

**DIAGNÓSTICO, PLANEACIÓN, DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA
EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS PIEDECUESTANA E.S.P.
BASADOS EN LA NORMA NTCGP 1000:2009**

MARIA FERNANDA SOLANO TORRES



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2015

**DIAGNÓSTICO, PLANEACIÓN, DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA
EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS PIEDECUESTANA E.S.P.
BASADOS EN LA NORMA NTCGP 1000:2009**

MARIA FERNANDA SOLANO TORRES-168893

OLMEDO GONZALES HERRERA

DIRECTOR DEL PROYECTO



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2015

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del presidente jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
1. Generalidades de la empresa	15
1.1 Identificación	15
1.1.1 Nombre institución.	15
1.1.2 Representante legal.....	15
1.1.3 Localización empresa.	15
1.2 Razón y objeto social	15
1.3 Reseña histórica	15
1.4 Logo	16
1.5 Misión	16
1.6 Visión.....	17
1.7 Valores corporativos	17
1.8 Organigrama	18
2. Planteamiento del problema.....	19
3. Antecedentes	20
4. Justificación	23
5. Objetivos.....	24
5.1 Objetivo general.....	24
5.2 Objetivos específicos	24
6. Marco teórico.....	25
6.1 ¿Qué es normalización?	25
6.2 La organización internacional de normalización (ISO)	26
6.3 ICONTEC	26
6.4 Norma NTCGP 1000 – 2009	27
6.5 Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios	28
6.6 ¿Qué es calidad?	30
6.7 Sistema de gestión de calidad	30

6.7.1 Beneficios del SGC	31
6.8 Familia de normas técnicas ISO	31
6.9 CÓMO FUNCIONA EL MODELO ISO 9001:2008	32
6.10 Gestión financiera	33
6.11 Modelo estándar de control interno MECI	33
6.11.1 Objetivos generales del MECI.....	34
6.11.2 Objetivos específicos del MECI.....	34
7. Resultados del proyecto.....	38
7.1 Conocimiento de la empresa.....	38
7.2 Sensibilización	38
7.2.1 Área gestión financiera:.....	38
7.3 Diagnóstico inicial según la norma NTCGP 1000:2009 en Piedecuestana de servicios E.S.P.	39
7.3.1 Análisis del diagnóstico del sistema de gestión de la calidad según la Norma NTCGP 1000:2009	41
7.4 Diseño de formatos a documentar.....	42
7.4.1 Formatos para los procedimientos	43
7.4.2 Formatos para las caracterizaciones	44
7.5 Documentación del sistema de gestión de la calidad en el área de gestión financiera ...	46
7.6 Diagnóstico inicial del área de gestión financiera con respecto a MECI 2014.	51
7.6.1 Análisis del diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno	54
7.7 Mapa de riesgos	57
7.7.1 Contexto estratégico.	57
7.7.2 Identificación de los riesgos.	60
7.8 Indicadores	63
7.9 Propuesta de mejoras para el sistema de gestión de calidad en el área de gestión financiera	66
7.10 Diagnostico final en el área de Gestión Financiera en la Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P.....	74
7.10.1 Análisis del diagnóstico final del sistema de gestión de la calidad según la Norma NTCGP 1000:2009	75
8. CONCLUSIONES.....	77

9. RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA	80

ISTA DE TABLAS

Tabla 1: Parámetros de evaluación NTC GP 1000:2009	39
Tabla 2: criterios de evaluación NTC GP 1000:2009	40
Tabla 3: Tabla resumen diagnostico inicial según la NTC GP 1000:2009.....	40
Tabla 4: Parámetros para la evaluación con MECI	52
Tabla 5: Criterios de evaluación MECI	53
Tabla 6: Tabla resumen del diagnostico inicial MECI.....	54
Tabla 7: Factores internos en el área de Gestión Financiera.....	58
Tabla 8: Factores externos del área Gestión Financiera.....	59
Tabla 9: Riesgos del área Gestión Financiera	61
Tabla 10: Valoración de los riesgos del área Gestión Financiera	63
Tabla 11: Indicador de cumplimiento de informes.....	64
Tabla 12: Indicador de cumplimiento de acuerdos de pago.....	64
Tabla 13: Indicador para días de rotación de proveedores	65
Tabla 14: Indicador de nivel de desempeño en PQR	65
Tabla 15: Indicador para el control de visitas realizadas.....	65
Tabla 16: Informes noviembre.....	67
Tabla 17: Visitas realizadas mes de octubre.....	73
Tabla 18: Comparativo diagnostico inicial Vs final	74

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de Piedecuestana de Servicios Públicos Domiciliarios E.S.P. 16

Ilustración 2. Organigrama de Piedecuestana de Servicios Públicos Domiciliarios 18

Ilustración 3. Formato para los procedimientos de la Piedecuestana E.S.P 43

Ilustración 4. Formato para la caracterización de los procesos de la Piedecuestana
E.S.P. 45

Ilustración 5. Criterios de probabilidad 61

Ilustración 6. Criterios de impacto 62

Ilustración 7. Matriz de evaluación de impacto vs probabilidad..... 62

Ilustración 8. Zona de riesgo 62

LISTA APÉNDICE

APÉNDICE A. Diagnóstico inicial según la norma NTCGP 1000:2009 en Piedecuestana de servicios E.S.P	82
APÉNDICE B. I-MA-01 Instructivo para elaborar documentos del SGC.	83
APÉNDICE C. P-GF-AP-0.0 Procedimiento de acuerdos de pago	84
APÉNDICE D. P-GF-CP-1.0 Procedimiento de afectación y cierre presupuestal	85
APÉNDICE E. P-GF-TR-1.0 Procedimiento de causación y cierre contable mensual ...	86
APÉNDICE F. P-GF-CCV-1.0 Procedimiento de cobro coactivo	87
APÉNDICE G. P-GF-CBI-0.0 Procedimiento de conciliación bancaria y conciliación de ingresos.....	88
APÉNDICE H. P-GF-PS 0.0 Procedimiento de paz y salvo	89
APÉNDICE I. P-GF-RCD-0.0 Procedimiento de recaudos.....	90
APÉNDICE J. P-GF-RI-0.0 Procedimiento de relación de informes.....	91
APÉNDICE K. P-GF-VM-0.0 Procedimiento de venta de medidores	92
APÉNDICE L. P-GF-OP-0.0 Procedimiento de ordenar y pagar	94
APÉNDICE M. P-GF-FC-1.0 Procedimiento de facturación	95
APÉNDICE N. C-GF-0.0 Caracterización del área de Gestión Financiera.....	96
APÉNDICE O. F-GF-OR 001 Orden de reconexión	97
APÉNDICE P. F-GF-VM-001 Venta de medidores	98
APÉNDICE Q. O-GF-AP-002 Acta de acuerdos de pago	99
APÉNDICE R. O-GF-ITP-003 Carta de instrucciones pagare.....	100
APÉNDICE S. O-GF-CCV-004 Carta de cobro pre jurídico	101
APÉNDICE T. O-GF-PGR-005 Pagare	102
APÉNDICE U. O-GF-PS-006 Paz y salvo	103
APÉNDICE V. O-GF-AP-007 Solicitud de acuerdos de pago	104
APÉNDICE W. Diagnóstico inicial del área de gestión financiera con respecto a MECI 2014	105
APÉNDICE X. Mapa de riesgos	108
APÉNDICE Y. Diagnostico final en el área de Gestión Financiera en la Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P	109

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado primero a Dios por ser mi guía y mi fortaleza durante todo este camino. En segundo lugar al Sr. Jesús Antonio y Martha Melo por ser mi apoyo económico durante esta etapa de mi vida y porque han confiado ciegamente en mí, a mis padres Mario Orlando Solano y María Eugenia Torres por el constante apoyo día a día y por ser la fuente de mi inspiración; y por último a toda mi familia y amigos que de alguna u otra manera me apoyaron incondicionalmente en mi crecimiento personal y profesional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida, a todo el personal DE PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. por el apoyo necesario para la realización de este proyecto y al Ing. Olmedo Gonzales por guiarme y motivarme en todo el desarrollo del proyecto.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	Diagnóstico, planeación, diseño y documentación del sistema de gestión de calidad para el área de gestión financiera en la empresa de servicios públicos domiciliarios PIEDECUESTANA E.S.P. basados en la norma NTCGP 1000:2009
AUTOR(ES):	María Fernanda Solano Torres
FACULTAD:	Facultad de Ingeniería Industrial
DIRECTOR(A):	Olmedo Gonzáles Herrera

RESUMEN

La entidad de PIEDECUESTANA E.S.P de carácter público dedicada a la prestación de servicios domiciliarios quiere implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma técnica para entidades públicas con el objetivo de mejorar la calidad y el funcionamiento de la empresa. Este proyecto contiene la forma en la cual se planea apoyar a la organización con el diagnóstico, diseño y documentación en el área de Gestión Financiera bajo los lineamientos de la norma técnica NTCGP 1000:2009 en EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS PIEDECUESTANA E.S.P. para permitirle a esta última el fortaleciendo de sus mecanismos de seguimiento, control y la mejora de cada uno de sus procesos. Para el desarrollo del proyecto inicialmente se realiza un diagnóstico de la situación en la cual se encontraba el área al inicio del proyecto. Con base en los resultados, la información y participación del personal se definen los procedimientos del área y con ello la caracterización, registros y demás documentos necesarios. El paso siguiente una vez documentado el sistema, fue identificar los riesgos internos y externos del área de Gestión Financiera y con ello definir los indicadores para los riesgos de mayor criticidad. Estos indicadores de gestión servirán para el control de los procedimientos del área y permitirán analizar el sistema de acuerdo a la frecuencia establecida. Finalmente, se formulan las respectivas mejoras para el área de Gestión Financiera en la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS junto con el diagnóstico final el cual muestra el avance que tuvo el área en el Sistema de Gestión de Calidad; claro está que todo este proceso en conjunto se desarrolló bajo la continua sensibilización y capacitación de toda la organización para lograr adaptarla a la nueva cultura de PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P.

PALABRAS CLAVES:

Gestión Financiera, Sistema de Gestión de Calidad, NTCGP 1000, MECI.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Diagnosis, planning, design and documentation of quality management system for the area of financial management in the company PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS E.S.P. based NTCGP 1000: 2009

AUTHOR(S): María Fernanda Solano Torres

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Olmedo Gonzáles Herrera

ABSTRACT

PIEDECUESTANA E.S.P., a public institution dedicated to providing residential services, looks to implement a quality management system based on the technical standard for public entities in order to improve the quality and performance of the company. This project contains the course of action intended to support the organization with the diagnosis, design, and documentation in the area of Financial Management under the guidelines of the NTCGP 1000: 2009 of EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS PIEDECUESTANA E.S.P. to enable the latter to strengthen the mechanisms of monitoring, control, and improvement of each of its processes. To implement the project, initially a diagnosis of the situation in which the area was at the start of the project was conducted. Based on the results, information, and staff participation area procedures were defined and with it the profiles, records, and other documents necessary. Once having documented the system, the next step was to identify internal and external Financial Management risks and thereby define the indicators for risks of higher criticality. These performance indicators served to control departmental procedures and will allow to analyze the system according to the established frequency. Finally, the respective improvements are formulated in the Financial Management area of the company PIEDECUESTANA, along with the final diagnosis which shows the progress that the area had in the Quality Management System sector; this whole process, of course, was developed under the continued awareness raising and training across the whole of the organization to achieve adherence to the new culture of PIEDECUESTANA E.S.P.

KEYWORDS:

Financial Management, Quality Management System, NTCGP 1000, MECI

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy no es nada nuevo que las empresas tengan que cumplir con ciertas normas o regulaciones en cuanto a sus productos o sus actividades, y ahí es donde radica la importancia de los certificados de calidad. Actualmente el proceso de certificación es un tema muy conocido en el ámbito empresarial de todos los sectores de la economía mundial ya que la certificación es el reconocimiento formal que hace un organismo independiente de la implantación de un sistema de gestión de la calidad, en la actualidad la industria exige cada vez más certificados para decretar negociaciones que garanticen la calidad de los productos y servicios y con ello el bienestar de las organizaciones. (ACCOUNTER, 2015)

Los sistemas de gestión de la calidad desde hace algunos años, se han vuelto la mejor opción para las organizaciones de todo tipo y tamaño que se desenvuelven en diferentes industrias, el fin de estos es la mejora continua de todos los procesos de la organización con el objetivo de innovar y competir; utilizando conceptos, técnicas, herramientas, tecnologías y programas que aumenten la satisfacción del cliente. (Palomo López, Torres Harker, & Otálora Fajardo, 2015)

La implantación de estándares, como la norma técnica GP 1000, no caduca, sino que se renuevan en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente. La certificación NTCGP 1000, para una empresa determinada, no significa la eliminación total de fallas en sus procesos internos, pero ofrece métodos y procedimientos eficaces sistematizados para determinar las causas de los problemas para luego corregirlos y evitar que estos se repitan nuevamente.

El crecimiento de la industria a nivel mundial, y la desaparición de barreras comerciales, ha ayudado a que exista mayor competencia para las organizaciones y que cada vez sea más difícil operar en el entorno debido a la cantidad de oferta que existe de los mismos productos y

servicios; donde los que sobreviven son los que se pueden adaptar a estas nuevas condiciones. Es por esto, que muchas empresas, entre estas la de objeto en estudio PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P adelantan procesos de certificación en calidad, con el fin de superar sus falencias e implantar procesos estandarizados.

A continuación este proyecto muestra todo el proceso de diagnóstico, planeación, diseño y documentación del sistema de gestión de calidad para el área de gestión financiera en la empresa DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS PIEDECUESTANA E.S.P. basados en la norma NTCGP 1000:2009.

1. Generalidades de la empresa

1.1 Identificación

1.1.1 Nombre institución.

PIEDRECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P

1.1.2 Representante legal.

César Tolosa Núñez

1.1.3 Localización empresa.

Carrera 8 no 12-28 en Piedecuesta

1.2 Razón y objeto social

La PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS es una empresa triple A, que presta servicios públicos domiciliarios de aseo, acueducto y alcantarillado para toda el área de jurisdicción de PIEDECUESTA en el departamento de Santander.

La empresa está organizada bajo la figura de “empresa industrial y comercial del estado”, de propiedad del municipio de Piedecuesta.

1.3 Reseña histórica

La empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS domiciliarios de Piedecuesta “PIEDRECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P.” dio inicio a sus labores en febrero de

1998; creada mediante decreto 172 del 17 diciembre 1997 expedido por la alcaldía municipal de PIEDECUESTA dando cumplimiento al acuerdo municipal 057 de 1997, que facultaba al alcalde municipal para constituir una empresa industrial y comercial para la prestación de los servicios públicos domiciliarios, de conformidad con lo dispuesto en la ley 142 de 1994.

Lo que motivó al alcalde de la época a tomar la iniciativa de conformar la empresa fueron altas tarifas de acueducto que se manejaban en ese momento y solicitó realizar el estudio respectivo, luego del cual consideró crear una empresa con capital de municipio para que administrara los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo para el municipio de PIEDECUESTA. (Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P., 2014)

1.4 Logo

Ilustración 1. Logo de PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS E.S.P.



Fuente: página web empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P

1.5 Misión

La empresa municipal de servicios públicos domiciliarios de Piedecuesta - PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS ESP es una empresa industrial y comercial del estado del orden municipal, que presta los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, buscando siempre la

satisfacción de las necesidades de nuestros clientes con productos y servicios de calidad, con responsabilidad social, ambiental y económica que contribuyan con el desarrollo del municipio de PIEDECUESTA y la región. (Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P., 2014)

1.6 Visión

Para el año 2016 la empresa municipal de servicios públicos domiciliarios de Piedecuesta, PIEDECUESTANA ESP será catalogada a nivel nacional como una empresa santandereana que impulsa el desarrollo social y económico del país, prestando su capacidad técnica y operativa en los servicios de acueducto, aseo y alcantarillado con calidad, eficiencia y eficacia en sus procesos, contribuyendo con el cuidado y preservación del medio ambiente, a través de la modernización de su infraestructura y la ampliación de cobertura de sus servicios en su área de influencia, con innovación permanente y capacitación de su equipo humano. (Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P., 2014)

1.7 Valores corporativos

- Honestidad
- Compañerismo
- Compromiso
- Lealtad
- Solidaridad
- Respeto
- Responsabilidad
- Humildad

1.8 Organigrama

Ilustración 2. Organigrama de PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS



Fuente: suministrado por la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P

2. Planteamiento del problema

La empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. es una organización de servicios públicos en Acueducto, Alcantarillado y Aseo; que busca brindar a sus clientes servicios que satisfagan sus necesidades por medio de continuas mejoras y retroalimentaciones que ha venido buscando constantemente con el objetivo de lograr ser conocida como una empresa sobresaliente en el departamento.

Debido a las diferentes falencias que se han presentado en el área de Gestión Financiera en la incoherencia de sus informes mensuales, ya que al momento de ingresar al sistema la información de recaudos, ventas, facturaciones, etc, los encargados están omitiendo información o no se está realizando el proceso correctamente; la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P ha querido implementar un sistema de Gestión de Calidad para lograr estandarizar los procesos, obteniendo como mejora continua la satisfacción de sus usuarios. Basándose así en la norma técnica ISO 9001: 2008 para todas las empresas en Colombia; y en las empresas del sector público se encuentra la norma técnica GP 1000:2009.

Este proyecto tiene como finalidad lograr la estandarización en los procesos del área de Gestión Financiera, revisando el cumplimiento de la norma técnica GP 1000:2009 en los procesos actuales a través de una lista de chequeo, para ello se busca realizar las fases iniciales de la certificación, que son diagnóstico, planeación, diseño y documentación de los procesos e identificar cada uno de los riesgos externos e internos que puedan afectar el área y así buscar indicadores que puedan medir los riesgos de mayor alcance y proponer mejoras para el Sistema de Gestión de la Calidad.

3. Antecedentes

La empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. decide a través de herramientas de calidad e implementando un modelo de gestión y control de la calidad hacer una reorganización para lograr estandarizar sus procesos y lograr controlar las variables críticas que afectan sus servicios; para ello la organización tendrá como base la Norma Técnica NTCGP 1000:2009 para establecer e implementar los procesos que le confieran a la compañía modelos capaces de cumplir con los requisitos del cliente.

El Sistema de Gestión de la Calidad es un instrumento que ayuda a mejorar los productos, servicios y procesos de la organización con el fin de dar cumplimiento a los requisitos del cliente. La Ley 872 de 2003 ordena la creación de un Sistema de Gestión de la calidad de las entidades del Estado, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados. (Alcaldía Mayor de Bogota D.C, 2007)

Mediante El Decreto 4110 de 2004 se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC - GP 1000:2004, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos, entidades y agentes obligados. (Morales Cobo, 2014)

A finales del año 2011 por medio del Decreto 4485 del 18 de noviembre de 2009 fue adoptada la primera actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000, documento trabajado y desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en conjunto con diferentes empresas.

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. (ICONTEC, 2009)

En el 2009 fue presentado por la Universidad Pontificia Bolivariana, un estudio realizado por Lina María Flores y Danny Velásquez, titulado DIAGNOSTICO, PLANEACION, DISEÑO E IMPLEMENTACION DE LA NORMA TECNICA DE LA CALIDAD PARA LA GESTION PUBLICA NTCGP 1000:2004 EN LA CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER; El proyecto fue desarrollado con el fin de cumplir con los Requisitos y exigencias del cliente, buscando la correcta y mejora de los procesos de gestión de control fiscal. (Florez Bertel & Gómez Velásquez, 2009)

En la guía diseñada por Yaned Adiel Guisado López y Flor María Mesa Martínez, la cual tiene como nombre GUIA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD, PARA LA GESTION PUBLICA BAJO LA NORMA TECNICA DE CALIDAD NTCGP 1000:2009. Se presenta una propuesta como una guía genérica de implantación, aseguran que debe revisarse y acondicionarse de acuerdo a los requisitos, naturaleza, características propias y con la misión de cada entidad.

Yaned Adiel Guisado López y Flor María Mesa Martínez aseguran que es innegable que las entidades estatales han invertido de manera ineficiente cuantiosos recursos, tratando de encontrar un desarrollo social sustancial con respecto a la desigualdad y pobreza en que se encuentra la población. En este sentido se suma la improvisación, la poca tecnología involucrada en la actuación diaria y sobre todo la falta de seguimiento de instrumentos de medición y evaluación

de los efectos de la inversión de recursos de inversión social. Asimismo en la calidad de la gestión en términos de los resultados que efectivamente ha logrado. (Guisado López & Meza Martínez, 2009)

En esta misma labor de investigación y consulta se encontró el trabajo de grado profesional en INGENIERÍA INDUSTRIAL realizado en Colombia en el año 2011 de Luz Helena Acevedo Rincón, titulado DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA DE GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2009 EN EL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR “DÁMASO ZAPATA”. Según Acevedo, actualmente las entidades educativas han despertado gran interés en adoptar el Sistema de Gestión de la Calidad y por eso el Instituto Técnico Superior “Dámaso Zapata” es consciente de que al ser una entidad educativa tiene el deber de brindar a sus usuarios un servicio de alta calidad, es por esto que las directivas han tenido el serio compromiso de alinearse con la NTCGP 1000:2009 y continuar con su proceso de ser cada día líder en el sector educativo. (Acevedo Rincón, 2011)

4. Justificación

Toda organización requiere desde su interior promover y proyectarse responsable socialmente, de manera que pueda ser entendida y vivida como una entidad en desarrollo y mejoramiento con la comunidad que la sustenta. Por lo tanto, PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P busca dar cumplimiento a las disposiciones del Gobierno Nacional por ello busca implementar la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, para lograrlo se debe realizar el proceso de diagnóstico, planeación, diseño y documentación en cada una de las áreas de la organización, lo cual permitirá un crecimiento y mejora en el Sistemas de Gestión de la Calidad, verificando que los procesos que se lleven a cabo en la entidad sean acordes con las especificaciones que las normas traen consigo para obtener un excelente Sistema de Gestión de la Calidad.

Este proyecto tiene como impacto lograr una estandarización en cada uno de los procedimientos del área de Gestión Financiera para ello se pretende diseñar, documentar y planificar el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, organizando los procesos para que se realicen a cabalidad y cumplan sus funciones.

Al diseñar, planificar y documentar un sistema de calidad para PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P, regido por la Norma NTCGP 1000:2009 y MECI 2014, se pretende obtener excelente rendimiento en los procedimientos, mayor satisfacción para los usuarios y destacar a PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P como una entidad promotora de la calidad, distinguiéndose por sus servicios y trabajando para obtener una mejora continua en el sistema.

5. Objetivos

5.1 Objetivo general

Diagnosticar, Planear, Diseñar y Documentar el sistema de Gestión de la calidad para el área de Gestión financiera en la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. basados en la norma NTCGP1000:2009.

5.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico inicial de los procedimientos en el área de gestión financiera según los requisitos de la NTCGP 1000:2009.
- Replantear los procedimientos de cada una de las actividades del área de gestión financiera.
- Diseñar los formatos en donde se registrara cada procedimiento a documentar del área de gestión financiera.
- Realizar la documentación necesaria en el área de gestión financiera para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad según la NTCGP 1000:2009.
- Diagnosticar el área de gestión financiera teniendo en cuenta MECI 2014
- Diseñar el mapa de riesgos para el área de gestión financiera.
- Identificar los riesgos externos e internos del área de gestión financiera.
- Valorar cada uno de los riesgos expuestos en el mapa del área de gestión financiera.
- Establecer los indicadores necesarios para los riesgos que tengan mayor criticidad en el mapa de riesgos según la valoración dada para el área de gestión financiera.
- Formular las respectivas mejoras para Sistema de Gestión de la Calidad.

6. Marco teórico

6.1 ¿Qué es normalización?

La palabra norma viene del latín "normun", significa etimológicamente: "Regla a seguir para llegar a un fin determinado". Este concepto fue más concretamente definido por el Comité Alemán de Normalización en 1940, como:

"Las reglas que unifican y ordenan lógicamente una serie de fenómenos"

La Normalización es el proceso de elaboración, aplicación y mejora de las normas que se aplican a distintas actividades científicas, industriales o económicas con el fin de ordenarlas y mejorarlas. La asociación estadounidense para pruebas de materiales (ASTM), define la Normalización como el proceso de formular y aplicar reglas para una aproximación ordenada a una actividad específica para el beneficio y con la cooperación de todos los involucrados. (Organización Internacional del Trabajo, 2008)

- **Normalización Internacional**

Tres son los organismos normalizadores que destacan en la escena internacional:

- La Organización Internacional de Normalización (ISO).
- La Comisión Electrotécnica Internacional (CEI).
- La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).

6.2 La organización internacional de normalización (ISO)

La ISO no es un acrónimo sino el nombre real de la organización y debe utilizarse en todas las lenguas. El término ISO, derivado de la palabra griega "ISOS" (igual), refleja la filosofía de la organización que fomenta una participación y un acceso a las normas.

La ISO es una organización no gubernamental integrada por una red de institutos nacionales de Normalización de 146 países, sus miembros pueden ser organismos gubernamentales o haber sido designados por el gobierno de su país.

La ISO elabora sus normas por medio de Comités Técnicos compuestos por un miembro de cada país.

Por su parte, el Comité Técnico de la ISO sobre terminología y otros recursos lingüísticos (ISO/TC 37) produce normas técnicas sobre la terminología y sobre productos, servicios, procesos y sistemas lingüísticos conexos. Estas normas están al servicio de la industria de la lengua y de cualquier persona que desee crear productos y servicios terminológicos y lingüísticos. Constituyen, además, la base de la Normalización terminológica en todos los comités de la ISO y sirven de orientación a otros comités que producen la terminología normalizada de cierto campo. (Nava Carbellido & Jiménez Valadez, 2005)

6.3 ICONTEC

El ICONTEC es los organismos nacional de Normalización en virtud del decreto 2269 de 1993. Fue fundado el 10 de mayo de 1963.

Desde 1991 ICONTEC viene trabajando conjuntamente con la industria nacional e internacional en la certificación de sistemas de gestión, lo que le ha permitido expandir sus

fronteras hacia otros países con certificados otorgados a organizaciones de Ecuador, Perú, Salvador, Panamá, México y USA.

En la actualidad ICONTEC otorga certificados para Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001, Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14001, QS 9000, HACCP y OHSAS 18001. (ICONTEC, 2005)

6.4 Norma NTCGP 1000 – 2009

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.

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.

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 la Calidad, y no simplemente la certificación con una norma, la cual debe verse como un reconocimiento, pero nunca como un fin.

Permite la comprensión y el cumplimiento de los requisitos, la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor, la obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso y la mejora continua de los procesos, con base en mediciones objetivas.

Esta norma es de aplicación genérica y no es su propósito establecer uniformidad en la estructura y documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de las diferentes entidades, puesto que reconoce que el diseño e implementación del Sistema está influenciado por:

- El marco legal aplicable a la entidad,
- El entorno de la entidad, los cambios y los riesgos asociados a éste
- Sus necesidades cambiantes,
- Sus objetivos particulares,
- Los productos y/o servicios que proporciona,
- Los procesos que emplea y
- El tamaño y la estructura de la entidad.

(Reyes Galindo, 2008)

6.5 Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios

Los principios del Sistema de Gestión de la 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:

a) Enfoque hacia el cliente: la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental que las entidades comprendan cuáles son

las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.

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

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

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

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

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

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

- h) Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios: las entidades y sus proveedores son interdependientes; una relación beneficiosa, basada en el equilibrio contractual aumenta la capacidad de ambos para crear valor.
- i) Coordinación, cooperación y articulación: el trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.
- j) Transparencia: la gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por tanto, es importante que las entidades garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos para facilitar así el control social. (Escuela Virtual, Calidad, Acreditación y Normas Iso, 2014)

6.6 ¿Qué es calidad?

Acerca de la calidad se conocen diferentes conceptos estos varían de un autor a otro. La calidad tiene su origen en latín y significa tributo o propiedad que distingue a las personas bienes y servicios, en la actualidad existen un gran número de definiciones dadas por estudiosos en el tema, una de ellas es según la sociedad americana para el control de calidad (ASQC): “conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confiere su aptitud, para satisfacer las necesidades del usuario o cliente”. (Abelina Koenes, 1996)

6.7 Sistema de gestión de calidad

Es la forma como una organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. Consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que se emplean para alcanzar los objetivos de calidad y cumplir con los requisitos del cliente.

6.7.1 Beneficios del SGC

- Una filosofía más de prevención que de corrección.
- Mejora del desempeño, coordinación y productividad.
- Mayor orientación hacia sus objetivos empresariales y hacia las expectativas de los clientes.
- Logro de satisfacción de los clientes.
- Un alto nivel de confiabilidad de la dirección.
- Reducción de desperdicios y reproceso.
- Una comunicación consistente dentro del proceso y entre usuarios, proveedores y clientes.
- Logro y mantenimiento de la calidad de los productos y servicios a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.
- Una revisión continua de los puntos críticos del proceso o servicio. (Cohan, 2015)

6.8 Familia de normas técnicas ISO

Se considera una norma técnica a una especificación que establece requisitos que aseguren la aptitud para el uso de un producto o servicio.

Las normas ISO tanto quías como requisitos están escritos en términos de qué características han de estar presentes en el sistema de gestión de una organización pero prescriben como han de aplicarse las características. Es decir cada organización es libre de determinar su propia estructura de gestión, cada organización determina como deben incorporarse a su sistema las características de calidad definidas en las normas de sistemas de calidad.

Las familias de normas ISO citadas a continuación están diseñadas para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de calidad eficaces

ISO 9000: la norma describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de calidad.

ISO 9001: la norma especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

ISO 9004: proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes de las partes interesadas.

ISO 9011: la norma proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y gestión ambiental. Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional. (ICONTEC, 2005)

6.9 CÓMO FUNCIONA EL MODELO ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 establece que los requisitos del sistema de calidad deben cumplirse, pero no dicta cómo deben ser atendidos en cualquier organización en particular. Esto deja un amplio margen y flexibilidad para su aplicación en diferentes sectores de actividad y de culturas empresariales, así como en las diversas culturas nacionales.

Comprobar que funciona la norma requiere que la propia organización realice auditorías a su sistema de calidad basado en ISO 9001:2008, para verificar que la gestión de sus procesos se

ejecute con eficacia, para decirlo de otra manera, para comprobar que está totalmente en control de sus actividades.

Además, la organización podrá invitar a sus clientes de auditoría del sistema de calidad con el fin de darles la confianza que la organización es capaz de ofrecer productos o servicios que satisfagan sus necesidades.

Por último, la organización puede contratar los servicios de una certificación de sistema de órganos independientes de la calidad para obtener una norma ISO 9001:2008 certificado de conformidad. Esta última opción ha demostrado ser extremadamente popular en el mercado, debido a la credibilidad percibida de una evaluación independiente. (ICONTEC, 2005)

6.10 Gestión financiera

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa. (GRUPO ROMERO, 2014)

6.11 Modelo estándar de control interno MECI

La Ley 87 de 1993, señala que se entiende por control interno “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una organización, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas

constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas.”

Este Modelo creó una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las organizaciones del Estado, cuyo propósito era orientarlas al cumplimiento de sus objetivos institucionales y a la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

6.11.1 Objetivos generales del MECI

Proporcionar una estructura que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno en las organizaciones obligadas por la Ley 87 de 1993, a través de un modelo que determine los parámetros de control necesarios para que al interior de las entidades se establezcan acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura del mejoramiento continuo de la administración pública. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014)

6.11.2 Objetivos específicos del MECI

6.11.2.1 Objetivos de control de cumplimiento.

- Identificar, el marco legal que le es aplicable a la organización, con base en el principio de autorregulación.
- Establecer las acciones que permitan a la organización garantizar razonablemente el cumplimiento de las funciones a su cargo, con base en el marco legal que le es aplicable (principio de autogestión). (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014)

- Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen razonablemente el cumplimiento del marco legal aplicable (principio de autogestión). (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014)

6.11.2.2 Objetivos de control de planeación y gestión

Velar porque la entidad disponga de:

- Objetivos, metas y planes de acción de acuerdo con la normatividad vigente.
- Procesos y procedimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos, procurando su simplificación y actualización de manera permanente
- Políticas operacionales y delimitación precisa de la autoridad y niveles de responsabilidad.
- Mecanismos que protejan los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten.
- Estrategias que busquen crear conciencia en todos los servidores públicos sobre la importancia del control, mediante la generación, mantenimiento y mejora continua de un entorno favorable que permita la aplicación de los principios del Modelo Estándar de Control Interno. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014)

6.11.2.3 Objetivos de control de evaluación y seguimiento

- Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, que faciliten en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión

de la organización por parte de los diferentes niveles de autoridad, permitiendo acciones oportunas de prevención, corrección y de mejoramiento.

- Garantizar la existencia de la función de evaluación independiente de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces sobre la organización pública, como mecanismo de verificación de la efectividad del Control Interno.
- Propiciar el mejoramiento continuo del control y de la gestión de la organización, así como de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés.
- Velar porque la entidad cuente con los procedimientos que permitan integrar las observaciones de los órganos de control, a los planes de mejoramiento establecidos por la organización.
- Garantizar razonablemente la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.

(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014)

6.11.2.4 Objetivos de control de información y comunicación

Velar porque la entidad cuente con procedimientos necesarios para la generación de información y comunicación veraz y oportuna con el fin de:

- Establecer los procedimientos que permitan la generación de la información y comunicación que por mandato legal, le corresponde suministrar a la organización a los órganos de control.
- Garantizar la publicidad de la información que se genere al interior de la organización, y que se cuente con los medios de comunicación para su adecuada difusión.

- Garantizar el suministro de información veraz y oportuna para el proceso de rendición de cuentas públicas, y que ésta sea comunicada de manera efectiva a través de los canales correspondientes.
- Establecer los procedimientos, que garanticen la generación y registro de información oportuna y confiable necesaria para la toma de decisiones, el cumplimiento de la misión y la rendición de cuentas a la comunidad; y los mecanismos apropiados para su adecuada comunicación.
- Diseñar los procedimientos que permitan llevar a cabo una efectiva comunicación interna y externa, a fin de dar a conocer la información que genera la organización pública de manera transparente, oportuna y veraz, garantizando que su operación se ejecute adecuada y convenientemente. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014)

7. Resultados del proyecto

7.1 Conocimiento de la empresa

Para el reconocimiento de la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P. se dio inicio con un recorrido de sus instalaciones, observando las áreas administrativas y las áreas de apoyo; se observó de manera detallada las actividades o procesos que en ellas se realizan, además se efectuó la presentación formal con todo el personal y se conoció la historia de la empresa; esto permitió una buena inducción en el proyecto ya que se tuvo mayor información y se tomó mayor confianza para comenzar con el proyecto en la organización.

7.2 Sensibilización

Este proceso inicia con una capacitación a los Sistemas de Gestión de la Calidad y generalidades de la Norma ISO 90001:2008, NTCGP 1000:2009 Y MECI 2014. Esta fue una primera aproximación del personal de la empresa a los conceptos de la calidad, a los Sistemas de Gestión, a los entes que manejan la calidad como la organización ISO, ICONTEC y a otros conceptos básicos de la calidad.

El objetivo de este primer paso que fue la sensibilización es preparar al personal para afrontar un proceso de transformación cultural, creando un ambiente propicio para la participación activa de todos. Además la sensibilización permite transmitir los conceptos necesarios de la norma y reforzar la implementación del sistema de gestión de la calidad.

7.2.1 Área gestión financiera:

Al finalizar la capacitación, se repartieron las áreas a trabajar seguido de ello se reforzó el conocimiento sobre el área correspondiente la cual fue Gestión Financiera.

En el departamento de Gestión Financiera se encuentran 3 sub departamentos los cuales son:

- ✓ Presupuesto
- ✓ Tesorería
- ✓ Cobro coactivo

7.3 Diagnóstico inicial según la norma NTCGP 1000:2009 en PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P.

Para realizar el diagnóstico de la empresa basado en los lineamientos de la norma técnica GP 1000:2009, la herramienta utilizada fue una lista de chequeo, para verificar el cumplimiento de los puntos de la norma, para ello se tuvieron en cuenta los parámetros y criterios de cumplimiento que se muestran a continuación:

Tabla 1: Parámetros de evaluación NTC GP 1000:2009

NOMENCLATURA SOBRE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO		% DE CUMPLIMIENTO
NO SE CUMPLE	De acuerdo con las características de la entidad, el elemento de la norma no se cumple según los parámetros de la NTCGP 1000:2009.	0%
PLANIFICACIÓN	SI la entidad ha planificado según los parámetros de la NTCGP 1000:2009	5%
DISEÑO	Requisito aplicable, en proceso de diseño y desarrollo según los parámetros de la norma.	25%
DOCUMENTADO	Requisito aplicable, ya planificado, diseñado y documentado.	50%
IMPLEMENTADO	Requisito ya implementado, con registros y evidencias.	80%
AUDITADO	Requisito aplicable, implementado, auditado y en proceso de mejora continua	100%

Fuente: Autora del proyecto

Tabla 2: criterios de evaluación NTC GP 1000:2009

CRITERIO	FÓRMULA
NO SE CUMPLE	$\frac{\# \text{ De requisitos que NO SE CUMPLE} * 0\%}{\# \text{ Total de requisitos del númeroal}}$
PLANIFICADO	$\frac{\# \text{ De requisitos PLANIFICADOS} * 5\%}{\# \text{ Total de requisitos del númeroal}}$
DISEÑADO	$\frac{\# \text{ De requisitos DISEÑADOS} * 25\%}{\# \text{ Total de requisitos del númeroal}}$
DOCUMENTADO	$\frac{\# \text{ De requisitos DOCUMENTADOS} * 50\%}{\# \text{ Total de requisitos del númeroal}}$
IMPLEMENTADO	$\frac{\# \text{ De requisitos IMPLETADOS} * 80\%}{\# \text{ Total de requisitos del númeroal}}$
AUDITADO	$\frac{\# \text{ De requisitos AUDITADOS} * 100\%}{\# \text{ Total de requisitos del númeroal}}$

Fuente: Autora del proyecto

La lista de chequeo del diagnóstico inicial se encuentra en (Vea apéndice A)

A continuación se presenta la tabla resumen del diagnóstico inicial realizado a PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P.

Tabla 3: Tabla resumen diagnóstico inicial según la NTC GP 1000:2009

NTCGP 1000:2009	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
4	Sistema de gestión de la calidad	13%
5	Responsabilidad de la dirección	23%
6	Gestión de los recursos	9%
7	Prestación del servicio	2%
8	Medición, análisis y mejora	0%
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO		9%

Fuente: Autora del Proyecto

7.3.1 Análisis del diagnóstico del sistema de gestión de la calidad según la Norma NTCGP 1000:2009

El diagnóstico realizado bajo los lineamientos de la norma técnica GP 1000:2009 y el análisis realizado durante ese tiempo arrojó los siguientes resultados:

- Este análisis es un punto de referencia para evidenciar los puntos críticos del área, respecto a la norma NTCGP 1000:2009, y le da a la Gerencia información sobre el estado actual del área versus el sistema de Gestión de Calidad que se desea implementar. El promedio de cumplimiento de los requisitos es un 9% esto indica que el nivel de desempeño de la mayoría de los requisitos de la norma no están diseñados, mucho menos documentados.
- El requisito de Sistema de Gestión de la Calidad, el cual incluye los requisitos generales y la gestión documental en la evaluación obtuvo un 13% ya que se puede observar que algunos requisitos se desarrollan parcialmente dentro de las actividades del área, pero no existen procedimientos estandarizados que permitan darle formalidad a las actividades realizadas, por lo cual, las actividades realizadas en la empresa no se conciben totalmente interrelacionadas unas con otras.
- En el numeral 5 de la norma se encuentra la responsabilidad de la dirección con un 23% debido a que existe el compromiso por parte de la gerencia con la asignación de recursos para la realización del Sistema de Gestión de la Calidad.
- En el análisis en gestión de los recursos se obtuvo un 9% ya que el departamento cuenta con buena infraestructura para la realización de sus actividades, pero la gestión del talento humano en el área de Gestión Financiera está poco desarrollada; el personal no tiene establecido claramente sus responsabilidades y se ha descuidado el desarrollo de su

competencia y formación, además este proceso presenta alta rotación de personal y no cuentan con un proceso definido para la correcta selección.

- La prestación del servicio en el área fue evaluada con un 2%, esto se da porque existe un buzón de sugerencias PQR basado en peticiones, quejas y reclamos de los usuarios, pero no es usado correctamente, debido a que no hay actividades establecidas para llevar a cabo el análisis de cada uno de los comentarios de los clientes, estas son revisadas esporádicamente y muchas veces no se da solución a ellas.
- La Organización nunca ha implementado algún tipo de metodología o herramienta de gestión y control que le permita hacer medición, análisis y mejora continua a cada uno de sus procedimientos.
- La documentación que existe en la empresa es muy poca y no se encuentra claramente identificada, lo que genera desorganización en la realización de los actividades del área, ya que no hay estándares claramente definidos.

7.4 Diseño de formatos a documentar

PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P, una vez terminó la etapa de diagnóstico y planificación empezó a desarrollar toda la documentación del SGC; esta documentación está conformada por los procedimientos, la caracterización del proceso y los formatos y actas correspondientes al proceso.

Para el desarrollo de la documentación se requiere el diseño de los formatos en los cuales van a quedar registrados los procedimientos correspondientes y las caracterizaciones de los procesos de la entidad.


El diseño de los formatos para el registro de los procedimientos y las caracterizaciones de los procesos de la empresa fueron creados por parte del Consultor Externo de calidad contratado por la empresa, de los directores de alta gerencia y por las personas externas a la empresa que apoyamos este proyecto en la organización, guiados por el instructivo para elaborar documentos del SGC (Vea apéndice B)

7.4.1 Formatos para los procedimientos

Describe adecuadamente el Sistema de Gestión de la Calidad, el cual incluye:

- El objetivo del procedimiento
- El alcance del procedimiento en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Las actividades establecidas para cada uno de los procedimientos.
- Una descripción de cada actividad y la interacción entre ellas.

Ilustración 3. Formato para los procedimientos de la PIEDECUESTANA E.S.P

	PROCEDIMIENTO DE XX	Código:
		Versión:
		Página:
1. OBJETO		
2. ALCANCE		
3. DEFINICIONES		
4. CONDICIONES GENERALES		

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1				
2				
3				

6. NORMATIVIDAD APLICABLE AL TIPO DE DOCUMENTO.

	PROCEDIMIENTO DE XX	Código:
		Versión:
		Página:

7. HISTORIAL DE CAMBIOS

VERSION	DESCRIPCION	FECHA
01	Original	


Elaboró:	2014	04	29	Revisó:	2014	04	29	Aprobó:	2014	
Firma		Firma		SIG						

Fuente: Autora del Proyecto

7.4.2 Formatos para las caracterizaciones

La caracterización es un documento que describe cada uno de los procesos del sistema y tiene como propósito presentar de una manera práctica su comprensión para la organización.

Ilustración 4. Formato para la caracterización de los procesos de la PIEDECUESTANA E.S.P.

	CARACTERIZACIÓN PROCESO GESTION FINANCIERA	Código: C-XXXX Versión: 0.0 Página 1 de 3
	IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO	
	Nombre del proceso:	Autoridad:
OBJETIVO DEL PROCESO Y RESULTADOS ESPERADOS		
ENTRADAS, SALIDAS Y RECURSOS DEL PROCESO		
ENTRADAS	SALIDAS	RECURSOS
Se rige bajo la NORMATIVIDAD VIGENTE		

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
ACTIVIDADES	DOCUMENTACIÓN APLICABLE Y/O FUENTES DE INFORMACIÓN	RESPONSABLES

Código: C-XXXXX	Versión: 0.0	Página 1 de 3
Elaboró: XXXXX	Revisó: XXXX	Aprobó: XXXXX

ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO			
REQUISITOS APLICABLES			RIESGOS
NTC GP1000	MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	LEGALES Y REGLAMENTARIOS	

INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO		
META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	INDICADOR

Código: C-XXXXX	Versión: 0.0	Página 2 de 3
Elaboró: XXXXX	Revisó: XXXX	Aprobó: XXXXX

INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO				
META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		INDICADOR	

Nota: Los resultados de la medición se registran en el formato definido.

CONTROLES				
DESCRIPCION DEL CONTROL	TIPO		REGISTRO (MODO DE VERIFICACION)	FRECUENCIA MEDICION
	C	P		

HISTORIAL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA
0.0	Original	

Fuente: Autora del Proyecto

7.5 Documentación del sistema de gestión de la calidad en el área de gestión financiera

Definidos los formatos para los procedimientos y las caracterizaciones se procedió a levantar la documentación requerida por el sistema de gestión de la calidad del área; para ello se comenzaron a analizar las actividades realizadas por todo el personal. Esto se realizó a través de la observación directa ejecutada en campo, entrevistas y reuniones con los actores involucrados en cada actividad.

Se determinó que la documentación debía estar identificada con un código que se compone de una combinación de letras y números.

La letra con la que inicia se refiere al tipo de documento, las siguientes dos letras corresponden al proceso para el que están realizando el procedimiento y estas dos características unidas van separadas por un guion y seguido a este va el consecutivo correspondiente a la revisión.

En el área de Gestión Financiera en la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. se documentaron 11 procedimientos, la caracterización del proceso y 2 formatos correspondientes al proceso de Gestión Financiera y 6 entre actas y cartas que son utilizados para comprobar y garantizar actividades del área.

P-GF-AP-0.0 Procedimiento de acuerdos de pago

Este procedimiento se realiza con el fin de organizar, estandarizar y controlar esta actividad la cual Inicia con la verificación de requisitos para hacer acuerdos de pago seguido del proceso para ejecutar este procedimiento y finaliza con la relación de informes para llevar un control sobre dicho procedimiento. (Vea apéndice C)

P-GF-CP-1.0 Procedimiento de afectación, modificación y cierre presupuestal

Con la elaboración de este documento se busca afectar las apropiaciones del presupuesto de una vigencia fiscal para garantizar la existencia de recursos mediante la expedición de Certificados de Disponibilidad Presupuestal y Registros Presupuestales, con el fin de atender los compromisos de la Entidad y efectuando el cierre presupuestal acorde a la normatividad vigente, con el propósito de identificar el rezago presupuestal. (Vea apéndice D)

P-GF-TR-1.0 Procedimiento de causación y cierre contable mensual

En este documento se muestra el proceso de revisión y análisis de la documentación para causación de cuentas y otros registros contables y finaliza con el cierre contable mensual de las operaciones, esto con el fin de procesar la información contable y financiera con base en los lineamientos y directrices de la Contaduría General de la Nación, con el propósito de reconocer los hechos financieros económicos y sociales de la entidad y obtener estados financieros razonables. (Vea apéndice E)

P-GF-CCV-1.0 Procedimiento de cobro coactivo

Cuando la cartera se encuentra vencida, la entidad realiza todas las gestiones necesarias y de acercamiento con el usuario; el procedimiento inicia con la etapa pre-jurídica, seguido de la etapa persuasiva, en caso de no ser respaldada la deuda en el tiempo estipulado de estas dos etapas, finaliza con la etapa de cobro coactivo y se procede a embargo, secuestro, avalúo y remate de bienes. (Vea apéndice F)

P-GF-CBI-0.0 Procedimiento de conciliación bancaria y conciliación de ingresos

Este procedimiento identifica el proceso paso a paso de realizar las conciliaciones bancarias y finaliza con las conciliaciones de ingresos de la empresa para el ajuste de estas con los extractos bancarios a final del mes. (Vea apéndice G)

P-GF-PS 0.0 Procedimiento de paz y salvo

Este proceso se realiza con el fin de especificar cómo se debe realizar el procedimiento de paz y salvo que se inicia con el registro de los datos correspondientes a la carta de paz y salvo y finaliza con la firma de la Almacenista pagadora para validar el paz y salvo. (Vea apéndice H)

P-GF-RCD-0.0 Procedimiento de recaudos

Con este procedimiento se busca establecer los pasos para el proceso correspondiente el cual se compone de la descarga de los recaudos de bancos mediante archivo plano seguido de las transferencias electrónicas y finalizando con recaudo del Banco Sudameris que es el único autorizado por conceptos. (Vea apéndice I)

P-GF-RI-0.0 Procedimiento de relación de informes

En este procedimiento se plasmó cada uno de los pasos para realizar los informes correspondientes mensualmente para así poder tener una mayor organización y estandarización en el proceso de relación de informes. (Vea apéndice J)

P-GF-VM-0.0 Procedimiento de venta de medidores

El procedimiento venta de medidores inicia con la verificación de requisitos, después se procede a la factura de compra y finalmente se ingresa al sistema dicha compra para el control mensual de la empresa en dicho procedimiento, esto para tener una buena organización y control sobre dicho proceso. (Vea apéndice K)

P-GF-OP-0.0 Procedimiento de ordenar y pagar

Este procedimiento consiste en ordenar y tramitar el pago de las obligaciones a cargo de la Entidad para atender los compromisos adquiridos de acuerdo a las políticas establecidas por la Dirección Financiera y la ley, e Inicia con la realización de la revisión presupuestal y finaliza con el archivo físico de cuentas tramitadas. (Vea apéndice L)

P-GF-FC-1.0 Procedimiento de facturación

El cual se basa en registrar contablemente la información de cada una de las facturas de venta que ingresan al departamento de contabilidad, correspondientes a los diferentes productos y servicios que ofrece la PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. (Vea apéndice M)

C-GF-0.0 Caracterización del área de Gestión Financiera

Dirigir y controlar la gestión de los recursos financieros de la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. con el propósito de garantizar los recursos para el cumplimiento de su misión, conforme a la normatividad vigente y mediante la gestión: contabilidad, presupuesto, tesorería, cobro coactivo. (Vea apéndice N)

F-GF-OR 001 Orden de reconexión

Este formato da la orden para la reconexión del servicio al usuario, después de haber cancelado el valor correspondiente por atraso. (Vea Apéndice Ñ).

F-GF-VM-001 Venta de medidores

Este formato es llenado para dar constancia al usuario de la compra de un medidor a la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. (Vea Apéndice P).

O-GF-AP-002 Acta de acuerdos de pago

Con este documento se tiene como fin guardar constancia del acuerdo de pago firmado por el usuario y la empresa (Vea Apéndice Q).

O-GF-ITP-003 Carta de instrucciones pagare

Esta carta la envía la empresa PIEDECUESTANA al usuario como instructivo para el pagare que se firma una vez hecho el pago correspondiente. (Vea Apéndice R).

O-GF-CCV-004 Carta de cobro pre jurídico

Esta carta la envía la empresa PIEDECUESTANA al usuario como llamado para que se acerque a la empresa a firmar acuerdos de pago debido a que se encuentra en mora. (Vea Apéndice S).

O-GF-PGR-005 Pagaré

El pagaré se da en el momento en que el usuario va a realizar el pago firmado en el acuerdo de pago con la empresa PIEDECUESTANA. (Vea Apéndice T).

O-GF-PS-006 Paz y salvo

Este requisito se entrega al usuario en el momento que realiza el pago firmado en el acuerdo de pago con la empresa PIEDECUESTANA y queda libre de deudas. (Vea Apéndice U).

O-GF-AP-007 Solicitud de acuerdos de pago

Este papel lo llena el usuario en el momento que quiere realizar el compromiso con la empresa PIEDECUESTANA de un acuerdo de pago. (Vea Apéndice V).

7.6 Diagnóstico inicial del área de gestión financiera con respecto a MECI 2014.

El diagnóstico de la empresa basado en el modelo estándar de control interno se realizó por medio de una lista de chequeo en la cual se identificaron y se evaluaron cada uno de los elementos que componen los subsistemas del modelo MECI.

A continuación se presenta la tabla con los parámetros de evaluación para los niveles de desempeño, seguido a esta se presenta la tabla referente al diagnóstico realizado a PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P. en el área de Gestión Financiera.

Tabla 4: Parámetros para la evaluación con MECI.

NOMENCLATURA SOBRE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO		% DE CUMPLIMIENTO
NO SE CUMPLE	Si el elemento del Modelo Estándar de Control Interno no se cumple	0%
PLANIFICACIÓN	SI la entidad ha planificado según MECI	5%
DISEÑO	Requisito aplicable, diseñado y en desarrollo.	25%
DOCUMENTADO	Requisito aplicable, ya planificado, diseñado y documentado.	50%
IMPLEMENTADO	Requisito ya implementado, con registros y evidencias.	80%
AUDITADO	Requisito aplicable, implementado, auditado y en proceso de mejora continua.	100%

Fuente: Autora del Proyecto

Tabla 5: Criterios de evaluación MECI

CRITERIO	FÓRMULA
NO SE CUMPLE	$\frac{\# \text{ De requisitos que NO SE CUMPLE} * 0\%}{\# \text{ Total de requisitos del numeral}}$
PLANIFICADO	$\frac{\# \text{ De requisitos PLANIFICADOS} * 5\%}{\# \text{ Total de requisitos del numeral}}$
DISEÑADO	$\frac{\# \text{ De requisitos DISEÑADOS} * 25\%}{\# \text{ Total de requisitos del numeral}}$
DOCUMENTADO	$\frac{\# \text{ De requisitos DOCUMENTADOS} * 50\%}{\# \text{ Total de requisitos del numeral}}$
IMPLEMENTADO	$\frac{\# \text{ De requisitos IMPLETADOS} * 80\%}{\# \text{ Total de requisitos del numeral}}$
AUDITADO	$\frac{\# \text{ De requisitos AUDITADOS} * 100\%}{\# \text{ Total de requisitos del numeral}}$

Fuente: Autora del Proyecto

El cuestionario de evaluación se puede ver en, (Vea apéndice W)

Tabla 6: Tabla resumen del diagnóstico inicial MECI

COMPONENTES	ELEMENTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO DEL COMPONENTE
COMPONENTE DE CONTROL ESTRATEGICO	Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	25%	13%
	Desarrollo del talento humano	25%	
	Planes, programas y proyectos	13%	
	Estructura organizacional	0%	
	Administración de riesgos	0%	
CONTROL DE GESTIÓN	Políticas de operación	0%	30%
	Indicadores de gestión	0%	
	Información y comunicación externa	80%	
	Información y comunicación interna	43%	
	Sistemas de información y comunicación	27%	
CONTROL DE EVALUACIONES	Autoevaluación	0%	1%
	Auditoría interna	0%	
	Plan de mejoramiento	3%	
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO			15%

Fuente: Autora del Proyecto

7.6.1 Análisis del diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno.

En PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS el Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014 tiene un promedio de cumplimiento del 15%; ya que de 30 elementos que contienen los controles el 63% no se están cumpliendo y el 37% de ellos se aplican, pero, algunos no los conoce el personal y otros no están aplicados correctamente.

Componente de control estratégico: 13%

- La empresa cuenta con valores, principios y un código ético, pero la comunidad PIEDECUESTANA no los conoce, existen pero no los aplican.
- El talento humano del área es suficiente para realizar todas los procedimientos y actividades que existen en el área, pero el manual de funciones no se les da a conocer a los empleados, por esta razón muchos desconocen la existencia de estos y no los utilizan en el desarrollo de sus actividades laborales, por otro lado el personal contratado no es evaluado correctamente para saber si es apto para el cargo.
- El área de Gestión Financiera no cuenta con planes o proyectos de mejora, tampoco tienen establecidos indicadores que ayuden a medir el cumplimiento de la organización para saber si las actividades se están desarrollando correctamente y si no fuera el caso llegar a una retroalimentación.
- En la organización existe una estructura organizacional pero está incompleta, ya que contiene solo los nombres de cada departamento y no se extiende en cada una de las áreas. En el área de Gestión Financiera se conocen cada uno de los cargos pero no están plasmados en la estructura organizacional de la empresa.
- En el departamento de Gestión Financiera no se tiene conocimiento de las amenazas ni debilidades y mucho menos de los de riesgos del área; por ello no se tiene un control ni medidas preventivas que ayuden al departamento a su buena ejecución.

Control de gestión: 30%

- En el área no se tienen estandarizados los procedimientos por lo cual, las actividades realizadas en el departamento no se conciben totalmente interrelacionadas unas con otras y el personal no tiene claro cada una de las actividades del cargo.
- La empresa no cuenta con ningún sistema de control por lo cual no existen indicadores definidos que ayuden a medir el cumplimiento de las actividades del área y por ello se presentan muchas fallas en la realización de los procedimientos.
- Las fuentes externas de comunicación se conocen al igual que los requerimientos de los usuarios, por medio del buzón de quejas y reclamos, pero la entidad no tiene establecido fechas pertinentes para la revisión de ellos, se realizan reuniones esporádicamente y muchas veces no se llega a la solución para evitar los reclamos de los clientes.
- El personal del departamento de Gestión Financiera no divulga la información correctamente ya que muchas veces no registran la información adecuada y no utilizan los programas y sistemas tecnológicos con los que cuentan la organización para el buen funcionamiento del departamento, y por ello existen muchas falencias en los informes finales.
- En el área de Gestión Financiera no existen sistemas de información y comunicación adecuados y este es uno de los problemas que hace que los informes finales estén incompletos y no estén interrelacionados unos con otros al final de cada mes.

Control de evaluaciones: 1%

- En el área de Gestión Financiera actualmente no se tiene establecido algún plan, actividad o sistema de autoevaluación y por ello no se está midiendo el trabajo que se está

realizando en el departamento y por consiguiente no hay retroalimentación de los procedimientos realizados en el área.

- No se realizan auditorías internas en el departamento, el control que llevan se realiza con la fecha previa programada por el jefe del departamento para la entrega de los informes de final de mes.
- En el área de Gestión Financiera no se tiene un seguimiento adecuado a los procedimientos, lo que conlleva a que no se tenga un plan de mejoramiento eficiente para llevar a cabo la mejora continua en la empresa.

7.7 Mapa de riesgos

En la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P, en el área de Gestión Financiera se identificaron tres riesgos de los cuales uno se está presentando y hay que tomar medidas correctivas para evitar que siga sucediendo y 2 es probable que sucedan si no se toman medidas preventivas.

Para la elaboración del mapa de riesgos primero se estableció el contexto estratégico donde se encontraron factores internos y externos que pueden generar eventos que ocasionan oportunidades y que afectan el debido funcionamiento del área y por lo tanto afectan directamente a la empresa.

7.7.1 Contexto estratégico.

Se identificaron los factores internos y externos del área de Gestión Financiera para conocer los riesgos que se están presentando o se puedan presentar en el departamento.

Las condiciones internas están relacionadas con:

- ✓ La infraestructura
- ✓ Personal
- ✓ Procesos
- ✓ Tecnológicos

Las condiciones externas son de carácter:

- ✓ Social
- ✓ Económico
- ✓ Tecnológico
- ✓ Político
- ✓ Legal

Tabla 7: Factores internos en el área de Gestión Financiera

INTERNO		
CAUSA	EVENTO (RIESGO)	CONSECUENCIA
Debido a	Puede suceder	Lo que podría ocasionar
Información incompleta por parte de los encargados de subir la información al sistema	PRESENTACIÓN INOPORTUNA DE INFORMES	Sanciones pecuniarias y administrativas a la entidad
Inoportunidad de la información		
Falta de compromiso institucional por parte del personal		Déficit en los informes

Fuente: Autora del Proyecto

- ✓ Se identificó una causa interna la cual se clasifica de tipo Procesos ya que tiene que ver con los procedimientos que se están realizando dentro del departamento.

Tabla 8: Factores externos del área Gestión Financiera

EXTERNOS		
CAUSA	EVENTO (RIESGO)	CONSECUENCIA
Debido a	Puede suceder	Lo que podría ocasionar
Pérdidas en la prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo.	NEGLIGENCIA EN LA PARTE OPERATIVA	Desvinculación del usuario con la empresa
		Pérdida de confiabilidad por parte del usuario hacia la organización
Altos índices de cartera morosa	FALTA DE CAPITAL EN CAJA	Presencia de proveedores y/o contratistas en las oficinas presionando el pago
Carencia de controles para el flujo de los recursos financieros		Negativos resultados contables

Fuente: Autora del Proyecto

Se identificaron 2 causas de tipo externo:

- ✓ La primera causa es de tipo económico, ya que si la empresa deja que los clientes se desvinculen debido a la falta de organización, este evento afectara la parte económica de la entidad.
- ✓ La segunda causa también es de tipo económico, debido a que los altos índices de cartera morosa que existen en la empresa por acuerdo de pago solo afectan económicamente a la organización.

A partir de los eventos externos identificados en el área, se identificaron las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa PIEDECUESTANA en el área de Gestión Financiera.

Fortalezas:

- La organización cuenta con contabilidades separadas para cada uno de los servicios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo.
- Se cuenta con suficiente recurso humano para el correcto desarrollo de las actividades de la entidad.
- Ser la única empresa del municipio prestadora de los servicios públicos de Acueducto, Alcantarillado y Aseo.

Oportunidades:

- Crecimiento de la empresa debido a su capacidad de organización y personal suficiente y con ello lograr la certificación en la norma técnica de la calidad en la gestión pública 1000:2009
- Expansión en el mercado por ser la única empresa del municipio de Piedecuesta, prestadora de servicios públicos.
- Disminución de cartera morosa mediante la utilización del sistema de cortes y cobro jurídico.

7.7.2 Identificación de los riesgos.

Después de haber realizado el contexto estratégico se realizó la identificación de los riesgos del área Gestión Financiera en el cual se clasificaran como: estratégico, financiero, de cumplimiento, operativo, de imagen o tecnológico, también se realizó una breve descripción de cada uno de ellos.

Tabla 9: Riesgos del área Gestión Financiera

RIESGO	CLASIFICACIÓN	DESCRIPCION
PRESENTACIÓN INOPORTUNA DE INFORMES	CUMPLIMIENTO	Hace referencia al incumplimiento en la presentación de informes en las fechas fijadas.
FALTA DE CAPITAL EN CAJA	FINANCIERO	Deficiencia en el control de las actividades en el área y falta de supervisión a funcionarios pertenecientes al Dpto.
NEGLIGENCIA EN LA PARTE OPERATIVA	OPERATIVO	Hace referencia a la mala operatividad del personal o empresa hacia el usuario.

Fuente: Autora del Proyecto

Seguido de la identificación se evaluaron los riesgos según probabilidad e impacto y para ello se utilizaron los criterios presentados a continuación en la *Ilustración 5* y *Ilustración 6*, continuo se muestra la matriz de probabilidad e impacto ver *Figura 7* para identificar en que zona se ubica cada riesgo ya sea baja, moderada, alta o extrema.

Ilustración 5. Criterios de probabilidad

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año.

Fuente: Tomado de guía para la administración del riesgo- DAFP

Ilustración 6. Criterios de impacto

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Fuente: Tomado de guía para la administración del riesgo- DAFP

Ilustración 7. Matriz de evaluación de impacto vs probabilidad

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo
M: Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo
A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
E: Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

Fuente: Tomado de guía para la administración del riesgo- DAFP

Ilustración 8. Zona de riesgo

	ZONA RIESGO EXTREMA
	ZONA RIESGO ALTA
	ZONA RIESGO MODERADA
	ZONA RIESGO BAJA

Fuente: Zonas de Riesgo, tomado de “Guía para la administración del riesgo- DAFP”

Tabla 10: Valoración de los riesgos del área Gestión Financiera

RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ZONA DE RIESGO
PRESENTACIÓN INOPORTUNA DE INFORMES	5	4	EXTREMA
FALTA DE CAPITAL EN CAJA	1	5	ALTA
NEGLIGENCIA EN LA PARTE OPERATIVA	3	5	EXTREMA

Fuente: Autora del Proyecto

La realización del mapa de riesgos se encuentra en (Vea apéndice X)

7.8 Indicadores

Después de haber identificado y evaluado los riesgos, para que la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS tenga un mayor control en el departamento de Gestión Financiera, se formularon los siguientes indicadores, esto no solo le permitirá a la organización analizar lo que está sucediendo en el área, sino que al mismo tiempo servirán de apoyo para la toma de decisiones garantizando así el mejoramiento continuo del área para el Sistema de Gestión de Calidad.

En las tablas a continuación se describen los indicadores del Sistema de Gestión para el área de Gestión Financiera en la empresa PIEDECESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P.

- **R1. Presentación inoportuna de informes**

Tabla 11: Indicador de cumplimiento de informes

Área: GESTIÓN FINANCIERA				
Nombre del procedimiento: RELACIÓN DE INFORMES				
Objetivo del indicador: PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA DE INFOMES				
Responsable: JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD				
NOMBRE DE INDICADOR	PROPÓSITO	FORMULA	TENDENCIA	FRECUENCIA
% de cumplimiento en la entrega de informes mensuales	Medir el cumplimiento en la entrega de informes mensuales	$\frac{\text{Informes entregados a tiempo}}{\# \text{ informes acordados}} * 100\%$	Aumentar	Mensual

Fuente: Autor del proyecto

- **R2. Falta de capital en caja**

Tabla 12: Indicador de cumplimiento de acuerdos de pago

Área: GESTIÓN FINANCIERA				
Nombre del procedimiento: ACUERDO DE PAGO				
Objetivo del indicador: DISMINUIR EL NÚMERO DE NO CONFORMIDADES				
Responsable: JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD				
NOMBRE DE INDICADOR	PROPÓSITO	FORMULA	TENDENCIA	FRECUENCIA
% de cumplimiento en la firma de acuerdos de pago	Medir el cumplimiento en la firma de acuerdos de pago	$\frac{\text{de acuerdos de pago firmados}}{\# \text{ de usuarios morosos}} * 100\%$	Aumentar	Mensual

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 13: Indicador para días de rotación de proveedores

Área: GESTIÓN FINANCIERA				
Objetivo del indicador: ESTABLECER EL DÍA DE PAGO A PROVEEDORES				
Responsable: JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD				
NOMBRE DE INDICADOR	PROPÓSITO	FORMULA	TENDENCIA	FRECUENCIA
Días de rotación de pago a proveedores	Medir la demora de días de pago a proveedores	$\frac{(\$ \text{ Pago de proveedores a final de mes} * 30 \text{ días})}{\$ \text{ Recibida de la venta de medidores a final de mes}}$	Disminuir	Mensual

Fuente: Autor del proyecto

- **R3. Negligencia en la parte operativa**

Tabla 14: Indicador de nivel de desempeño en PQR

Área: GESTIÓN FINANCIERA				
Objetivo del indicador: AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE				
Responsable: JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD				
NOMBRE DE INDICADOR	PROPÓSITO	FORMULA	TENDENCIA	FRECUENCIA
Nivel de desempeño en la solución de PQR	Medir el nivel de PQR en la organización	$\frac{\sum \text{ de quejas y reclamos del mes actual}}{\sum \text{ de quejas y reclamos del mes anterior}} * 100\%$	Disminuir	Mensual

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 15: Indicador para el control de visitas realizadas

Área: GESTIÓN FINANCIERA				
Objetivo del indicador: AUMENTO EN LAS VISITAS REALIZADAS				
Responsable: JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD				
NOMBRE DE INDICADOR	PROPÓSITO	FORMULA	TENDENCIA	FRECUENCIA
% de visitas hechas en la semana	Medir el nivel de efectividad de las visitas programadas	$\frac{\# \text{ de visitas realizadas}}{\# \text{ de visitas programadas}} * 100\%$	Aumentar	Mensual

Fuente: Autor del proyecto

7.9 Propuesta de mejoras para el sistema de gestión de calidad en el área de gestión financiera

- **Correctivo:** cuando se quiere evitar o corregir el riesgo que ya está sucediendo.
- **Preventivo:** cuando aún no ha ocurrido el riesgo pero se sospecha que podría suceder.
- **R:** Se refiere a la palabra riesgo y el número consiguiente, se refiere al orden de los riesgos ya planteados.

Controles:

❖ Correctivos

R1. Presentación inoportuna de informes

- Estipular fechas para la entrega de informes
- Utilizar los sistemas con los que cuenta la empresa para registrar la información.
- Verificar que la Información transferida sea coherente y este completa para cada uno de los procedimientos.
- Hacer un seguimiento continuo de todas las actividades antes de la entrega de informes.

Aplicación indicador

Información:

Anteriormente existía una fecha estipulada para el informe final por concepto, el cual contiene 3 informes:

- ✓ Informe de acuerdos de pago
- ✓ Informe por venta de medidores
- ✓ Informe por estado de cartera

Este informe tiene que coincidir con el informe de bancos el cual es enviado por los bancos el 3 de cada mes, la fecha estipulada para el informe por concepto es el 10 de cada mes.

Inicialmente estos informes no eran entregados el día correspondiente, ya que se presentaban muchas falencias a la hora de comparar el informe por concepto y el informe de bancos, por ello se propuso estipular fechas para los diferentes informes y así tener un mayor control de estos antes de presentar el informe final, las fechas quedaron así:

- ✓ Informe de acuerdos de pago: 5 cada mes
- ✓ Informe por venta de medidores: 2 de cada mes
- ✓ Informe por estado de cartera: 8 de cada mes

Tabla 16: Informes en el área Gestión Financiera noviembre de 2014

NOVIEMBRE 2014			
INFORME	FECHA ESTIPULADA	FECHA ENTREGADO	CHEQUEO
Acuerdos de pago	5 de noviembre	5 de noviembre	1
Venta de medidores	2 de noviembre	4 de noviembre	0
Estado de cartera	8 de noviembre	8 de noviembre	1
TOTAL DE INFORMES ENTREGADOS A LA FECHA			2

Fuente: Autor del proyecto

$$\frac{\text{Informes entregados a tiempo}}{\text{\# informes acordados}} * 100\%$$

$$\frac{2 \text{ Informes entregados a tiempo}}{3 \text{ informes acordados}} * 100 = 66\%$$

Aunque el porcentaje de entrega de informes es del 66%, el informe de final de mes por concepto fue entregado a tiempo y correctamente con el informe de bancos, debido a que anteriormente se llevó un control de los informes que pertenecían a este informe final.

❖ Preventivos

R2. Falta de capital en caja

- Atender de manera prioritaria a los usuarios que están en mora, ya sea por medio de cobro pasivo, coactivo o en dado caso llegar a secuestre y embargo.
- Extender los días de rotación de proveedores.
- Ahorros de capital para casos ocurridos fuera de contexto.
- Segmentar los cargos del departamento de Gestión Financiera.
- Establecer la metodología de cada uno de los procedimientos del área.
- Que cada actividad sea asignada a una persona que la realice completamente para evitar las incoherencias y falencias que se puedan estar presentando en las diferentes actividades.

Este riesgo es uno de los de mayor criticidad debido a que no tienen una organización establecida sobre los gastos, egresos e ingresos de la empresa ya que no tienen presupuestos establecidos para el mes, por ello se propone a la empresa realizar una planeación sobre estos para tener mayor control sobre las entradas y salidas de dinero en la PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P:

- ✓ En primera instancia sé que dividan el valor de cada uno de los pagos que le corresponden a la empresa:

- El pago total por nómina a el personal de la PIEDECUESTANA
 - Cada uno de los valores a cancelar a proveedores ya sea proveedores de las compras de suministros como papelería, aseo, fotocopias, proveedores de los medidores y de todo lo de acueducto, alcantarillado y aseo y contratistas de las obras que hacen parte de los proveedores de la entidad.
 - Establecer un presupuesto para los diferentes gastos que se puedan presentar durante el mes.
- ✓ Con cada uno de los pagos correspondientes se propone a la empresa que:
- Para cada uno de los proveedores se pague sobre la venta o gestión de los servicios que le corresponden a cada uno, además, con cada uno de los proveedores establecer los días de rotación por medio del indicador formulado en la *Tabla 13* para el pago a los proveedores y así evitar que se presenten a la empresa constantemente a cobrar.
 - En el caso del pago de nómina, que se haga sobre las ganancias obtenidas ya sea por la venta de medidores y prestación de los servicios.
 - Y que se manejen los diferentes gastos que tiene la empresa sobre el valor ya establecido o presupuesto ya planeado para los gastos que se puedan presentar durante el mes.
- ✓ Por otro lado, la empresa cuenta con un procedimiento llamado cobro coactivo, se propone a la empresa llevar un control mensual del cobro a usuarios que se encuentren en mora y realizar su respectiva medición para revisar el desempeño de la actividad por medio del indicador que corresponde a la *Tabla 12*.

R4. Negligencia en la parte operativa

- Control por parte de los altos mandos hacia los subalternos.
- Atender al buzón de quejas y reclamos e identificar las necesidades del usuario.
- Asignar a una persona que sea encargada del control de las actividades hechas fuera de la empresa y que diariamente sean reportadas por medio de un pre informe.

Aplicación indicador:

Información:

En la empresa existe una actividad llamada PQR el cual significa, peticiones quejas y Reclamos, esta actividad no la tenían como prioridad en la entidad, ya que revisaban las PQR esporádicamente, además muchas veces no llegaban a una solución respecto a las peticiones, quejas y reclamos de los clientes. Esta actividad es muy importante para la organización ya que la empresa trabaja y está creciendo gracias a los cliente, por ello se propuso priorizar esta actividad y estipular fechas para la revisión de las PQR y dar solución a ellas, además las PQR se pueden tomar en beneficio para la empresa ya que se pueden sacar las necesidades de los clientes y así mejorar el nivel de satisfacción.

El municipio de Piedecuesta cuenta con 171.943 habitantes de los cuales 25.986 son usuarios de la PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS:

Lo primero que se hizo fue iniciar un seguimiento respecto a las PQR a partir del 1 de septiembre, al final del mes se realizó la sumatoria de las peticiones quejas y reclamos, las cuales

fueron de 4.677 peticiones, quejas y reclamos, esto indica que un 18% de los usuarios no están satisfechos con el servicio.

El departamento de planeación se encargó de revisar las PQR y se encontró que el 54% de las quejas y reclamos es el alto valor por alcantarillado que se ha presentado en varios de los hogares de Piedecuesta, por ello se sugirió a la empresa enviar agentes externos a realizar el mayor número de visitas posibles en el día, para revisar el problema:

Se dio inicio para el seguimiento el mes de octubre y se propuso enviar a 2 agentes externos de PIEDECUESTANA, el trabajo de los 2 agentes sería de 8 horas diarias, el tiempo estimado por visita es de 15 minutos, la capacidad de visitas reales que debería hacer cada uno de los usuarios es de 32 visitas por día.

La empresa decidió programar 25 visitas en el día debido a que los agentes se tienen que desplazar de un lado a otro para cada una de las visitas, el seguimiento realizado en el mes de octubre de las visitas hechas por los agentes se muestra en la *Tabla 17*.

La causa de que el valor por alcantarillado se haya disparado es la falta de cambio de medidores, ya que muchos ya están antiguos y presentan deterioro y esto está haciendo que se esté descuadrando el número y que estén llegando, altos valores en los recibos por alcantarillado.

Este problema estaba causando una gran molestia en los usuarios, hasta tal punto de querer desvincularse por falta de atención a las PQR, además, la empresa estaba dejando de vender medidores debido a la falta de visitas a los usuarios en los diferentes hogares de Piedecuesta.

Después de haber dado solución a uno de los mayores problemas que tenían los usuarios se volvió a realizar un seguimiento de las PQR en el mes de noviembre; al finalizar el mes se utilizó el indicador formulado para medir y controlar esta actividad, nivel de solución a las PQR.

- ✓ Septiembre 2014: 4677 PQR
- ✓ Noviembre 2014: 2934 PQR

$$\frac{\sum \text{de quejas y reclamos del mes actual}}{\sum \text{de quejas y reclamos del mes anterior}} * 100\%$$
$$\frac{2934 \text{ noviembre}}{4677 \text{ septiembre}} * 100 = 63\%$$

En el seguimiento realizado se observó que disminuyó la cantidad de quejas y reclamos, el mes de noviembre se encontró en un nivel del 63% respecto a septiembre.

La idea es que la empresa establezca fechas para la revisión mensual de las PQR y comience a trabajar en ello y así poder aumentar el nivel de satisfacción del cliente.

Por otro lado, con el seguimiento de las visitas hechas por los agentes se aplicó el indicador asignado en la *Tabla 15*.

Aplicación indicador:

Información:

Tabla 17: Visitas realizadas mes de octubre del año 2014

OCTUBRE							
AGENTE No	VISITAS PROGRAMADAS EN UN DÍA	VISITAS HECHAS 1 SEMANA					VISITAS HECHAS EN LA SEMANA
		1	2	3	4	5	
1	25	23	21	19	25	22	110
2	25	25	20	25	24	25	119
SEMANA 2							
1	25	21	21	25	23	25	115
2	25	18	23	25	24	19	109
SEMANA 3							
1	25	25	23	22	25	25	120
2	25	24	25	22	25	24	120
SEMANA 4							
1	25	20	23	24	25	25	117
2	25	18	21	25	24	25	113
VISITAS HECHAS EN EL MES POR EL AGENTE 1							462
VISITAS HECHAS EN EL MES POR EL AGENTE 2							461
VISITAS HECHAS EN EL MES POR LOS DOS AGENTES							923

Fuente: Autor proyecto

Para hallar el porcentaje de visitas realizadas en el mes se tuvo en cuenta la cantidad de visitas que debe realizar cada uno de los agentes al mes la cual corresponde a 500 visitas programadas y la cantidad de visitas realizadas en el mes por cada agente:

$$\% = \frac{\# \text{ de visitas realizadas}}{\# \text{ de visitas programadas}} * 100\%$$

✓ Agente 1: realizo 462 visitas

$$\frac{462 \text{ visitas realizadas}}{500 \text{ visitas programadas}} * 100\% = 93\%$$

✓ Agente 2: realizo 461 visitas

$$\frac{461 \text{ visitas realizadas}}{500 \text{ visitas programadas}} * 100\% = 92\%$$

El porcentaje de visitas promedio de los agentes es del 92% debido a que muchas veces, van al lugar a revisar y no se encuentran las personas en la casa, se recomienda a la entidad que si es posible sean programados las citas y así poder aumentar la eficiencia de los agentes.

7.10 Diagnóstico final en el área de Gestión Financiera en la PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P

Luego de ejecutar toda la respectiva documentación, caracterización, del proceso de Gestión Financiera y la identificación de riesgos internos y externos con sus respectivos indicadores formulados para su control y la revisión de los mismos por la dirección; se realiza el diagnostico final (Apéndice Y) con la NTCGP 1000:2009, para conocer el estado de PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS en el área de Gestión Financiera con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad.

Tabla 18: Comparativo diagnóstico inicial Vs final

NTCGP 1000:2009	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO INICIAL	NIVEL DE CUMPLIMIENTO FINAL
4	Sistema de gestión de la calidad	13%	50%
5	Responsabilidad de la dirección	23%	70%
6	Gestión de los recursos	9%	53%
7	Prestación del servicio	2%	49%
8	Medición, análisis y mejora	0%	31%
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO		9%	51%

Fuente: Autor proyecto

7.10.1 Análisis del diagnóstico final del sistema de gestión de la calidad según la Norma NTCGP 1000:2009

- Sistema de gestión de calidad: En el cual se encuentran los requisitos generales y la gestión documental, obtuvo un 50% ya que se realizó el seguimiento a las actividades de la empresa y se identificaron 11 procedimientos, 2 formatos y 6 entre cartas y actas, además se realizó la caracterización correspondiente a el proceso y ahora se encuentran documentados.
- La responsabilidad de la dirección obtuvo un 70% ya que se encuentran comprometidos totalmente con este proyecto, y están trabajando en el proceso en de culturizar a la entidad con este nuevo Sistema de Gestión de la Calidad.
- El ítem en gestión de los recursos obtuvo un 53% ya que el área cuenta con los recursos suficientes y con buena infraestructura para la realización de sus actividades pero inicialmente no la estaban utilizando muy bien, ahora la dirección se ha encargado de planear y distribuir muy bien los recursos y las actividades para acostumbrar a la entidad a la nueva cultura, además esto está llevando a que el talento humano se desarrolle más y aprenda mucho más por medio de la sensibilización, capacitaciones y sociabilización de todo lo referente al Sistema de Gestión de Calidad.
- La prestación del servicio en el área fue evaluada inicialmente con un 2%, después de haber realizado las actividades planeadas para este proyecto el diagnostico final para este ítem fue evaluado con un 43% ya que la empresa priorizo una de las actividades la cual tenían muy aislada y además súper importante y clave para la empresa, la actividad PQR la puesta en marcha de esta actividad llevo a que la organización comenzara a trabajar más sus procesos

enfocados al cliente e intercambiar peticiones, quejas y reclamos por oportunidades para la empresa.

- Finalmente como requisito de la norma encontramos la medición análisis y mejora con un 31% en su evaluación, ya que después de identificar los riesgos del área se analizaron cada uno de ellos, se realizaron propuestas de mejora y se plantearon indicadores para el control de los mismos y que con ello la empresa tenga una constante retroalimentación y mejora continua en el área.

8. CONCLUSIONES

Las actividades realizadas en la empresa PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS fueron muy favorables en el área de Gestión Financiera ya que de un 9% en el diagnóstico inicial paso a un 51% en el diagnóstico final con respecto a la Norma Técnica GP 1000:2009, esto se debe a que la empresa tuvo un proceso de transformación cultura en el cual se trabajó fuertemente para la resistencia al cambio.

La dirección se encuentra comprometida en los planes, diseño, y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad para el éxito del proyecto.

La etapa de mantenimiento requiere de constante capacitación y motivación. Y es así como los procesos de sensibilización y capacitación al interior de la empresa mostraron que son la mejor herramienta para que las personas resistentes a los procesos de cambio, sean partícipes y contribuyan al mejoramiento de la organización.

La retroalimentación debe ser constante en todos los aspectos y a medida que pase ir mejorando.

Al iniciar cualquier tipo de proyecto de mejoramiento de procesos, siempre será necesario conocer la situación inicial en la que se encuentra una organización. Estudiar el ambiente interno y a su vez, estudiar el ambiente externo, para identificar oportunidades y amenazas del contexto en el que se desarrolla dicha organización.

La NTCGP 1000:2009 es una norma que permite a cualquier organización pública adecuarse a sus estándares; por esto es necesario que los líderes de la organización la estudien y comprendan, para poder interpretarla e implementarla de acuerdo a las exigencias que le plantea su sector económico.

Es necesario que todos los procedimientos del área estén documentados así la organización está mucho más organizada y controlada en cada una de sus actividades.

El seguimiento y la medición de los procesos a través de los indicadores de gestión es clave para el mantenimiento y la mejora del Sistema de Gestión de Calidad.

Llevar los conocimientos a la práctica fue muy enriquecedor ya que contribuyo al fortalecimiento de los conocimientos por parte de la estudiante, adquiridas en la formación universitaria.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda que el personal que va entrenado nuevo a la PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS, se acoja a un programa de formación o que la empresa realice capacitaciones para que no se pierda la cultura ya implementada en la empresa y que todo el personal esté capacitado para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad en la NTCGP 100:2009.

Se recomienda a él o los líderes del proceso revisar continuamente cada uno de sus documentos, con el fin de evaluar el cumplimiento de cada uno de ellos, esto hace referencia a las diferentes programaciones como las fechas de revisión por la dirección para que se mantenga un control en el área de Gestión Financiera.

Sería de gran apoyo que en PIEDECUESTANA E.S.P. mantenga un Coordinador de Calidad, con el fin de mantener y mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de calidad, esto se debe a que el líder del proceso cuenta con poco tiempo de dedicación al SGC por sus labores diarias.

Planear presupuestos de cada actividad a realizar en el área con el fin de mantener un mayor control sobre las entradas y salidas de dinero y así poder tener una evolución en cuanto a los ingresos y egresos de la empresa.

Revisar constantemente los indicadores de gestión, con el objetivo de controlar y plantear metas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y así mantener una mejora en el área.

BIBLIOGRAFÍA

Escuela Virtual, Calidad, Acreditación y Normas Iso. (20 de Septiembre de 2014). Obtenido de Calidad Integral: <http://www.calidadintegral.net/quality/index.php>

ACCOUNTER. (2015). Obtenido de <http://accounter.co/noticias/53-titulares/9389-conozca-la-importancia-de-tener-una-certificacion-de-calidad.html>

Abelina Koenes. (1996). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Diaz de Santos.

Acevedo Rincón, L. H. (2011). *Diseño, Documentación, Implementación y Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad según los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública NTCGP 1000:2009 en el Instituto Técnico Superior "Dámaso Zapata"*. Obtenido de <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/5344/2/139135.pdf>

Alcaldía Mayor de Bogota D.C. (2007). *Armonización Modelo Estándar de Control Interno Mec 1000:2005 - Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000:2004*. Bogotá: Subdirección Imprenta Distrital.

Cohan. (2015). *Sistema Integrado de Gestión Empresarial de Calidad*. Medellín.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). *Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECL*.

Florez Bertel, L. M., & Gómez Velásquez, D. (2009). *Diagnostico, Planeación, Diseño e Implementación de la Norma Técnica de la Calidad para la Gestion Pública NTCGP 1000:2004 en la Contraloría General de Santander*. Obtenido de http://repository.upb.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/1077/1/digital_19103.pdf

GRUPO ROMERO. (4 de Agosto de 2014). *Grupo Romero*. Obtenido de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>

Guisado López, Y. A., & Meza Martínez, F. M. (2009). *Norma Tecnica de la Calidad en la Gestión Pública*. Obtenido de <http://apollo.uniatlantico.edu.co/SIG/NTC%20GP1000-2009.pdf>

ICONTEC. (2005). *Icontec International*. Obtenido de <http://www.icontec.org/index.php/es/>

ICONTEC. (2005). *Norma Técnica Colombiana*. Bogotá: Insituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.

ICONTEC. (2009). *Comunicado de Prensa*. Bogotá: Comunicaciones y RR.PP.

Morales Cobo, G. E. (10 de Abril de 2014). *Resolucion 768 DE 2014*. Obtenido de http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_supersalud_0678_2014.htm

Nava Carbellido, V. M., & Jiménez Valadez, A. R. (2005). *ISO 9000:2000 : Estrategias para Implantar la Norma de Calidad para la Mejora Continua*. Limusa.

Organización Internacional del Trabajo. (2008). *Métodos de Estadísticas sobre Accidentes del Trabajo*. Montral: Oficina Internacional del Trabajo.

Palomo López, D. C., Torres Harker, V., & Otálora Fajardo, T. (2015). *Sistemas de Calidad*.
Obtenido de <https://sistemasdecalidadupc.wordpress.com/importancia-de-sistemas-integrados-de-gestion-para-un-administrador-y-gestor-ambiental/>

Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P. (2014). *PDS*. Obtenido de www.piedecuestanaesp.gov.co

Reyes Galindo, C. A. (2008). *Sistema de Gestión de Calidad*. Obtenido de http://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/gestion_calidad/PROGRAMA%20DE%20AUDITORIAS%20SGC.pdf

**APÉNDICE A. Diagnóstico inicial según la norma NTCGP 1000:2009 en
PIEDECUESTANA DE SERVICIOS E.S.P**

NTCGP 1000	REQUISITO	NO CUM	SI SE CUMPLE					TOTAL
			P	DI	DO	IMP	AUD	
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	1		1				13%
4.1	Requisitos generales			X				
4.2	Gestión documental	X						
5	RESPONSANILIDAD DE LA DIRECCIÓN	1	2	1	2			23%
5.1	Compromiso de la dirección		X					
5.2	Enfoque al cliente		X					
5.3	Política de la Calidad				X			
5.4	Planificación				X			
5.5	Responsabilidad, Autoridad y comunicación			X				
5.6	Revisión por la dirección	X						
6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	1	2	1				9%
6.1	Provisión de recursos	X						
6.2	Talento humano		X					
6.3	Infraestructura			X				
6.4	Ambiente de trabajo		X					
7	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	4				2		2%
7.1	Planificación de la prestación del servicio	X						
7.2	Procesos relacionados con el cliente					X		
7.3	Diseño y desarrollo	X						
7.4	Adquisición de bienes y servicios	X						
7.5	Prestación del servicio					X		
7.6	Control de elementos de medición	X						
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	5						0%
8.1	Generalidades	X						
8.2	Seguimientos y medición	X						
8.3	Control del servicio no conforme	X						
8.4	Análisis de datos	X						
8.5	Mejora		X					
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO								9%

APÉNDICE B. I-MA-01 Instructivo para elaborar documentos del SGC.

1. OBJETO

Este instructivo establece la manera como se deben escribir y presentar los documentos del sistema de gestión de la calidad de nuestra organización.

2. ALCANCE

Este instructivo es de aplicación en todos los procesos del sistema de gestión de la calidad de la organización que necesiten elaborar procedimientos e instructivos de manera estandarizada. En cuanto a la presentación de su cuerpo el cual se describe en el capítulo 5.1.2 del presente instructivo, no es de aplicación a los demás documentos del sistema de gestión de la calidad de la organización como manual de la calidad, planes de la calidad, planes de control, descripciones de cargos, fichas técnicas y formatos para registros, entre otros, cuyo contenido y forma es independiente de acuerdo con las necesidades que imperen en el sistema de gestión de la calidad, aunque podría utilizarse el esquema propuesto en éste capítulo en caso de ser necesario.

3. DEFINICIONES

3.1 Documento: Todo tipo de papel o archivo de datos de computadora que contiene la información técnica que define un proceso a seguir. Los ejemplos incluyen dibujos, especificaciones, instructivos, procedimientos, manuales, formatos para registros, etc.

3.2 Instructivo de trabajo: Es la descripción detallada del desarrollo de una actividad o tarea específica involucrada dentro de un proceso.

3.3 Procedimiento: Documento escrito de un proceso en particular que comunica los métodos establecidos para el desempeño y administración del trabajo e identifica el responsable por el desarrollo de cada etapa. Los procedimientos en algunos casos referencian los instructivos de trabajo.

3.4 Caracterización: Documento que describe las características generales del proceso.

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

4. CONDICIONES GENERALES

4.1 El nombre de cada procedimiento e instructivo siempre debe iniciar con dichas palabras, según el tipo de documento que se esté elaborando.

4.2 La redacción de los procedimientos e instructivos debe ser clara, precisa y coherente de tal manera que facilite su comprensión y no dé lugar a interpretaciones erradas.

4.3 El texto debe estar libre de términos subjetivos como suficientemente, adecuadamente, apropiadamente o similares.

APÉNDICE C. P-GF-AP-0.0 Procedimiento de acuerdos de pago

1. OBJETO

Establecer cada uno de los pasos para realizar el procedimiento de acuerdos de pago con el fin de organizar, estandarizar y controlar este proceso.

2. ALCANCE

Inicia con la verificación de requisitos para hacer acuerdos de pago seguido del proceso para ejecutar este procedimiento y finaliza con la relación de informes para llevar un control sobre dicho procedimiento.

3. DEFINICIONES

- ✓ **CONSIGNACIÓN:** Es un comprobante que elaboran los bancos y suministran a sus clientes para que lo diligencien al consignar. (La consignación en este caso se realiza desde la empresa)
- ✓ **PQR:** Peticiones, quejas y reclamos.
- ✓ **ACUERDOS DE PAGO:** son una figura que permite al usuario obtener plazo para el pago de sus obligaciones de servicio público.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Para acuerdo de pago referido en este procedimiento se deben contener los siguientes documentos: la fotocopia del recibo del agua, el certificado de libertad y tradición, la fotocopia de la cedula y la consignación original correspondiente a la cuota inicial ya estipulada por la empresa.

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Verificación de documentos	Usuarios morosos con 3 meses atraso financian el valor de la factura mediante un acuerdo de pago así: Se dirigen al módulo 2 o 4 PQR quienes le solicitan los documentos requeridos para hacer dicho acuerdo (fotocopia del recibo del agua, fotocopia de la cedula, certificado de libertad y tradición y ..\CONSIGNACION.docx).	DIARIO	AUXILIAR DE CARTERA Y PQR
2	Realización de la factura	Si cumple con los requisitos se procede a hacer la factura donde se pacta la cuota mensual, el valor de la cuota inicial y los meses a diferir; luego el usuario tiene que cancelar la cuota inicial pactada para continuar con la financiación.	DIARIO	AUXILIAR DE CARTERA

APÉNDICE D. P-GF-CP-1.0 Procedimiento de afectación y cierre presupuestal

1. OBJETO

Afectar las apropiaciones del presupuesto de una vigencia fiscal para garantizar la existencia de recursos mediante la expedición de Certificados de Disponibilidad Presupuestal y Registros Presupuestales, con el fin de atender los compromisos de la Entidad y efectuando el cierre presupuestal acorde a la normatividad vigente, con el propósito de identificar el rezago presupuestal.

2. ALCANCE

Inicia con la verificación del saldo de apropiación y la verificación de saldos y termina en la modificación de los saldos de certificado de disponibilidad presupuestal y registros presupuestales y con el cierre de la vigencia.

3. DEFINICIONES

- ✓ **RESERVA PRESUPUESTAL:** Se genera cuando en la vigencia no se recibieron los bienes o servicios contratados.
- ✓ **GD DELFÍN:** Software contable el delfín.
- ✓ **CUENTAS POR PAGAR:** Se genera porque habiendo recibido los bienes o servicios durante la vigencia, no se realizó el pago.
- ✓ **REZAGO:** Está compuesto por las reservas presupuestales y cuentas por pagar
- ✓ **CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL:** Documento que permite dar certeza sobre la existencia de un recurso disponible para asumir un compromiso.
- ✓ **REGISTRO PRESUPUESTAL:** El registro presupuestal es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso, garantizando que los recursos comprometidos no sean desviados a ningún otro fin.
- ✓ **MODIFICACIONES PRESUPUESTALES:** El presupuesto puede modificarse a través de adiciones, reducciones y traslados.
- ✓ **ADICIONES PRESUPUESTALES:** Es el incremento a la apropiación inicial con el fin de complementarla, para ampliar el servicio, cumplir con la meta física o cubrir un nuevo gasto o servicio, con base en recursos adicionales debidamente sustentados.
- ✓ **REDUCCION PRESUPUESTAL:** Es la disminución de la apropiación inicial, aprobada por el Consejo Superior que puede originarse por:
No prestación de un servicio o no ejecución de un gasto.
Insuficiencia en el recaudo de los ingresos.
Aplicación de políticas de austeridad en el gasto.
Disminución de los aportes asignados.
- ✓ **TRASLADO PRESUPUESTAL:** Es la operación simultánea de reducir un rubro presupuestal (contra crédito) y la adición de otro (crédito) ya previsto.

4. CONDICIONES GENERALES

Teniendo en cuenta que el aplicativo GD se ha venido implementando al interior de la entidad se hace necesario que se lleve un paralelo con el módulo de presupuesto para atender los trámites de modificaciones y / o autorizaciones presupuestales en el menor tiempo posible.

Resolución de constitución del rezago presupuestal, reporte ejecución de la Entidad, reporte de saldo de compromisos y reporte de Certificados de Disponibilidad por Comprometer.

APÉNDICE E. P-GF-TR-1.0 Procedimiento de causación y cierre contable mensual

1. OBJETO

Procesar la información contable y financiera con base en los lineamientos y directrices de la Contaduría General de la Nación, con el propósito de reconocer los hechos financieros económicos y sociales de la entidad y obtener estados financieros razonables.

2. ALCANCE

El procedimiento inicia con la revisión y análisis de la documentación para causación de cuentas y otros registros contables finaliza con el cierre contable mensual de las operaciones.

3. DEFINICIONES

- ✓ **GD DELFÍN:** Software contable el delfín.
- ✓ **CONTABILIDAD PÚBLICA:** Es la aplicación especializada de la contabilidad que, a partir de propósitos específicos, articula diferentes elementos para satisfacer las necesidades de información y control financiero, económico, social y ambiental, propias de las entidades que desarrollan funciones de cometido estatal, por medio de la utilización y gestión de recursos públicos.
- ✓ **ESTADOS CONTABLES BÁSICOS:** Los estados contables básicos constituyen las salidas de información de conformidad con las necesidades generales de los usuarios y presenta la estructura de los activos, pasivos y patrimonio, ingresos, gastos y cuentas de orden de la entidad a una fecha determinada, con el fin de presentar información financiera económica y social, son elaborados siguiendo los lineamientos y normatividad de la Contaduría General de la Nación.
- ✓ **PERÍODO CONTABLE:** Es el tiempo máximo en que la entidad contable pública debe medir los resultados de sus operaciones financieras, económicas, y sociales y el patrimonio público bajo su control, efectuando las operaciones contables de ajustes y cierre. El período contable es el lapso transcurrido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre. No obstante se pueden solicitar reportes intermedios e informes y reportes contables de acuerdo con las necesidades o requerimientos de las autoridades competentes, sin que esto signifique un cierre.
- ✓ **LIBROS DE CONTABILIDAD:** Son estructuras que sistematizan de manera cronológica y nominativa los datos obtenidos de las transacciones, hechos y operaciones que afectan la situación económica y financiera de la entidad y son la base para el control de los recursos, por lo que se constituyen en soporte documental.
- ✓ **LIBROS AUXILIARES:** Estos libros contienen el detalle de los registros contables necesarios para el control de las operaciones, elaborados con base en los comprobantes de contabilidad y en los documentos soporte.
- ✓ **DOCUMENTO SOPORTE:** Comprenden las relaciones o escritos que respaldan los registros contables de las operaciones que realiza la entidad, estos deben ser adjuntados a los comprobantes de contabilidad, archivarse y conservarse en la misma forma en que se hayan expedido pueden ser de origen interno o externo.
- ✓ **COMPROBANTES DE CONTABILIDAD:** Son documentos en los cuales se resumen las operaciones financieras económicas sociales y ambientales de la entidad. Deben elaborarse en castellano indicando la fecha, origen descripción y cuantía de las operaciones, cuentas afectadas, personas que los elaboran y

APÉNDICE F. P-GF-CCV-1.0 Procedimiento de cobro coactivo

1. OBJETO

Determinar las actividades que se deben realizar dentro del departamento de cobro coactivo para la consecución de los objetivos para los cuales fue creado y a su vez detectar cuales se requieren implementar o modificar para lograr la estandarización de cada uno de ellos.

2. ALCANCE

Cuando la cartera se encuentra vencida, la entidad realiza todas las gestiones necesarias y de acercamiento con el usuario; el procedimiento inicia con la etapa pre-jurídica, seguido de la etapa persuasiva, en caso de no ser respaldada la deuda en el tiempo estipulado de estas dos etapas, finaliza con la etapa de cobro coactivo y se procede a embargo, secuestro, avalúo y remate de bienes.

3. DEFINICIONES

- ✓ **ETAPA PRE-JURÍDICA:** soportado en un proceso comercial de contacto telefónico persuasivo, visita personalizada y generación de recordatorios de pago que permitan llevar a cabo el recaudo eficaz de las obligaciones con baja edad de mora, evitando llegar al cobro por la vía judicial.
- ✓ **ETAPA PERSUASIVA:** Oportunidad en la cual la empresa, en calidad de acreedora, invita a un deudor a cancelar voluntariamente sus obligaciones vencidas, previamente al inicio del proceso de cobro coactivo, a fin de llegar a una solución de una manera consensual y beneficiosa para las partes.
- ✓ **COBRO COACTIVO:** Procedimiento especial por medio del cual la Administración tiene la facultad de cobrar directamente las acreencias a su favor, sin que medie intervención judicial, adquiriendo la doble calidad de juez y parte dentro del proceso.
- ✓ **AVALUO:** Dictamen técnico en el que se indica el valor de un artículo a partir de sus características físicas, su ubicación, su uso y de una investigación y análisis de mercado. Los artículos descritos en el avalúo son examinados por un valuator especializado, el cual presenta una descripción detallada de los mismos en las condiciones y en el lugar en que se encuentran, de acuerdo con las metodologías actuales.
- ✓ **SECUESTRO:** Tiene como finalidad conservar los bienes, impidiendo que su dueño o poseedor de los mismos los enajene, asegurando de esta forma que se cumpla con la decisión resultante del proceso que dio lugar al secuestro de tales bienes.
- ✓ **EMBARGO:** El embargo es una figura legal consistente en la aprehensión real o simbólica de los bienes de una persona, por resolución judicial, para obtener el cumplimiento forzoso de una obligación cuando ésta no se haya cumplido en tiempo y forma.
- ✓ **CONDENA EN COSTAS:** El usuario al que se le inicia el proceso debe cubrir los gastos en los que se incurrió.

4. CONDICIONES GENERALES

APÉNDICE G. P-GF-CBI-0.0 Procedimiento de conciliación bancaria y conciliación de ingresos

1. OBJETO

Procesar la información contable y financiera con base en los lineamientos y directrices de la Contaduría General de la Nación, con el propósito de reconocer los hechos financieros económicos y sociales de la entidad y obtener estados financieros razonables.

2. ALCANCE

El procedimiento inicia con la revisión y análisis de la documentación para causación de cuentas y otros registros contables finaliza con el cierre contable mensual de las operaciones.

3. DEFINICIONES

- ✓ **GD DELFÍN:** Software contable el delfín.
- ✓ **CONTABILIDAD PÚBLICA:** Es la aplicación especializada de la contabilidad que, a partir de propósitos específicos, articula diferentes elementos para satisfacer las necesidades de información y control financiero, económico, social y ambiental, propias de las entidades que desarrollan funciones de cometido estatal, por medio de la utilización y gestión de recursos públicos.
- ✓ **ESTADOS CONTABLES BÁSICOS:** Los estados contables básicos constituyen las salidas de información de conformidad con las necesidades generales de los usuarios y presenta la estructura de los activos, pasivos y patrimonio, ingresos, gastos y cuentas de orden de la entidad a una fecha determinada, con el fin de presentar información financiera económica y social, son elaborados siguiendo los lineamientos y normatividad de la Contaduría General de la Nación.
- ✓ **PERÍODO CONTABLE:** Es el tiempo máximo en que la entidad contable pública debe medir los resultados de sus operaciones financieras, económicas, y sociales y el patrimonio público bajo su control, efectuando las operaciones contables de ajustes y cierre. El período contable es el lapso transcurrido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre. No obstante se pueden solicitar reportes intermedios e informes y reportes contables de acuerdo con las necesidades o requerimientos de las autoridades competentes, sin que esto signifique un cierre.
- ✓ **LIBROS DE CONTABILIDAD:** Son estructuras que sistematizan de manera cronológica y nominativa los datos obtenidos de las transacciones, hechos y operaciones que afectan la situación económica y financiera de la entidad y son la base para el control de los recursos, por lo que se constituyen en soporte documental.
- ✓ **LIBROS AUXILIARES:** Estos libros contienen el detalle de los registros contables necesarios para el control de las operaciones, elaborados con base en los comprobantes de contabilidad y en los documentos soporte.
- ✓ **DOCUMENTO SOPORTE:** Comprenden las relaciones o escritos que respaldan los registros contables de las operaciones que realiza la entidad, estos deben ser adjuntados a los comprobantes de contabilidad, archivarse y conservarse en la misma forma en que se hayan expedido pueden ser de origen interno o externo.
- ✓ **COMPROBANTES DE CONTABILIDAD:** Son documentos en los cuales se resumen las operaciones financieras económicas sociales y ambientales de la entidad. Deben elaborarse en castellano indicando la fecha, origen descripción y cuantía de las operaciones, cuentas afectadas, personas que los elaboran y

APÉNDICE H. P-GF-PS 0.0 Procedimiento de paz y salvo

1. OBJETO

Establecer el procedimiento para realizar los paz y salvos con el fin de tener una organización y guía en la empresa sobre este proceso.

2. ALCANCE

Inicia el registro de los datos correspondientes a la carta de paz y salvo y finaliza con la firma de la Almacenista pagadora para validar la el paz y salvo.

3. DEFINICIONES

- ✓ **PAZ Y SALVO:** Documento el cual hace constar que una persona ya sea natural o jurídica ha cancelado cualquier tipo de deuda o financiación hecha a un periodo establecido.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Para el paz y salvo se debe tener cancelación total de las financiaciones, todos los soportes de constancias de pagos realizados en el periodo de esta financiación.

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Llenar formato de paz y salvo	Los paz y salvo se hacen por cancelación total de financiaciones de la siguiente manera: -Por medio de una carta ..\..\PAZ Y SALVO.docx la cual lleva el nombre del usuario, número de identificación, dirección, el código de acuerdo de pago, la fecha del día en que se realizó la financiación, el valor total de la deuda, el valor de la consignación por la cuota inicial pactada, y la fecha en que se realizó la finalización de la deuda; se anexan todos los soportes de constancias de pagos realizados en el periodo de esta financiación; para hacer constar que la persona que se comprometió en la financiación termino con la cancelación total del pago de la deuda.	SEMANAL	AUXILIAR DE CARTERA Y ALMACENISTA PAGADORA

APÉNDICE I. P-GF-RCD-0.0 Procedimiento de recaudos

1. OBJETO

Establecer y organizar las actividades de dicho procedimiento para controlar la reglamentación y uniformidad de las funciones a realizar en este proceso.

2. ALCANCE

Inicia con la descarga de los recaudos de bancos mediante archivo plano seguido de las transferencias electrónicas y finalizando con recaudo del Banco Sudameris que es el único autorizado por conceptos.

3. DEFINICIONES

- ✓ **RECAUDOS:** Todos aquellos cobros efectuados como producto de la actividad comercial de la empresa y que representa flujos positivos de efectivo para la organización.
- ✓ **SISTEMA ARCOSIS:** Sistema de facturaciones contables.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Para los recaudos es necesario tener los cupones correspondientes a los pagos que se hacen en los diferentes bancos.

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Recaudos de bancos mediante archivo plano	Por correo electrónico se selecciona el banco correspondiente y se carga el archivo mediante el Sistema Arcosis por medio de un lote y un número de consignación, luego se procede a llevar una tabla de control mediante un formato el cual lleva (hora, fecha siempre del día anterior, nombre del archivo, lote, consignación, cantidad de cupones, valor y observación) ..\RECAUDOS BANCARIOS.docx	DIARIO	AUXILIAR DE CARTERA
2	Cargar manualmente mediante el lector, los cupones recaudados por los bancos.	Cuando llegan los cupones inmediatamente son registrados en un libro de control diario, luego se dividen los cupones dependiendo del banco y por medio del lector se pasa uno a uno al sistema bajo el modulo llamado Bancos, donde se selecciona el lote y número de consignación, luego se procede al programa Arcosis donde se	DIARIO	AUXILIAR DE CARTERA

APÉNDICE J. P-GF-RI-0.0 Procedimiento de relación de informes**1. OBJETO**

Plasmar cada uno de los pasos para realizar los informes correspondientes mensualmente para así poder tener una mayor organización y estandarización en el proceso de relación de informes.

2. ALCANCE

Inicia con el informe de acuerdos de pago y venta de medidores seguido del informe de estado de cartera y de bancos y finalmente con el informe por concepto que es una relación de todos y al final tienen que coincidir.

3. DEFINICIONES

- ✓ **INFORME:** Texto o una declaración que describe las cualidades de un hecho y de los eventos que lo rodean.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Para realizar cada uno de los informes mensuales se deben tener todos los formatos con cada uno de los datos correspondientes a cada relación para así poder llevar a cabo cada uno de ellos.

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Informe por acuerdos de pago	Se realiza informe por acuerdos de pago, el cual lleva el número de formulario correspondiente, el código interno de cada usuario y los respectivos datos del deudor (dirección, si es heredero, propietario o si esta por arrendataria y nombre del usuario emitido por la empresa), los datos de la factura sobre la cual se financio ya sea: Acueducto, alcantarillado o aseo; la cuota inicial recibida, el número de cuotas a diferir y el valor de la cuota pactada...\\.\RELACION DE INFORMES POR ACUERDOS DE PAGO.docx	MENSUAL	AUXILIAR DE CARTERA
2	Informe por venta de medidores	Se realiza el informe por venta de medidores, el cual lleva las fechas correspondientes del día en que se realizó el pago o la financiación, el número de factura el código interno y el nombre completo del usuario, la	MENSUAL	AUXILIAR DE CARTERA

APÉNDICE K. P-GF-VM-0.0 Procedimiento de venta de medidores

1. OBJETO

Implantar un orden en el procedimiento venta de medidores para tener una buena organización y control sobre dicho proceso.

2. ALCANCE

Inicia con la verificación de requisitos, después se procede a la factura de compra y finalmente se ingresa al sistema dicha compra para el control mensual de la empresa en dicho procedimiento.

3. DEFINICIONES

- ✓ **CONSIGNACIÓN:** Es un comprobante que elaboran los bancos y suministran a sus clientes para que lo diligencien al consignar. (La consignación en este caso se realiza desde la empresa).
- ✓ **PAGARE:** Título o documento de crédito por el que una persona (librador o firmante) se obliga a pagar a otra (tenedor), o a su orden, una cantidad en fecha y lugar determinados.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Para la actividad venta de medidores financiados se deben tener en cuenta los siguientes requisitos: certificado de libertad y tradición, fotocopia del recibo del agua y pagare firmado por el propietario que emitió la empresa.

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Verificación de requisitos	Los usuarios antiguos con medidores obsoletos cuya lectura está mal definida o presenta daños deben ser cambiados; lo cual se procede a hacer la venta respectiva así: - Se dan los requisitos necesarios tanto para la compra de contado como para la financiada (certificado de libertad y tradición, fotocopia del recibo del agua y el ..\PAGARE.docx firmado por el propietario emitido por la empresa.	DIARIO	AUXILIAR DE CARTERA
2	Realización de la factura	- Si el usuario cumple con los requisitos y la plata indicada se procede a consignar el valor de la cuota inicial o valor total y con la ..\CONSIGNACION.docx original del banco se hace la factura de venta, donde se estipula el valor de la cuota	DIARIO	AUXILIAR DE CARTERA

APÉNDICE L. P-GF-OP-0.0 Procedimiento de ordenar y pagar

1. OBJETO

Ordenar y tramitar el pago de las obligaciones a cargo de la Entidad para atender los compromisos adquiridos de acuerdo a las políticas establecidas por la Dirección Financiera y la ley.

2. ALCANCE

Inicia con la realización de la revisión presupuestal y finaliza con el archivo físico de cuentas tramitadas.

3. DEFINICIONES

- ✓ **COMPROBANTE DE EGRESO:** Documento por medio del cual se ejecuta el pago de las obligaciones.
- ✓ **COMPROBANTE GENERAL:** Documento por medio del cual se da la autorización para pagar las obligaciones y se genera por medio del aplicativo GD.
- ✓ **PAGO ELECTRONICO:** Mecanismo electrónico por medio del cual se efectúan pagos a través de transferencias bancarias.
- ✓ **PAQUETE DE CUENTAS:** Documentos soportes requeridos para el trámite de pago de cuentas.
- ✓ **REPORTE DE PAGO A PROVEEDORES:** Informe generado por el portal Web de los bancos donde se listan los registros de pagos realizados.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Todas las transacciones de pago referidas en este procedimiento deben contar con tres firmas: la primera por el Tesorero, la segunda por el Director Financiero y la tercera por el Gerente.
- ✓ Los aplicativo utilizado como soporte al procedimiento es el modulo tesorería GD.
- ✓ El Portal de Pagos Interbancarios.
- ✓ Todos los procedimientos de pago se deben realizar hasta las 5:00 p.m. de lunes a viernes.

5. PROCEDIMIENTO

NO.	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Realizar la Revisión Presupuestal	Se comparan los valores presupuestales contenidos en el Comprobante General (Causación), con los datos presupuestales del aplicativo GD cuando coinciden los valores se da firma de aprobación y se remite al Dpto. de Tesorería. Nota 1: En caso de que los valores no coincidan el CG (Causación) será devuelta al Dpto. de Contable.	Diario	ALMACENISTA PAGADOR

APÉNDICE M. P-GF-FC-1.0 Procedimiento de facturación

1. OBJETO

Registrar contablemente la información de cada una de las facturas de venta que ingresan al departamento de contabilidad, correspondientes a los diferentes productos y servicios que ofrece la Piedecuestana de servicios Públicos E.S.P.

2. ALCANCE

Este procedimiento inicia una vez se efectúa la venta de un producto y/o servicio, legalizada mediante la factura de venta, la cual se remite al Departamento de Contabilidad en donde termina el proceso con el registro contable de la información.

3. DEFINICIONES

- ✓ **VENTA:** Se entiende por venta la comercialización de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, en donde esta comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador).
- ✓ **FACTURA DE VENTA:** La factura es un título valor que el vendedor o prestador del servicio podrá librar y entregar o remitir al comprador o beneficiario del servicio, no podrá librarse factura alguna que no corresponda a bienes entregados real y materialmente o a servicios efectivamente prestados en virtud de un contrato verbal o escrito.
- ✓ **CONTABILIDAD PÚBLICA:** Aplicación que permite desarrollar los diversos procesos de medicación, información y control en la actividad económica de la Administración Pública. Es con base en la Contabilidad Pública que los hechos económicos en los cuales intervienen los entes públicos quedan registrados en cuentas, de tal forma que en todo momento puede conocer el estado de los derechos y obligaciones, así como el grado de recaudo de los distintos ingresos tributarios, las inversiones, costo y gasto inherente al proceso económico, efectuados en desarrollo de la función administrativa o cometido estatal.
- ✓ **REGISTRO CONTABLE:** Cada una de las anotaciones o registros que se hacen en los libros de contabilidad, con la finalidad de registrar un hecho económico que provoca una modificación cuantitativa o cualitativa en la composición del patrimonio de una empresa y por tanto un movimiento en las cuentas de la misma.

4. CONDICIONES GENERALES

- ✓ Para que la factura sea constituida legalmente tienen que estar llenos los siguientes requisitos: Nombre, apellido, número de identificación, dirección,

APÉNDICE N. C-GF-0.0 Caracterización del área de Gestión Financiera

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO	
Nombre del proceso: Gestión financiera	Autoridad: Jefe presupuesto y contabilidad

OBJETIVO DEL PROCESO Y RESULTADOS ESPERADOS
Dirigir y controlar la gestión de los recursos financieros de la empresa Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P. con el propósito de garantizar los recursos para el cumplimiento de su misión, conforme a la normatividad vigente y mediante la gestión: contabilidad, presupuesto, tesorería, cobro coactivo.

ENTRADAS, SALIDAS Y RECURSOS DEL PROCESO		
ENTRADAS	SALIDAS	RECURSOS
1. Presupuesto de la entidad 2. Gestionar los ingresos de la entidad 3. Registro de ingresos 4. Controlar la ejecución del presupuesto de la entidad 5. Generar la información contable y financiera de la entidad 6. Realizar seguimiento a la gestión financiera 7. Implementar las acciones correctivas y preventivas y de mejora	1. Planeación del presupuesto 2. Recaudo de los ingresos por venta de servicios públicos y otros conceptos. 3. Reporte de recaudos 4. Plan anualizado de caja (PAC) Reportes de ejecución presupuestal 5. Estados financieros Reportes e informes contables y financieros y declaraciones tributarias 6. Actas, Informes, Conciliaciones y Reportes 7. Plan de mejoramiento	Talento humano. Recursos financieros. Infraestructura.
Se rige bajo la NORMATIVIDAD VIGENTE		

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
ACTIVIDADES	DOCUMENTACIÓN APLICABLE Y/O FUENTES DE INFORMACIÓN	RESPONSABLES

APÉNDICE O. F-GF-OR 001 Orden de reconexión

DIRECCIÓN:	BARRIO: ZONA:
NOMBRE:	

SEÑOR SUSCRIPTOR:

Nos permitimos informarle que el día de hoy, (fecha), ha sido ordenada la reinstalación del servicio a este predio.

Funcionario:

Lectura suspensión:

Fecha de reconexión:

Día:	Mes:	Año:
-------------	-------------	-------------

Hora:

Predio desocupado:

Lectura reconexión:

Por favor verifique los datos del medidor y el número de la lectura de reconexión.

Observación:

APÉNDICE P. F-GF-VM-001 Venta de medidores

PIEDECUESTANA ESP NIT: REGIMEN COMUN					FACTURA DE VENTA No. Fecha:		
Cliente: Identificación:							
Dirección: Teléfono:				Ubicación:		Ciudad:	
Observación:							
Código	Descripción	Cant.	Vlr. Unitario	Total sin IVA	Iva	Vlr Iva	Valor Total
			Totales:				
Financiación:					Son:		
Cuota inicial:				Saldo:			
Elaborado Por:			Empresa:		Recibido y Aceptado:		
			Firma:		Firma:		

APÉNDICE Q. O-GF-AP-002 Acta de acuerdos de pago
EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE
PIEDRECUESTA E.S.P.

PIEDRECUESTANA DE SERVICIOS PUBLICOS

ACUERDO DE PAGO

Deudor _____ (es)
_____ con CC. No.
_____ de _____.

Acreedor: Empresa Municipal de Servicios Públicos domiciliarios de Piedecuesta con Nit No. 804005441-4, representada legalmente por el Gerente: Ing. Cesar Toloza Nuñez.

Entre los suscritos: Deudor y Acreedor, mediante el presente documento suscribimos un ACUERDO DE PAGO de los servicios públicos adeudados por aquel, el cual se regirá por las siguientes cláusulas:

Primera. Información de la deuda y proyección de pago:

No de código: _____ Dirección inmueble:

Calidad deudor: _____M. atrasados: _____ Valor adeudado: \$

Abonos a la fecha: \$ _____ Saldo a financiar: \$ _____

Plazo: _____

Valor cada cuota \$ _____ Fecha pago cuotas: _____ No.

Factura _____.

Segunda. El deudor reconoce deber al acreedor la obligación antes descrita, que corresponde a la suma de \$ _____ como capital y \$ _____ como intereses de mora, por concepto de servicios públicos domiciliarios.

APÉNDICE R. O-GF-ITP-003 Carta de instrucciones pagare

CARTA DE INSTRUCCIONES PARA LLENAR PAGARE No

El suscrito (s) _____ con CC. No _____ de _____, mayores de edad, vecinos de esta ciudad, por medio del presente AUTORIZO (AMOS) a la Empresa Municipal de Servicios Públicos domiciliarios o quien la represente legalmente, para que haciendo uso del Artículo 622 del Código de Comercio, llene los espacios que se han dejado en blanco en el Pagare No _____, teniendo en cuenta:

- a). Que el monto total de la deuda, será igual al valor de la obligación existente al momento de llenarse los espacios.
- b). Que los espacios en blanco se llenaran cuando exista incumplimiento en el pago de alguna (s) de las cuotas pactadas en el mismo y se haga exigible la obligación.
- c). Que la fecha de vencimiento será la que se llene en los espacios en blanco.
- d). Que los intereses de plazo y moratorios se liquidaran conforme a la tasa máxima que establezca la Superintendencia Bancaria.

Así mismo se autoriza la entidad Acreedora, para que en caso de incumplimiento de nuestras obligaciones, se reporte a las centrales que manejan bases de datos, la información referida para los fines pertinentes.

En constancia de lo anterior, se firma a los ____ días del mes de _____ del año _____-

_____ CC. No _____ de _____

_____ CC. No _____ de _____

APÉNDICE S. O-GF-CCV-004 Carta de cobro pre jurídico

Piedecuesta, (FECHA)

Señor(a)

C. C.

(DIRECCION)

(BARRIO)

(CODIGO)

PIEDECUESTA

Asunto : Requerimiento de Pago "**Cobro Prejurídico**"

De manera atenta le recordamos que su factura integrada de Acueducto, Alcantarillado y Aseo presenta atraso de **(cantidad de meses)** meses, por valor de **(valor)** , lo cual constituye un incumplimiento de su parte a las obligaciones propias del Contrato de Condiciones Uniformes existente para la prestación de los servicios públicos domiciliarios y por tanto es causa para la terminación unilateral del mismo (artículo 141 de la Ley 142 de 1994).

Por lo anterior, lo invitamos a que realice el pago inmediato de su factura en los puntos autorizados o acercarse a las instalaciones de la Empresa Piedecuestana de Servicios Públicos E.S.P. ubicada en la carrera 8 No 12-28 Barrio la Candelaria del Municipio de Piedecuesta y conozca nuestras facilidades de pago, para lo cual debe tener en cuenta los siguientes requisitos:

USUARIOS PROPIETARIOS

- * Certificado de Libertad y Tradición
- * Fotocopia de cédula de ciudadanía del propietario del inmueble

USUARIOS NO PROPIETARIOS

APÉNDICE T. O-GF-PGR-005 Pagare**P A G A R E**

Piedecuesta,

No. PAGARE: _____ VALOR: \$ _____ INTERESES DE
PLAZO: _____ INTERESES DE MORA: _____ FECHA DE
VENCIMIENTO: _____ con CC.

No _____ de _____.

Acreedor: Empresa Municipal de Servicios Públicos domiciliarios de Piedecuesta con Nit No 804005441-4, representada legalmente por el Gerente: Ing. Cesar Toloza Nuñez.

Cláusula Primera. Los suscritos deudores identificados con el documento que aparece al pie de nuestras firmas, domiciliados en esta ciudad, declaramos que en virtud del presente título valor, pagaremos solidaria e incondicionalmente a la orden de la Empresa Municipal de Servicios Públicos domiciliarios de Piedecuesta E. S. P, o quien la represente, en esta ciudad, por valor de: \$ _____, distribuido en _____ cuotas mensuales, por valor de : \$ _____ cada una, pagaderas el día _____, a partir del _____ más los intereses de plazo o moratorios y costas a que haya lugar.

Cláusula Segunda. En caso de mora en el pago de las cuotas, pagaremos intereses a la tasa del ___ por ciento (___%) mensual, sobre el capital o saldo insoluto, sin perjuicio de las acciones legales de la entidad acreedora para el cobro del mismo.

Cláusula Tercera: el tenedor podrá declarar vencidos los plazos de esta obligación o de las cuotas que constituyen el saldo insoluto exige de inmediato el pago total de la deuda (capital, intereses y costas) ya sea judicial, extrajudicial o coactivamente, cuando el (los) deudor (es) entren en mora o incumplan las obligaciones derivadas del presente documento, sin necesidad de requerimiento alguno.

En constancia, se firma el presente documento el día ____ de ____ del año _____.

OTROGANTE (ES)

APÉNDICE U. O-GF-PS-006 Paz y salvo

**LA SUSCRITA ALMACENISTA PAGADORA DE LA EMPRESA PIEDECUESTANA DE
SERVICIOS PUBLICOS ESP**

PAZ Y SALVO

Hacemos constar que la Señora _____ identificada con la Cedula No _____ de _____, residente en _____ del barrio _____, suscribió con la Empresa Piedecuestana de servicios E.S.P un acuerdo de pago No _____ del día _____ de _____ del _____ por valor de \$ _____ realizando este mismo día consignación de la cuota inicial por la suma de \$ _____ quedando un saldo pendiente de \$ _____ financiado a _____ cuotas de \$ _____, cancelando la totalidad de dicha deuda el _____ de s _____ del _____ en el Banco Sudameris por valor de \$ _____.

Por lo anteriormente expuesto se certifica que la usuaria en mención se encuentra a **PAZ Y SALVO** por este concepto.

Lo anterior se expide a solicitud de la interesada en la ciudad de Piedecuesta, a los siete (_____) días del mes de _____ del _____.

Atentamente,

LUZ DARY RODRIGUEZ RODRIGUEZ
Almacenista Pagadora

Spc

APÉNDICE V. O-GF-AP-007 Solicitud de acuerdos de pago

**EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE
PIEDECUESTA E.S.P.**

PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PUBLICOS

ACUERDO DE PAGO

Deudor _____ (es)
_____ con CC. No.
_____ de _____.

Acreedor: Empresa Municipal de Servicios Públicos domiciliarios de Piedecuesta con Nit No. 804005441-4, representada legalmente por el Gerente: Ing. Cesar Toloza Nuñez.

Entre los suscritos: Deudor y Acreedor, mediante el presente documento suscribimos un ACUERDO DE PAGO de los servicios públicos adeudados por aquel, el cual se registrá por las siguientes clausulas:

Primera. Información de la deuda y proyección de pago:

No de código: _____ Dirección inmueble:

Calidad deudor: _____ M. atrasados: _____ Valor adeudado: \$

Abonos a la fecha: \$ _____ Saldo a financiar: \$ _____

Plazo: _____

Valor cada cuota \$ _____ Fecha pago cuotas: _____ No.

Factura _____.

Segunda. El deudor reconoce deber al acreedor la obligación antes descrita, que corresponde a la suma de \$ _____ como capital y \$ _____ como intereses de mora, por concepto de servicios públicos domiciliarios.

APÉNDICE W. Diagnóstico inicial del área de gestión financiera con respecto a MECI 2014

Componente de Control	No.	DESCRIPCIÓN	No se Cum.	Plani.	Dise.	Docum.	Imple.	Audi.	Nivel de cumplimiento
Acuerdos, compromisos y protocolos éticos	1	Documento con los principios y valores de la entidad				X			25%
	2	Socialización de los principios y valores de la organización	X						
Desarrollo del talento humano	3	Manual de funciones y competencias laborales				X			25%
	4	Programa de inducción a las personas vinculadas a la entidad				X			
	5	Programa de re inducción a los cambios que ocurren en la empresa	X						
	6	Realización de evaluación de desempeño	X						
Planes, programas y proyectos	7	Misión, visión y objetivos institucionales adoptados y divulgados				X			13%
	8	Planes operativos con cronogramas y responsables	X						
	9	Fichas de indicadores para medir el avance de lo planeado	X						
	10	Seguimiento y evaluación que incluya la satisfacción del cliente y partes interesadas	X						

Estructura organizacional	11	Evidencias que soporten la comunicación a todo el personal para sensibilizar la relación entre la estructura y los procesos de la entidad	X						0%
Indicadores de gestión	12	Fichas de indicadores donde se hace seguimiento y control a los procesos	X						0%
Políticas de operación	13	Actas o documentos que soporte la divulgación de las políticas de operación a los funcionarios	X						0%
Administración de riesgos	14	Mapa de riesgo en el área de planeación	X						0%
	15	Mapa de riesgos anticorrupción	X						
	16	Actas o documentos que soporten la divulgación de los mapas de riesgos a los funcionarios	X						
Autoevaluación	17	Documentos soporte sobre aplicación de encuestas y talleres de autoevaluación de los procesos	X						0%
	18	Informe sobre análisis de los indicadores por proceso	X						
Auditoria interna	19	Cronograma de la programación de las auditorías aprobadas en el año	X						0%
	20	Conocimiento de los informes de auditorías realizadas en el área de Gestión Financiera	X						
Plan de	21	Construcción del plan de		X					3%

mejoramiento		mejoramiento							
	22	Documentos que evidencien el seguimiento a los planes de mejoramiento	x						
Información y comunicación externa	23	Recepción, registro, y atención a sugerencias, peticiones, quejas, recomendaciones, o reclamos por parte de los usuarios y ciudadanía					x		80%
	24	Publicación en la página web donde se tiene información y formularios relacionados con los tramites de los ciudadanos					x		
Información y comunicación interna	25	Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los empleados de la empresa					x		43%
	26	Política y plan de comunicaciones establecido y divulgado a todos los funcionarios				x			
	27	Matriz de responsabilidad de las actividades del área Gestión Financiera	x						
Sistemas de información y comunicación	28	Uso de la página Web con información del área	x						27%
	29	Punto de atención al usuario	x						
	30	Otros medios de comunicación (teléfono redes sociales, correo)					x		

APÉNDICE X. Mapa de riesgos

No. DEL RIESGO	NOMBRE DEL RIESGO	CALIFICACIÓN		ANÁLISIS	EVALUACIÓN RIESGO	CONTROLES				ACCIONES	Responsables	Cronograma	Indicadores
		PROBABILIDAD (1-5)	IMPACTO (1-5)	TIPO DE CONTROL		¿Existen?	¿Documentados?	¿Efectivos?	Descripción				
R1	Presentación inoportuna de informes	5	4	CORRECTIVO	ZONA RIESGO EXTREMA	NO	NO	NO	No Existen	Estipular fechas para la entrega de informes,	JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD	MENSUAL	$\frac{\text{Informes entregados a tiempo}}{\# \text{ informes acordados}} * 100\%$
R2	Falta de capital en caja	1	5	PREVENTIVO	ZONA RIESGO ALTA	NO	NO	NO	No Existen	Atender de manera prioritaria a los usuarios que están en mora, extender los días de rotación de proveedores.	JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD	MENSUAL	$\frac{\text{de acuerdos de firmados}}{\# \text{ de usuarios morosos}} * 100\%$
R3	Negligencia en la parte operativa	3	5	PREVENTIVO	ZONA RIESGO EXTREMA	NO	NO	NO	No Existen	Control por parte de los altos mandos hacia los subalternos. Atender al buzón de quejas y reclamos e identificar las necesidades del usuario.	JEFE DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD	MENSUAL	$\frac{\sum \text{de quejas y reclamos del mes actual}}{\sum \text{de quejas y reclamos del mes anterior}} * 100\%$

APÉNDICE Y. Diagnostico final en el área de Gestión Financiera en la PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P

NTCGP 1000	REQUISITO	NO APLI	NO CUM	SI SE CUMPLE					TOTAL
				P	DI	DO	IMP	AUD	
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD					2			50%
4.1	Requisitos generales					X			
4.2	Gestión documental					X			
5	RESPONSANILIDAD DE LA DIRECCIÓN					2	4		70%
5.1	Compromiso de la dirección						X		
5.2	Enfoque al cliente						X		
5.3	Política de la Calidad					X			
5.4	Planificación						X		
5.5	Responsabilidad, Autoridad y comunicación					X			
5.6	Revisión por la dirección						X		
6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS				2		2		53%
6.1	Provisión de recursos						X		
6.2	Talento humano				X				
6.3	Infraestructura						X		
6.4	Ambiente de trabajo				X				
7	PRESTACIÓN DEL SERVICIO			1	1	2	2		49%
7.1	Planificación de la prestación del servicio						X		
7.2	Procesos relacionados con el cliente					X			
7.3	Diseño y desarrollo				X				
7.4	Adquisición de bienes y servicios			X					
7.5	Prestación del servicio						X		
7.6	Control de elementos de medición					X			
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA			1	2	2			31%
8.1	Generalidades					X			
8.2	Seguimientos y medición				X				
8.3	Control del servicio no conforme			X					
8.4	Análisis de datos				X				
8.5	Mejora					X			
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO									51%