el seguimiento que se hace a los procesos de la CGS para cumplir cabalmente con las disposiciones legales, reglamentarias y las establecidas por la propia organización, las cuales son evaluadas por I
Valores:	Meta: 1 Medio: 1.1 Alerta: 1.2
Orden:	Decrecientes
Unidad de Medida:	U
Fórmula:	Total De Hallazgos A G R Auditoria Actual / Total De Hallazgos A G R Auditoria Anterior

Fuente: Software NeoGestión

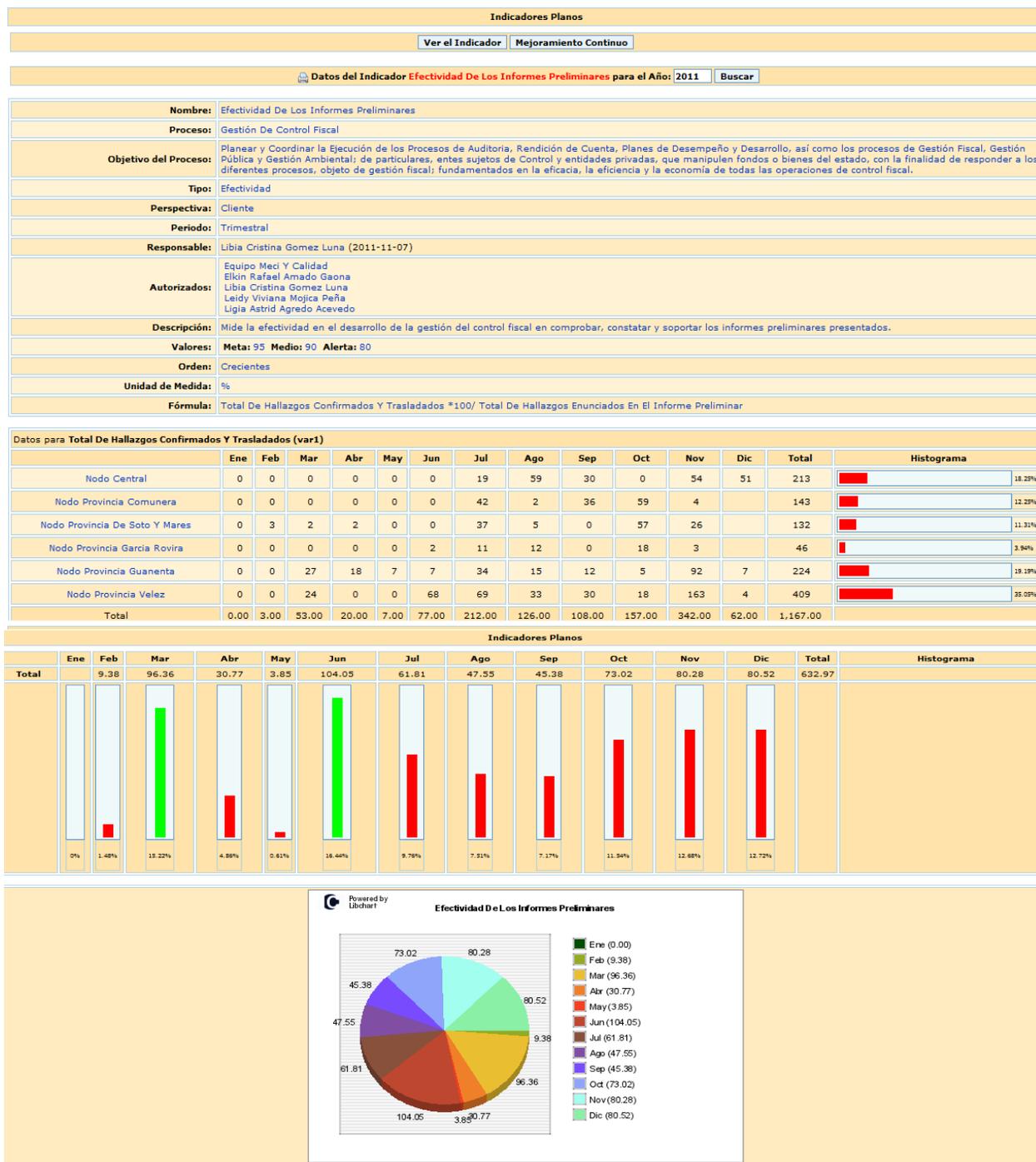
Como se mencionó anteriormente, uno de los principales retos es la utilización del Software NeoGestión que integra de forma muy simplificada la información para lograr el resultado deseado. Basados en el objetivo principal de cada proceso, se revisó cada una de las actividades que se desarrollan en cada proceso, identificando las de mayor influencia sobre su respectivo objetivo y se diseñó el indicador como se observa más en detalle en el anexo C.

Esta información conveniente para medir cada indicador, se recopiló y se ingresó al software con el fin de tener un histórico y visualizar de forma clara el estado en que se encuentra el indicador y seguir la medición de acuerdo al periodo establecido. De igual manera, para mantener actualizados y alimentados los indicadores, se capacitó a cada funcionario responsable del sistema.

Cada indicador se muestra gráficamente en forma de histograma que funciona como un semáforo, cuando el grafico es rojo indica que está por debajo de la meta y representan una alerta, mientras que el color verde señala que se alcanzó la meta o que se encuentra cerca y el color amarillo es un término medio; por lo tanto se

visualiza fácilmente el estado en que se encuentra el indicador como se observa en la figura N°13.

Figura 13. Vista menú NeoGestión/Indicador Efectividad



Fuente: Software NeoGestión

9.7 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

En ellas se encuentran descritas las gestiones que debe realizar cada funcionario encargado del proceso. En las caracterizaciones existen proveedores quienes son los que envían o entran la información para ser tramitada o procesada, con el fin de generar una salida, que es el resultado de esa actividad, para luego determinar a quién va dirigido, mostrando así los elementos esenciales de cada proceso estableciendo las interacciones con los otros.

Las caracterizaciones están registradas en los formatos establecidos en la norma fundamental que fue creada para establecer los lineamientos generales para la elaboración de la estructura documental de todos los procesos de la Contraloría General de Santander. Como se observa en la figura N°14, las caracterizaciones se realizaron con base en los procedimientos de cada proceso, donde se especifica el objetivo, tipo de proceso al que pertenece, procesos proveedores, entradas de cada proceso, las actividades según el ciclo PHVA, las salidas, procesos de salida, los recursos, los responsables, seguimiento y medición, indicadores, registros de control y documentos de referencia y soporte.

Los siguientes procesos fueron caracterizados: planeación estratégica, gestión financiera, gestión de talento humano, gestión de control y evaluación, gestión calidad, gestión de control fiscal, gestión documental, gestión jurídica, gestión de contratación y compras, gestión de responsabilidad fiscal, gestión de participación y desarrollo del control ciudadano, procesos administrativos sancionatoria, jurisdicción coactiva.

Estas caracterizaciones pertenecen a los procesos establecidos en el mapa de procesos de la entidad y se encuentran dentro del Manual de Calidad con Caracterizaciones Contraloría General de Santander (Ver anexo B).

Figura 14. Ejemplo Caracterización Contraloría General de Santander

PROCESO	GESTION DE PARTICIPACION Y DESARROLLO DEL CONTROL CIUDADANO			TIPO DE PROCESO	E	C	M	A	
									X
OBJETIVO	❖ Establecer las directrices y lineamientos generales para realizar el seguimiento a todos los procesos de la CGS con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.								
PROCESOS ENTRADAS:	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS DE SALIDA					
COMUNIDAD Y DEMÁS PARTES INTERESADAS	<ul style="list-style-type: none"> > Quejas > Denuncias > Solicitudes > Derechos de Petición > Solicitudes de Audiencias públicas 	<p style="text-align: center;"><u>PLANEAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Fomentar la participación ciudadana <input checked="" type="checkbox"/> Analizar la situación de oportunidad a realizar la capacitar a la población en control social <input checked="" type="checkbox"/> Establecer el programa de capacitación en control social <input checked="" type="checkbox"/> Establecer el plan de capacitación control social <input checked="" type="checkbox"/> Fortalecer la aplicación del control social <input checked="" type="checkbox"/> Establecer el control de rendición de cuentas <input checked="" type="checkbox"/> Garantizar a los ciudadanos atender de forma oportuna a las quejas, denuncias, solicitudes y derechos de petición <p style="text-align: center;"><u>HACER</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Recepción y clasificación de denuncias, quejas, solicitudes y derechos de petición. <input checked="" type="checkbox"/> Evaluación y traslado de denuncias, quejas, solicitudes y derechos de petición. <input checked="" type="checkbox"/> Trámite y respuesta de denuncias, quejas, solicitudes y derechos de petición. <input checked="" type="checkbox"/> Realizar la capacitación control social, evaluar su eficacia. <input checked="" type="checkbox"/> Realizar audiencias públicas de rendición de cuentas. <p style="text-align: center;"><u>VERIFICAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Realizar seguimiento al proceso <p style="text-align: center;"><u>ACTUAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Tomar acciones de mejoramiento 	<ul style="list-style-type: none"> > Respuesta de Quejas > Respuesta de Denuncias > Respuesta de Solicitudes > Respuesta de Derechos de Petición > Informe de Trámite. > Traslado de hallazgos a otras entidades <ul style="list-style-type: none"> > Plan de Capacitación a Organizaciones sociales y Veedurías ciudadanas. > Eventos de Capacitación a Organizaciones Sociales, Comités, Veedurías y partes interesadas. > Informe de la Capacitación. 	COMUNIDAD Y DEMÁS PARTES INTERESADAS					
				CONTROL FISCAL,	PLANEACION ESTRATEGICA				

PROCESO	GESTION DE PARTICIPACION Y DESARROLLO DEL CONTROL CIUDADANO			TIPO DE PROCESO	E	C	M	A
OBJETIVO	❖ Establecer las directrices y lineamientos generales para realizar el seguimiento a todos los procesos de la CGS con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.							
RECURSOS:	RESPONSABLES:			PROCESOS DE SOPORTE:				
HUMANOS: Contralor Auxiliar, Profesional Especializado, Profesional Universitario TECNOLÓGICOS (SOFTWARE): NeoGestión INFRAESTRUCTURA: Oficina de Políticas Institucionales y Control Social	❖ Profesional Especializado			Planeación Estratégica Gestión de Control Fiscal Gestión Financiera				
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN:	REGISTROS DE CONTROL	REGISTROS DE CONTROL	DOCUMENTOS DE REFERENCIA Y SOPORTE					
<ul style="list-style-type: none"> ▲ Auditorías internas integradas. ▲ Auditoría de la AGR ▲ Seguimiento a las acciones correctivas y preventivas. ▲ Seguimiento a indicadores de gestión ▲ Seguimiento a los resultados de la Revisión por la Dirección. <p>INDICADORES DE GESTION:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestión De Participación Y Desarrollo Del Control Ciudadano ❖ Eficiencia En La Gestión De Control Social ❖ Efectividad En Atención Ciudadana ❖ Efectividad En Capacitación En Control Social ❖ Efectividad En Gestión De Control Social 	RECS-01, Radicación de denuncias RECS-02, Radicación de quejas RECS-03, Radicación de consultas RECS-04, Radicación de derechos de petición RECS-05, Traslado por competencia RECS-06, Ampliación de la información RECS-07, Remisión a auditoría RECS-08, Improcedente RECS-09, Informe de trámite RECS-10, Auto solutivo RECS-1, Edicto notificadorio RECS-12, Atención ciudadana RECS-13, Veedurías ciudadanas RECS-14, Contralor y contralor auxiliar RECS-15, Audiencias publicas RECS-16, Quejas y denuncias de audiencias publicas RECS-17, Encuesta de audiencias publicas	RECS-18, Quejas ciudadanas radicadas personal o vía telefónica RECS-19, Encuesta de atención ciudadana RECS-20, Plan de capacitación RECS-21, Evento de capacitación RECS-22, Encuesta de satisfacción capacitación RECS-23, Control de asistencia a capacitación RECS-24, Tabulación de los resultados RECS-25, Traslados RECS-26, Oficio REPE-05, Normograma	Norma NTCGP 1000 Modelo Estándar de Control Interno - MECI Norma NTC ISO 9001. Norma NTC ISO 9000. Norma NTC ISO 9004. Manual de Calidad, MAGQ-01 Procedimiento de control de documentos y registros, PRGD-01 Procedimiento de acciones correctivas y preventivas, PRGQ-02					

Fuente: Autoras

9.8 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La actualización del manual de procedimientos es importante para incluir aquellas actividades que se han ido incorporando en el transcurso del tiempo y que son necesarias para el funcionamiento interno de cada área de trabajo en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Para esta actualización fue necesario hacer reuniones con los jefes de cada área misional sobre la cual se trabajó.

Posteriormente se identificó el objetivo, el alcance, el responsable, y el desarrollo del procedimiento, además se encuentra el flujograma del procedimiento, el cuadro de control de registros, las referencias que son las normas en las que se basa cada procedimiento y por último las definiciones que son los términos relativos a la documentación; seguidamente se ejemplifica uno de los procedimientos de la Contraloría General de Santander.

Figura 15. Ejemplo de Procedimiento

CUADRO DE APROBACION				
	CARGOS	NOMBRES	FECHA	FIRMA
ELABORADO POR:	CONSULTORÍA DE COLOMBIA LTDA.	Leidy Caterine Basto Vera	03/11/2011	
REVISADO POR:	Subcontralora Delegada para el Control Fiscal	Dra. Leidy Viviana Mojica Peña	03/11/2011	
APROBADO POR:	Subcontralora Delegada para el Control Fiscal	Dra. Leidy Viviana Mojica Peña	03/11/2011	

CONTROL DE CAMBIOS			
REVISION	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	FIRMA
01	20/09/2011	EMISION INICIAL	

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN					
CAN	AREA	NeoGestión	físico	FECHA	FIRMA DE RECIBIDO
1	CONTROL FISCAL	X	Original	03/11/2011	

1. OBJETIVO

Planear y Coordinar la Ejecución de los Procesos de Auditoria, Rendición de Cuenta, Planes de Desempeño y Desarrollo, así como los procesos de Gestión Fiscal, Gestión Pública y Gestión Ambiental; de particulares, entes sujetos de Control y entidad.

2. ALCANCE

Aplica a todos los procesos de la Contraloría General de Santander.

3. RESPONSABLES

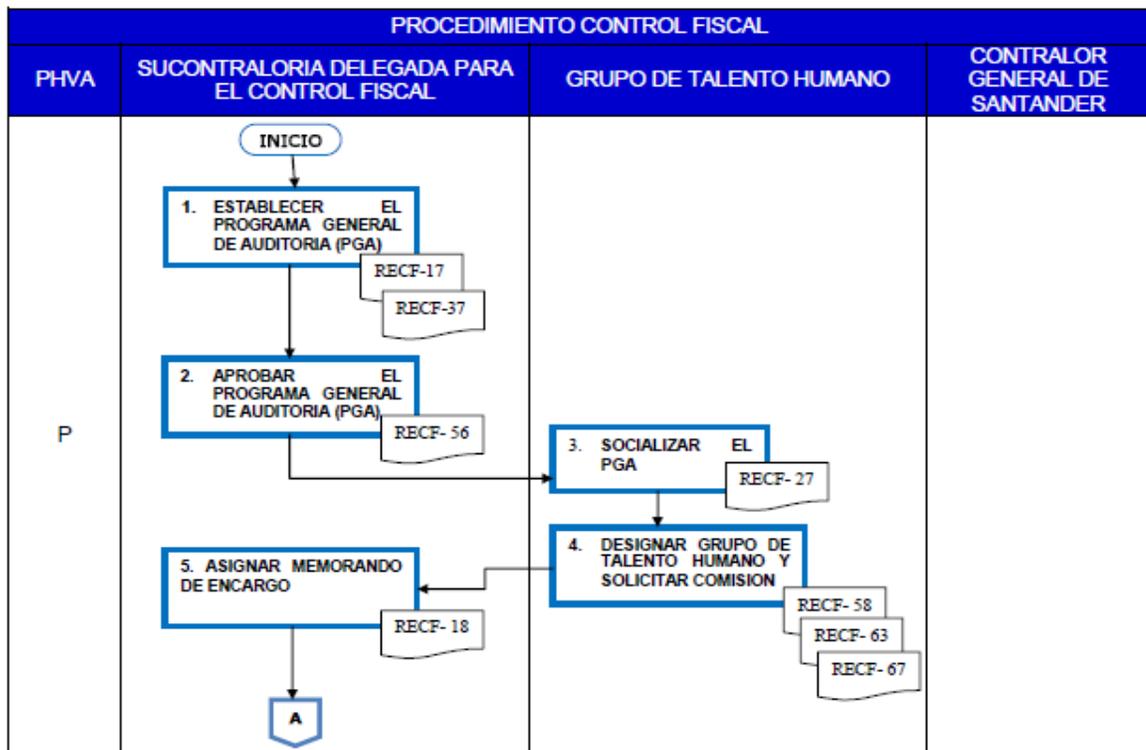
- Contralor General de Santander
- Subcontralora Delegada para el Control Fiscal
- Auditor Fiscal
- Profesional Especializado – Nodos
- Profesional Especializado – Nodo
- Profesional Especializado – Gestión Ambiental
- Profesional Especializado – Deuda Pública
- Secretaria asistencial
- Profesional Universitario-Nodo

4. DESARROLLO

INICIO
1. ESTABLECER EL PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA (PGA) La Subcontralora Delegada para el Control Fiscal cada año debe establecer el PGA, Cód. REFC-17 de manera coordinada con los Auditores Fiscales teniendo en cuenta el número de quejas, el presupuesto de los Sujetos de Control, el PGA anterior, el presupuesto de la CGS para determinar los recursos necesarios para su cumplimiento Oficio Solicitud Información De Presupuesto, Cód. RECF-37.
2. APROBAR EL PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA Una vez estructurado el PGA se levanta el Acta de Implementación del PGA, Cód. RECF-58, y se sube a la página de la Contraloría General de la República para que se coordine las auditorias entre entidades.

5. CONTROL DE REGISTROS

CÓDIGO	REGISTRO	ARCHIVO GESTION	TIEMPO ACTIVO	ARCHIVO CENTRAL	TIEMPO ACTIVO
REFC-13	Fenecimiento	Of .control fiscal	5 años	Of. Archivo central	5 Años
PLCF-24	Plan De Mejoramiento Control Fiscal	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-01	Aceptación Memorando De Encargo	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-02	Acta De Aceptación De Plan De Mejoramiento	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-03	Acta De Convalidación	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-04	Acta De Instalación	Of .control fiscal	2 Años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-05	Acta De Socialización	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-06	Acta Mesa De Trabajo	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-07	Avance Plan De Mejoramiento	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-08	Comunicación De Informe Definitivo	Of .control fiscal	2 Años	Of. Archivo central	7 Años
REFC-09	Control De Advertencia	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-10	Diligencia Notificación De Informe Preliminar	Of .control fiscal	2 Años	Of. Archivo central	7 Años
REFC-11	Edicto	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	7 Años
REFC-12	Entrega Copia Informe Definitivo	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	7 Años
REFC-14	Informe De Quejas	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-15	Informe Definitivo	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-16	Informe Preliminar	Of .control fiscal	2 años	Of. Archivo central	15 Años
REFC-17	Matriz Plan General De Auditorias	Of .control fiscal	3 Años	Of. Archivo central	8 Años



6. REFERENCIAS

- 6.1. Resolución No. 000617 del 27 de septiembre de 2010
- 6.2. Resolución 000464 del 27 de mayo de 2011
- 6.3. Resolución 000047 del 28 de enero de 2010
- 6.4. Resolución 000201 de 26 de marzo de 2010

7. DEFINICIONES

TERMINOS RELATIVOS A LA DOCUMENTACION

- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios acordados cumplimiento de requisitos.
- **Programa de auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- **Alcance de la auditoría:** Extensión y límites de una auditoría. El alcance generalmente incluye una descripción de la ubicación física, las unidades de la organización, las actividades y procesos así como el periodo de tiempo cubierto.
- **Hallazgos de la auditoría:** Resultado de una auditoría.
- **Auditado:** Organización que es auditada.
- **Equipo auditor:** Persona o grupo de personas que llevan a cabo una auditoría. Una o más personas del equipo auditor generalmente son auditores calificados y uno de ellos de designa como jefe del equipo auditor. El equipo auditor puede igualmente incluir auditores en formación y, cuando sea preciso, expertos técnicos. Los observadores pueden acompañar al equipo auditor pero no actuarán como parte del mismo.
- **Auditor:** Persona que lleva a cabo una auditoría. Generalmente, un auditor tiene la calificación necesaria para la auditoría específica en consideración.

Fuente: Las autoras

Respecto a los procedimientos exigidos por la NTC GP1000:2009, para la Contraloría General de Santander, es de obligatoriedad establecer y mantener documentados los procedimientos que se muestran en la tabla N°15, los cuales fueron estructurados de la siguiente manera: procedimiento para control de documentos y registros, procedimiento para control de servicio no conforme (SNC), procedimiento de auditorías internas integradas y procedimiento para acciones correctivas y preventivas.

Tabla 15. Procedimientos Obligatorios NCT GP 1000:2009

PROCEDIMIENTO	OBJETIVO
PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	Establecer las directrices generales para el control y gestión de las actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida, y recibida, su distribución, consulta, organización, recuperación y disposición final.
PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME (SNC)	Establecer las directrices para asegurar que el servicio que no sea conforme con los requisitos establecidos, se identifica, controla, y se le da el tratamiento adecuado de acuerdo con sus características.
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS INTEGRADAS	Establecer las directrices y lineamientos generales para realizar el seguimiento a todos los procesos de la CGS con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.
PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Establecer las actividades necesarias para determinar y eliminar las causas de una NO CONFORMIDAD (NC) o NO CONFORMIDAD POTENCIAL (NCP) detectadas, prevenir su recurrencia y mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la calidad.

Fuente: Equipo calidad de la Contraloría General de Santander - Autoras

Con base en el diagnóstico inicial se evidenció el incumplimiento de algunos procedimientos, ya que no se contaba con las actividades adecuadas; por lo tanto fue necesario documentar nuevamente los más importantes.

A continuación se relacionan los demás procedimientos mejorados.

- Gestión de Responsabilidad Fiscal
- Jurisdicción Coactiva
- Procesos Administrativos Sancionatorios
- Gestión de Participación y Desarrollo Del Control Ciudadano
- Gestión de Talento Humano
- Gestión de Control Fiscal
- Gestión en Contratación y Compras
- Gestión Financiera
- Gestión Documental

- Gestión Jurídica
- Proceso de control social

Por motivos de privacidad la Contraloría General de Santander facilita sólo los procedimientos que se encuentran en el anexo D.

9.9 OTROS DOCUMENTOS Y REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Todos los documentos (Procedimientos, instructivos, manuales y guías) establecidos en el sistema de gestión de la calidad de la entidad, describen de forma clara los pasos para iniciar, desarrollar y concluir una serie de actividades secuencialmente establecidas en un proceso; de igual manera, se realizó la debida documentación de los registros y demás documentos, de acuerdo a las condiciones establecidas y diseñadas para el sistema. Para hacer cada uno de estos documentos fue necesario entrevistar a cada funcionario de la entidad y de esta manera organizar la información de manera entendible, teniendo así organizadamente la información suministrada por ellos para la creación de estos documentos, logrando así tener la documentación necesaria para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, y de esta manera tener la información de la entidad de manera organizada, como se visualiza en la tabla N°16.

Tabla 16. Inventario de Documentos Actual

TIPO DE DOCUMENTO	CANTIDAD
Manual	5
Procedimiento	23
Programa	2
Plan	6
Instructivo	1
Ficha técnica	1
Registro	500
Caracterización	23
Documento Especial	11
Documento Legal	94
Documento Reglamentario	2

Fuente: Equipo calidad de la Contraloría General de Santander - Autoras

Por reglas estrictas de la Contraloría General de Santander y debido a la extensa documentación del sistema de gestión de calidad, no se pueden anexar todos los documentos aplicados en la entidad, por lo tanto, se evidenciará su documentación mediante el listado maestro de documentos aprobado y revisado por las directivas del área de calidad, que se aprecia en el anexo E. Se autoriza la publicación de los procedimientos obligatorios aplicables a la misma.

En esta etapa se identificaron los documentos aplicables a la institución, durante el desarrollo de la documentación, se tuvieron en cuenta los resultados del diagnóstico inicial del sistema de gestión de la calidad, por lo tanto, se inició el proceso con la documentación de los procesos críticos para la entidad y aquellos exigidos por la norma técnica NTC GP 1000-2009. Adecuación de la documentación.

A medida que se terminaba de documentar el proceso, se realizó una revisión de los documentos por parte del responsable de cada proceso, verificando que las actividades documentadas o el contenido del documento (Procedimientos, Instructivos, Manuales, Guías), cumpliera con el objetivo propuesto para el mismo, de ésta manera, se obtuvieron sugerencias y/o correcciones precisas que permitieron mejorar el contenido del documento.

Se presentaron los documentos ante el comité de calidad de la entidad y el responsable del mismo, socializándolo nuevamente y aclarando las modificaciones realizadas del mismo. Una vez revisado el documento, se realizaba el levantamiento del acta de la aprobación del documento y se emitía la resolución que lo avalaría.

Por otra parte, se presentaron los registros que validarían la eficiencia y eficacia del documento, explicando, su uso, forma de diligenciarlos y la importancia de los mismos para el buen funcionamiento

Una vez aprobado y revisado el documento por las partes pertinentes, se imprimieron las copias para las partes interesadas y se alimentó el "Listado Maestro de Documentos"

Se realizaron reuniones por áreas al personal involucrado en el proceso, para realizar la socialización del documento, en la que se exponía el objetivo y alcance establecido, así, como el contenido del documento. De igual manera, se orientaba al personal sobre la correcta aplicación, tratamiento, almacenamiento y conservación de los documentos, explicando la importancia de su buen manejo para el desempeño del sistema de gestión de la calidad de la Contraloría General de Santander.

Se programaron visitas periódicas a las diferentes áreas para verificar el desempeño del proceso con la nueva documentación, donde fue muy común

encontrar fallas, debido a que el personal no se acostumbraba al diligenciamiento de sus registros y no se sentían muy cómodos con el cambio de su proceso. Por lo tanto, se reprogramaron reuniones periódicas por procesos para explicarles la importancia que tenía su trabajo para el desempeño del sistema y el beneficio que se alcanzaría al lograr éste trabajo.

10. CAPACITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El objetivo principal de la implementación del sistema de gestión de calidad en la Contraloría General de Santander será poner en práctica lo establecido en los documentos diseñados y elaborados por la oficina de Planeación y Calidad.

Para la implementación del sistema, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- **Definir las fechas de socialización:** estas fechas se fijan cada vez que el proceso este documentado y aprobado, motivo por el cual estas fechas de socialización y capacitación a los funcionarios del proceso no son fechas fijas.
- **Distribuir la documentación a todos los implicados de la Contraloría General de Santander:** después que la documentación del proceso se aprobó, fue distribuida e implementada en el software NeoGestión y asignada a los funcionarios de acuerdo a las áreas en la medida en que fue socializada.
- **Determinar las metodologías de capacitación y/o socialización en cada una de las áreas:** para efectos de la implementación del sistema de gestión de calidad en la Contraloría General de Santander se procedió a realizar las actividades relacionadas en la tabla N°17.
- **Auditoría interna posterior a la implementación:** la oficina de planeación y calidad, realizó una auditoría interna con el fin de generar un diagnóstico sobre las condiciones de los procesos para verificar el cumplimiento de la NTC GP 1000:2009 y todo lo documentado en los mismos después de su implementación.

Tabla 17. Metodología de Capacitaciones

FASE	PLAN DE TRABAJO
<i>Sensibilizar y promover participación en los funcionarios.</i>	Para esto se realizó un oficio de invitación a cada responsable de área y demás partes interesadas para que participaran en la reunión, donde se dio a conocer las generalidades e implicaciones de la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la NTC GP 1000:2009 en el software NeoGestión para la Contraloría General de Santander; lo anterior con la finalidad de darles a conocer los beneficios que el sistema de gestión de calidad brinda par la institución y a la vez su compromiso y toma de conciencia para con el mismo.
<i>Comunicación dentro de los procesos.</i>	La comunicación se dio por medio de reuniones y diálogo directo entre los responsables de cada proceso y sus funcionarios a cargo en la realización de charlas de capacitación en conceptos relacionados con el proceso y cumplimiento de los requisitos de la NTC GP 1000:2009;

Tabla 17. Continuación

FASE	PLAN DE TRABAJO
	además del manejo del software NeoGestión.
<i>Proporcionar el recurso humano para la implementación del sistema de gestión de calidad.</i>	La oficina de planeación y calidad estableció el comité de calidad y grupo de trabajo para el diseño, documentación e implementación del sistema de gestión de calidad, asignando responsabilidades a cada uno de ellos y con el apoyo de las autoras alumnas de la Universidad Pontificia Bolivariana.
<i>Poner en práctica lo establecido en los documentos.</i>	Una vez aprobado cada proceso, debió ser implementado en el software NeoGestión con cada uno de los procedimientos que lo componen y sus respectivos manuales, registros, instructivos, guías, entre otros documentos, el grupo de calidad es el responsable de asignar y difundir a los funcionarios implicados del mismo, para que tengan el conocimiento adecuado.

Fuente: Ing. Carlos Lizarazo - Autoras

Para comprender mejor se detalla cada una de las actividades realizadas dando cumplimiento a las fases que conformaron el plan de trabajo, las evidencias de estas actividades se encuentran en el anexo F.

En la tabla N°18 se encuentra la fase de sensibilización la cual busca que los funcionarios responsables de cada proceso se comprometan con los objetivos propuestos por la organización para el mejoramiento continuo.

Tabla 18. Plan de Sensibilización

PLAN DE SENSIBILIZACIÓN			
Actividad	Temas Tratados	Fecha	Asistentes
<i>Presentación del Equipo GP 1000 a los funcionarios de la Contraloría General de Santander</i>	Se dio a conocer a los funcionarios los responsables asignados a sus procesos para el desarrollo del modelo GP 1000.	16 de Agosto de 2011	33
<i>Responsabilidad de la dirección y de los funcionarios responsables de cada proceso en el desarrollo de la implementación de la norma GP 1000</i>	Comprometer a los Directivos y funcionarios en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización en pro de la implementación y certificación de la misma.	24 de Agosto de 2011	6

Tabla 18. Continuación

PLAN DE SENSIBILIZACIÓN			
Actividad	Temas Tratados	Fecha	Asistentes
<i>Importancia del manejo de formatos estandarizados y el uso de la codificación.</i>	Dar a conocer el uso de los formatos estandarizados con su respectiva codificación para su ubicación en NeoGestión.	Del 29 de Agosto al 16 de Septiembre de 2011	25
<i>La Cultura Organizacional</i>	Crear cultura y mejorar el clima organizacional para generar un cambio diferenciador.	20 de Septiembre de 2011	9

Fuente: Ing. Carlos Lizarazo - Autoras

El contenido de las capacitaciones dadas a los funcionarios durante el proceso de documentación e implementación se encuentra en la tabla N°19, ya que estos dos temas se trabajaron paralelamente.

Tabla 19. Plan de Formación

PLAN DE FORMACIÓN			
Actividad	Temas Tratados	Fecha	Asistentes
<i>Estandarización de los documentos según el nuevo sistema de codificación</i>	Se establecieron los códigos con los responsables de cada proceso según la norma fundamental.	Del 18 al 25 de Agosto 2011	7
<i>Metodología del nuevo sistema documental.</i>	Familiarización de manejo de la documentación con el sistema de codificación.	Del 30 de Agosto al 6 de Septiembre de 2011	8
<i>Inducción al manejo del Software NeoGestión</i>	Se capacitó a los funcionarios sobre las facilidades que presenta el manejo de las herramientas del software NeoGestión, facilitando la documentación, comunicación, control y evaluación de los procesos de la entidad. El material didáctico utilizado se observa en el (anexo G).	Del 20 de Septiembre al 23 de Diciembre de 2011	20

Tabla 19. Continuación

<i>Mejoramiento Continuo</i>	Se capacitó a los funcionarios sobre el seguimiento y control de los procesos que se generan dentro del sistema aplicados al manejo de la tecnología de la información y la comunicación.	Del 24 de Octubre al 23 de Diciembre de 2011	8
------------------------------	---	--	---

Fuente: Ing. Carlos Lizarazo - Autoras

Uno de los principios de gestión de calidad es liderar y operar una organización con la intención de ayudar a los usuarios a lograr el éxito organizacional, esta etapa de implementación es clave para lograr este objetivo, lo que implicó, además de las actividades desarrolladas en los planes anteriores, brindarle a los funcionarios responsables de cada área, talleres y charlas sobre el manejo de los documentos como herramienta para la comunicación y la transmisión de la información, que se encuentra bajo una norma fundamental que describe y unifica la elaboración, conformación y codificación de la documentación, para lo cual se diseñó el control de documentos y registros que se maneja a través del software NeoGestión diligenciando el formato “solicitud de creación, modificación o inclusión de documentos” para cualquier cambio que se requiera hacer en la documentación del sistema

Se aclaró a los funcionarios que los registros son documentos que contienen información acerca de resultados obtenidos en las actividades que se desarrollan en los procesos, que proporcionan evidencia de una labor desempeñada y que es necesario tener establecido para cada registro su identificación, archivo, recuperación y protección. Además que los procedimientos se diseñaron basados en la actividades actuales y precisan la forma de hacer el proceso, incluye el qué, el cómo, y quien, a demás de los recursos físicos y humanos, condiciones, alcances, limitaciones, entre otros.

Los funcionarios fueron instruidos para identificar acciones de mejoras orientadas a la búsqueda de nuevas oportunidades donde surjan los problemas.

El software NeoGestión es de fácil manejo por los componentes de su menú, para el sistema de gestión de calidad; donde a cada funcionario se le creó una cuenta con un usuario y una contraseña modificables, y de acuerdo al cargo se le asignó un perfil en el que tienen acceso a toda la documentación necesaria para el cumplimiento de sus funciones en el proceso al cual pertenece.

11. AUDITORÍAS Y SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS

De acuerdo a la planeación presentada en el capítulo 8, la etapa final del sistema de gestión de calidad para la Contraloría General de Santander denominada fase de evaluación, cumplió con la auditoría interna y con el logro de la auditoría de certificación. A continuación, en cada una de estas actividades, se plasma el trabajo realizado por las autoras del presente proyecto.

11.1 AUDITORÍA INTERNA

Esta actividad se desarrolló por funcionarios profesionales de la Contraloría, los cuales fueron capacitados como auditores internos de calidad y acompañados por las autoras. Se verificó cada uno de los procesos para dar cumplimiento a los requisitos exigidos por la NTCGP 1000:2009.

Para realizar la auditoría interna se siguió el procedimiento que se visualiza y hace parte del anexo D de la siguiente forma:

Inicialmente el jefe de la oficina de control interno en coordinación con el representante de la dirección para el sistema de gestión y las autoras, establecieron el programa de auditorías internas a realizar y se nombró a Elkin Rafael Amado Gaona, funcionario de la entidad, quien desempeñó las funciones de líder del equipo auditor, se estableció el programa de auditorías en el que se determinó el periodo para realizar la auditoría, ingresando los datos al software NeoGestión.

El líder del equipo auditor estableció el cronograma de auditoría planificando las fechas de inicio para realizarlas en cada proceso de acuerdo con lo estipulado en el programa de auditoría, como se observa en la tabla N°20.

Tabla 20. Cronograma de Auditorías

Cronograma De Auditoria	Cód.: RECT-02-01
Programa de Auditoría N° 1 Inicio: 2011-09-01 Final: 2011-12-31	
Responsable: Equipo Meci Y Calidad	
Fecha de Edición: 2011-09-22	
Estado del Cronograma: Registro Terminado	
Auditoría 1 Fecha: 2011-11-01	
Gestión De Control Y Evaluación	P: 2011-11-07 E: 2011-11-28
Gestión De Responsabilidad Fiscal	P: 2011-11-01 E: 2011-11-28
Jurisdicción Coactiva	P: 2011-11-01 E: 2011-11-28
Procesos Administrativos Sancionatorios	P: 2011-11-01 E: 2011-11-28
Gestión De Control Fiscal	P: 2011-11-01 E: 2011-11-28
Gestión De Participación Y Desarrollo Del Control Ciudadano	P: 2011-11-01 E: 2011-11-28
Gestión Calidad	P: 2011-11-07 E: 2011-11-29
Gestión De Talento Humano	P: 2011-11-03 E: 2011-11-29
Gestión Jurídica	P: 2011-11-03 E: 2011-11-30

Tabla 20. Continuación

Gestión En Contratación Y Compras	P: 2011-11-03 E: 2011-11-29
Gestión Documental	P: 2011-11-07 E: 2011-11-29
Gestión Financiera	P: 2011-11-03 E: 2011-11-29
Gestión De Planeación Estratégica	P: 2011-11-07 E: 2011-12-02

Fuente: Software NeoGestión

Una vez se tuvieron las fechas, se estableció el plan de las auditorías en el cual se determina el objetivo y los criterios, con las normas, los documentos legales y reglamentarios. En este también se determinó el día, la hora de inicio y de finalización, el lugar de realización de cada auditoría y el auditor interno asignado para su ejecución como se muestra en la tabla N°21.

La selección de los auditores y la realización de las auditorías internas se realizaron asegurando la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría, para que no existieran conflictos de interés, por lo tanto, los auditores internos debieron cumplir con los siguientes requisitos:

- Tener las competencias de auditor interno.
- No deben auditar su propio trabajo.
- No deben pertenecer al área auditada.

El auditor seleccionado determinó para cada proceso los criterios de auditoría según los objetivos del Programa de Auditorías.

El líder del equipo convocó a todos los responsables de los procesos que se auditaron y demás funcionarios involucrados en la auditoría y se efectuó de manera formal la reunión de apertura, en la cual:

- Se confirmó el plan de auditoría.
- Elaboró un breve resumen de cómo se llevaran a cabo las actividades de auditoría.
- Confirmó los canales de comunicación, y
- Proporcionó al auditado la oportunidad de realizar preguntas.

Tabla 21. Plan de Auditoría

Plan De Auditoria			Cod: RECT-04-01	
Programa: 1 Inicio: 2011-09-01 Final: 2011-12-31				
Auditoria: 1 Fecha de Inicio: 2011-09-01				
Objetivo: Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias en el ámbito administrativo que aplica para los procesos de la Contraloría General de Santander.				
Alcance: Jurisdicción Coactiva Gestión De Control Fiscal Gestión De Participación Y Desarrollo Del Control Ciudadano				
Documentos: No se señalaron.				
Normas: NTCGP1000:2009 Y MECI1000:2005				
Los Documentos Legales y Reglamentarios se describen en cada proceso a auditar.				
Políticas:				
PGTH-01-01			Políticas De Desarrollo De Talento Humano	
PGGQ_01_01			Políticas De Administración De	
PGCT_01_01			Políticas De Operación	
Política de Calidad				
Observaciones: Las Auditorías se realizarán in situ con los responsables de cada proceso y se apoyará con personal operativo.				
Programación de Reuniones.				
Proceso	Responsable	Fecha	Auditor	Lugar
Reunión de Apertura	Todos	22/11/2011 de 08:30:00 a 09:00:00	Elkin Rafael Amado Gaona	Salón Gobernación de Santander
Gestión De Control Fiscal	Leidy Viviana Mojica Peña	28/11/2011 de 07:30:00 a 09:00:00	Tobias Remolina Chapeta)ficina de Control Fiscal - Nodos
Gestión De Control Fiscal	Leidy Viviana Mojica Peña	28/11/2011 de 07:30:00 a 09:00:00	Tobias Remolina Chapeta)ficina de Control Fiscal - Nodos
Jurisdicción Coactiva	Nancy Maritza Mateus Mateus	28/11/2011 de 10:30:00 a 12:00:00	Tobias Remolina Chapeta	Oficina Jurisdicción Coactiva
Jurisdicción Coactiva	Nancy Maritza Mateus Mateus	28/11/2011 de 10:30:00 a 12:00:00	Tobias Remolina Chapeta	Oficina Jurisdicción Coactiva
Gestión De Participación Y Desarrollo	Héctor Fabián Pérez Boada	28/11/2011 de 15:30:00 a 17:00:00	Tobias Remolina Chapeta	Oficina de Control Social
Gestión De Participación Y Desarrollo	Héctor Fabián Pérez Boada	28/11/2011 de 15:30:00 a 17:00:00	Tobias Remolina Chapeta	Oficina de Control Social
Balance de la Auditoria	Elkin Rafael Amado Gaona	02/12/2011 de 09:00:00 a 09:30:00	Tobias Remolina Chapeta	Oficina Contraloría Auxiliar
Reunión de Cierre	Todos	02/12/2011 de 09:30:00 a 10:00:00	Tobias Remolina Chapeta	Salón Gobernación de Santander
Entrega del Informe	Elkin Rafael Amado Gaona	02/12/2011 de 10:00:00 a 10:30:00	Tobias Remolina Chapeta	Despacho del Contralor
Atrás				

Fuente: Software NeoGestión

Cada auditor realizó la auditoría en el sitio definido en el plan de auditoría, recopiló, revisó, analizó, verificó y validó la información pertinente de cumplimiento del objetivo y los criterios de la auditoría.

Se evaluaron las evidencias recopiladas, frente a los criterios de auditoría para generar los hallazgos que fueron entregados al líder auditor, quien en conjunto con las autoras, presentaron los hallazgos y conclusiones de la auditoría los cuales fueron comprendidos y reconocidos por los responsables de los procesos auditados.

En el software NeoGestión se consignaron las actividades realizadas en la auditoría, los aspectos relevantes y los aspectos a mejorar que se evidenciaron en ella, así como la conclusión que generó el reporte de auditoría como se observa en la tabla N°22.

Tabla 22. Ejemplo de Reporte de Auditoría

Reporte De Auditoría			Cod: RECT-06-01
Auditoría:			1
Fecha:			2011-11-01
Equipo Auditor:			
Líder:			Elkin Rafael Amado Gaona
Auditores:			Elkin Rafael Amado Gaona
			Libia Cristina Gomez Luna
			Ligia Astrid Agredo Acevedo
			Nubia Nieves Gómez
			Tobias Remolina Chapeta
Informe de Hallazgos			
Proceso	NCMY	Ncmn	Obs.
Gestión De Control Y Evaluación	0	1	0
Gestión De Responsabilidad Fiscal	0	0	0
Jurisdicción Coactiva	0	0	0
Procesos Administrativos Sancionatorios	0	0	0
Gestión De Control Fiscal	0	1	0
Gestión De Participación Y Desarrollo Del Control Ciudadano	0	2	0
Gestión Calidad	0	3	0
Gestión De Talento Humano	0	1	0
Gestión Jurídica	0	1	0
Gestión En Contratación Y Compras	0	0	0
Gestión Documental	0	1	0

Tabla 22. Continuación

Gestión Financiera	0	0	0
Gestión De Planeación Estratégica	0	0	0
Estado: Registro Abierto			
Fecha de Creación: 2011-12-01 18:19:47 Fecha de Edición: 0000-00-00 00:00:00			
Actividades Desarrolladas:			
<p>Se llevó a cabo las auditorías internas con el fin de determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad: Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta norma y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la entidad, y se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.</p> <p>Se desarrollo la auditoria in situ correspondiente al programa de auditoría N° 1, el cual tenía como objetivo: Verificar el cumplimiento de los requisitos de la norma NTCGP 1000 y del Modelo Estándar de Control Interno en los procesos de la CGS para optar por la certificación del SGC; la auditoria se desarrollo con ajustes debido a cambios solicitados por lo mismos funcionarios responsables de proceso y al tiempo asignado para cada uno.</p> <p>La auditoria se apoyo en personal de mandos medios, como es el caso de Gestión en Control Fiscal.</p>			
Aspectos Relevantes:			
<p>El interés que han demostrado la mayoría de los funcionarios en ser partícipes del cambio, cumplir con las tareas asignadas con relación al SGC, y de implementar los procedimientos y formatos de su competencia.</p> <p>La asignación de recursos por parte de la alta dirección para poder llevar el SGC a su certificación.</p> <p>El conocimiento sobre el desarrollo de cada uno de los procesos por parte de la mayoría de los funcionarios.</p> <p>El control que tiene los responsables del proceso de Gestión en Control Fiscal y Gestión de Responsabilidad Fiscal sobre el desarrollo y avance de cada proceso que adelanta la entidad.</p> <p>El apoyo que se tiene de los organismos de control del estado para acceder a la información por parte de los abogados sustanciadores a los bienes de los ejecutoriados por responsabilidad fiscal.</p> <p>El control de la documentación del SGC a través del software NeoGestión.</p>			
Aspectos a Mejorar:			
GESTION DE CONTRATACION Y COMPRAS			
El seguimiento que se hace a través del Comité de Compras al plan de compras.			
GESTION JURIDICA			
La disposición de tiempo por parte del responsable del proceso para priorizar aspectos que tienen que ver con la implementación y seguimiento del SGC.			
GESTION DE CALIDAD			
Culturizar a toda la entidad sobre el diligenciamiento a tinta de los registros; ya que se evidencian algunos registros a lápiz.			
El control y seguimiento periódico al SGC con cada responsable de proceso para evaluar su avance en la implementación, desarrollo y mejora continua.			
PLANEACION ESTRATEGICA			

Tabla 22. Continuación

<p>Mejorar o cambiar la infraestructura del archivo central ya que las condiciones no garantizan la integridad y autenticidad de los documentos.</p> <p style="text-align: center;">GESTION EN CONTROL FISCAL</p> <p>Mantener como evidencia en el archivo de cada proceso las listas de verificación o los papeles de trabajo que realizaron los auditores en campo.</p> <p style="text-align: center;">GESTION DE RESPONSABILIDAD FISCAL</p> <p>Implementar el registro - Ruta Del Proceso De Responsabilidad Fiscal, RERF-43, en todos los procesos con el fin de tener control sobre el estado de avance de cada uno.</p> <p style="text-align: center;">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>Dar acceso de todos los funcionarios a las capacitaciones que dictan las diferentes entidades de apoyo y control a la gestión fiscal.</p> <p style="text-align: center;">Mejorar la gestión en seguridad y salud ocupacional.</p>
Conclusión General:
<p style="text-align: center;">Teniendo en cuenta el nivel de madurez del SGC Se puede concluir que:</p> <p style="text-align: center;">El Sistema de Gestión de la Calidad es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma NTCGP 1000, y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la entidad; se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva,</p> <p style="text-align: center;">Se puede optar por la auditoria de certificación.</p>
Atrás

Fuente: Software NeoGestión

Estos hallazgos de la auditoría interna indicaron una No Conformidad de acuerdo a los criterios de la auditoría, por lo cual cada responsable del proceso se aseguró de tomar acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

11.2 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

La auditoría permitió identificar aquellas no conformidades que afectan o puedan afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos de su proceso, del sistema de gestión de calidad o los objetivos institucionales de la Contraloría General de Santander, este procedimiento se llevo a cabo bajo los parámetros establecidos en el anexo D de la siguiente manera.

Después de haber identificado los hallazgos, incluyendo los problemas u oportunidades de mejora, se levantaron acciones preventivas y acciones correctivas, teniendo en cuenta que:

- **Acción correctiva:** cuando el problema ya ocurrió.
- **Acción Preventiva:** cuando el problema aún no ha ocurrido pero existe un riesgo alto que este se pueda materializar.

Para reportar una acción correctiva o preventiva el software NeoGestión se deben ingresar los siguientes datos: fecha de inicio, clase, tipo (acción correctiva y/ó preventiva), proceso, de, para, estado, auditor, descripción, miembros del equipo de mejoramiento continuo (responsable del proceso), definición de causas que afectan la generación del problema, plan de mejoramiento (actividad, apertura del cierre, tipo, responsable, fecha de control, observación, como se puede ver en el ejemplo de la tabla N°23.

Tabla 23. Mejoramiento Continuo

Mejoramiento Continuo		Cod: REGQ-03-01
Mejoramiento:	44 Sistema de Gestión: Gestión En El Sector Publico Ntc Gp 1000	
Fecha de Inicio:	2011-12-07	
Clase:	Seguimiento al Proceso	
Tipo:	Acción Correctiva	
Proceso:	Gestión De Participación Y Desarrollo Del Control Ciudadano	
De:	José Ramón Moreno	
Para:	José Ramón Moreno Fecha de Cierre: 2012-12-31	
Sede ó Sucursal:		
Unidad:		
Estado:	Evaluación del Plan de Mejoramiento (6) Sin equipo de MC	
Auditor:	Equipo Meci Y Calidad	
Descripción:		
La Mayoría de las Quejas y reclamos hechas por la ciudadanía y partes interesadas, por falta de información tocan declararlas improcedentes, porque no se tiene conocimiento de los procedimientos, normas, ni los entes de control a los cuales debe dirigirse.		
Miembros del Equipo de Mejoramiento Continuo		
Nombre		
Jose Ramon Moreno Caballero		
Causa		
Descripción		
38	Inasistencia de la Comunidad y partes Interesadas en las Capacitaciones y Audiencias Públicas.	

Tabla 23. Continuación

39	Reiteración de las capacitaciones y la descoordinación en los órganos de control.				
Plan de Mejoramiento					
Actividad	Apertura Cierre Presupuesto	Tipo	Responsable	Fecha Control	Observación
Realizar Capacitaciones y programas de Formación a los Entes Capacitadores en los trámites pertinentes para realizar solicitud de quejas y reclamos y a la Ciudadanía en temas de Gestión de Control Social y Participación Ciudadana.	A: 2011-12-07 C: 2012-12-31 P: \$ 0	Res	José Ramón Moreno Caballero	0000-00-00 00:00:00	Respuestas Obtenidas
Dar a conocer las competencias, programas, funciones y el plan de capacitación de cada órgano de control.	A: 2011-12-07 C: 2012-12-31 P: \$ 0	Res	José Ramón Moreno Caballero	0000-00-00 00:00:00	Respuestas Obtenidas
Confirmar con previa asistencia y Llevar el control, dejando constancia del tema tratado.	A: 2011-12-07 C: 2012-12-31 P: \$ 0	Res	José Ramón Moreno Caballero	0000-00-00 00:00:00	Respuestas Obtenidas
La Última Actividad que se realizó con el Registro fue Asignación de Actividades					

Fuente: Software NeoGestión

A los funcionarios en el desarrollo normal de sus actividades se les enseñó a identificar y determinar las situaciones y definir el problema en términos específicos y cuantificables, bajo la herramienta 5w2h y teniendo en cuenta sus elementos.

Una vez cuantificado el problema, hallazgo o la oportunidad de mejora, se envía al responsable de darle trámite al registro para que dé inicio a su gestión. A los funcionarios responsables de dar trámite a las acciones de mejoramiento continuo, se les genera una tarea pendiente, a través del software NeoGestión, a las cuales se les da trámite de inmediato; se dejaron registros de los resultados alcanzados y se anexaron los respectivos documentos que soportaban el desarrollo de cada una de las actividades.

Para lo cual el líder auditor o el auditor que generó el plan de mejoramiento debe evaluar, si las actividades definidas en el plan de mejoramiento se cumplieron y si estas permitieron eliminar las causas raíces del problema, hallazgo o materializar la oportunidad de mejora, logrando actuar de manera oportuna ante cada problema presentado para lograr el cumplimiento de los objetivos de cada proceso en el menor tiempo posible.

Se emplearon técnicas adecuadas para identificar aquellos problemas que se presentan o se pueden presentar en los procedimientos que hacen parte de los procesos de la Contraloría General de Santander, identificando aquellos a nivel operativo, de igual forma se corrigieron las no conformidades que se encontraron presentes en el sistema de gestión de calidad y se realizó un seguimiento a las mismas durante la etapa de implementación evaluando su adecuación, conveniencia, eficiencia y efectividad.

En algunos casos se consideró que las acciones no garantizan la eliminación de las causas raíces del problema, hallazgo o la oportunidad de mejora, por lo que se debió levantar un nuevo registro de mejoramiento continuo, con la misma descripción del problema y complementando con las observaciones de la auditoría, basado en el procedimiento para acciones correctivas y preventivas.

11.3 AUDITORÍA Y LOGRO DE LA CERTIFICACIÓN.

De acuerdo al alcance establecido para el Sistema de Gestión de Calidad y acorde a los requisitos establecido en la NCT GP 1000 y NTC ISO 9001 después de realizada la auditoría interna, en la cual se hizo un trabajo de apoyo con cada uno de los auditores donde se facilitaron las herramientas necesarias para la ejecución de este proceso, que consistió en realizar una revisión exhaustiva al Manual de Calidad de la entidad y su documentación complementaria y una última auditoría de cumplimiento para verificar que el sistema de gestión de calidad este acorde con la documentación implantada se identificaron no conformidades, y para corregirlas se hizo un informe de las mejora que consistió en que los funcionarios se acogieran mejor a todos los requisitos establecido en los procedimiento que se debían implementar en cada uno de los procesos donde fueron identificadas las no conformidades. Después de corregidas, la Contraloría General de Santander solicitó la auditoría de certificación.

Se gestiona frente a ICONTEC realizar el proceso exigido con el fin de concluir con la certificación; la Contraloría General de Santander realiza la auditoría y logra la certificación de tres procesos misionales, que son: GESTIÓN DE CONTROL FISCAL, GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD FISCAL y GESTIÓN DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO DEL CONTROL SOCIAL. Como se observa a continuación en las figura N°16,17 y 18 Certificados de ICONTEC, NTCGP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008.

Figura 16. Certificado de ICONTEC NTCGP 1000:2009



Figura 17. Certificado de ICONTEC NTC ISO 9001:2008



Figura 18. Certificado de ICONTEC NTC ISO 9001:2008



CONCLUSIONES

- El diagnóstico inicial permite ver el estado de cada uno de los procesos que se realizan en la entidad de acuerdo a los requisitos de la norma. Para llegar al diagnóstico se hizo observación directa, revisión de documentación y procedimientos de acuerdo al mapa de procesos, se entrevistó al responsable de cada proceso; para lo anterior se hizo una lista de verificación acorde a la norma para ser evaluados con los numerales 4, 5, 6, 7 y 8 de la norma. De acuerdo a la valoración hecha a la Contraloría General de Santander, esta no contaba con un sistema de gestión de calidad veraz que proporcionara eficiencia y efectividad en los servicios que ofrece, aunque contara con los recursos necesarios y con un excelente grupo de profesionales vinculados al área de calidad.
- Evidenciar y mantener la documentación demuestra la veracidad de cada uno de los procesos pertenecientes a la entidad para mejorar continuamente su efectividad, por lo tanto se revisó, actualizó, ajustó y rediseñó la documentación de la Contraloría General de Santander aproximadamente 668 documentos, entre manuales, procedimientos, programas, planes, instructivos, registro entre otros, de acuerdo a la NTCGP 1000:2009, alcanzando así una eficaz operación y control de los documentos.
- La capacitación se considera como un proceso a corto plazo que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal. A través de la alta dirección se convocó al personal de la entidad para las capacitaciones tanto grupales como individuales o personalizadas que se crearon para que los empleados se sintieran completamente acompañados en el proceso. La participación de los funcionarios de la Contraloría General de Santander en el proceso de certificación fue de gran importancia, pues hizo que ellos se familiarizaran, conocieran y se comprometieran con el trabajo que se iba a realizar. A pesar de la alta rotación de personal por ser una entidad pública, el personal se comprometió con la organización y su sistema.
- El Software NeoGestión permite la fluidez de la información del sistema de gestión de calidad, diseñado y documentado bajo la NTCGP 1000:2009. Este admite que los empleados de la entidad tengan a la mano la información y documentos que necesitan para un mejor desempeño de sus funciones y que la alta dirección esté en constante contacto con los funcionarios a través de este medio llevando un registro de lo que se comunicó a cada empleado. El software, junto con el compromiso del personal, fue una herramienta importante para la implementación del sistema en la Contraloría General de Santander.

- Los indicadores de gestión ayudan a controlar y hacer seguimiento al Sistema de gestión, por lo tanto son de gran importancia al permitir predecir y actuar basado en las tendencias positivas o negativas presentadas dentro de cada proceso. Los indicadores que se crearon para los procesos misionales de la entidad miden eficacia y eficiencia, fueron en total 27 indicadores que dejaron ver el comportamiento y desempeño del sistema de gestión de calidad con un 80% hasta 90% de cumplimiento, lo que permitió a la alta dirección conocer de manera clara, a través de NeoGestión, cómo se encuentra la entidad en los procesos; y a los empleados les generó mayor compromiso en el cumplimiento de sus funciones.
- La auditoría interna tiene como propósito verificar si las actividades relacionadas con la calidad están conformes a las especificadas en el sistema de gestión de calidad; para esta auditoría se hizo acompañamiento por las autoras. En la Contraloría se verificó el grado de cumplimiento respecto a los requisitos exigidos por la norma técnica GP 1000:2009 lo cual arrojó conformidad al sistema de gestión de calidad de la entidad y con las disposiciones planificadas; por lo tanto, se han implementado y mantenido de manera eficaz, eficiente y efectiva los criterios de la auditoría.
- La auditoría de otorgamiento evidenció una mejora en el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad, ya que las no conformidades detectadas fueron mínimas pero fueron eliminadas con las acciones correctivas generadas, alcanzando de esta forma la certificación de los tres procesos misionales de la entidad, que son la base fundamental para el trabajo de la Contraloría General de Santander en el cumplimiento de su misión de control a la gestión fiscal del departamento que abarca responsabilidad fiscal, control fiscal y participación ciudadana. Este proyecto de grado aplicado se vino adelantando desde el mes de mayo de 2011 bajo la dirección del doctor Elkin Rafael Gaona, Jefe de planeación y Calidad, y finalizó el 22 de diciembre del 2011.

RECOMENDACIONES

- Las auditorías internas permiten evaluar la eficacia del sistema de calidad y mejorar todos los procesos. Al evaluar el cumplimiento, se identificaron por lo menos dos no conformidades en cada uno de los procesos, por lo tanto se recomienda a la Contraloría General de Santander realizar auditorías internas de calidad conforme al cronograma, que les permitirá ejecutar planes de acción para eliminar la ocurrencia de las mismas dentro de los procesos.
- El Mejoramiento Continuo es un proceso para aplicar mejoras en cada área de la organización y en cada uno de los procesos de manera constante. En la entidad no se implementaba plenamente este proceso debido a la rotación de personal y por lo tanto el desconocimiento del sistema, entonces, es importante promover en cada uno de los responsables de los procesos el mejoramiento continuo de sistema de gestión de la calidad implementado en la entidad, de tal modo que se encuentre en permanente actualización y mejora dejando registro de los cambios efectuados en el desarrollo de actividades de los procesos.
- En los procedimientos y registros se evidencia la transparencia y legalidad de las actividades que se ejecutan en cada uno de los procesos y el manejo adecuado. En ninguna de las áreas de la entidad se hacía uso apropiado de los procedimientos, registros y formatos, entonces se recomienda mantener, actualizar y divulgar todos los procedimientos y registros establecidos en el sistema de gestión de calidad.
- El sistema de gestión de calidad es una herramienta de gestión sistemática y transparente, la cual se debe mantener, ya que permite evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de servicios a cargo de las entidades y agentes obligados. Un obstáculo para el mantenimiento y seguridad del sistema es el cambio de la alta dirección cada cuatro años. Por lo anterior, se pide que los directivos de la entidad mantengan y velen por la seguridad del sistema de gestión de calidad, evitando pérdidas de información que afecten el aseguramiento del sistema, haciendo esto no sólo con la finalidad de obtener la acreditación, sino con miras de ser cada día mejor.

WEBGRAFÍA

- ❖ Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009. (En línea) (Citado 13 de Noviembre 2011) Disponible en la web: <http://www.dafp.gov.co/dmdocuments/NTCGP1000-2009.pdf>

- ❖ Norma técnica colombiana NTC 1486. Documentación, presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. (En Línea) (Citado 7 septiembre 2011) disponible en web: <http://www.uceva.edu.co/ingenieria/images/norma/ntc1486.pdf>

- ❖ CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER. (En línea). (Citado 01 de Noviembre 2011). Disponible en web: http://www.contraloriasantander.gov.co/contenido/cont_qs-contraloria.html

- ❖ VALENCIA, Diana Carolina. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005 El sistema de control interno y su complementariedad con el sistema de gestión de la calidad Disponible en la web: <http://www.iiij.derecho.ucr.ac.cr/archivos/documentacion/inv%20otras%20entidades/CLAD/CLAD%20X/documentos/valencia.pdf>

- ❖ Valencia, Diana Carolina, El sistema de control interno y su complementariedad con el sistema de gestión de la calidad (En línea) (Citado 15 de Octubre 2011) Disponible en la web: <http://www.iiij.derecho.ucr.ac.cr/archivos/documentacion/inv%20otras%20entidades/CLAD/CLAD%20X/documentos/valencia.pdf>

- ❖ PROGRAMA PRESIDENCIAL DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN. Ley 872 de 2003 (en línea). (Citado 01 de Noviembre 2011) Disponible en web: http://www.anticorrupcion.gov.co/marco/normas_ci_publico/LEY872de2003_GESTIoN_DE_CALIDAD.pdf

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ FLÓREZ, BERTEL. Lina María y GÓMEZ, VELÁSQUEZ. Danny. Diagnóstico, Planeación, Diseño E Implementación De La Norma Técnica De La Calidad Para La Gestión Pública Ntc Gp 1000:2004 En La Contraloría General De Santander. Práctica Empresarial (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. Facultad de ingeniería industrial.2010.
- ❖ FLÓREZ, Lina María, GÓMEZ, Danny. Diagnóstico, planeación, diseño e implementación del sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004 en la contraloría general de Santander (Manual de Calidad). Citado por: GÓMEZ MOLINA, Carlos Mario y MENDOZA SANCHÉZ, Juan Felipe. Actualización de la documentación, mantenimiento del sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2009 en la Contraloría General de Santander. Trabajo de grado. Bucaramanga.: Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería Industrial.2010.
- ❖ AUTOR: Departamento Administrativo de la Función Pública Red Universitario Extensión en Calidad, Guía De Diseño Para La Implementación Del Sistema De Gestión De La Calidad Bajo La Norma Ntc Gp 1000:2004 Entidades Públicas, p 30, Fecha De Publicación: Bogotá D.C, Junio de 2007.
- ❖ GOMEZ, MOLINA. Carlos Mario y MENDOZA, SANCHEZ. Juan Felipe. Actualización de la documentación, mantenimiento e implementación del sistema de gestión de calidad NTCGP 1.000:2.009 en la contraloría General de Santander. Trabajo de grado. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana, 2010.

ANEXOS

(VER CD ANEXO)