

**Diseño y Evaluación de Herramientas Para Garantizar el Mantenimiento y Mejora  
Continua del Proceso de Planeación Estratégica de la Alcaldía del Municipio de  
Piedecuesta Acorde a los Lineamientos Definidos por el Sistema Integrado de Control**

**Carlos Mauricio Herrera Vargas**

**ID. 000189921**

**Diana Carolina Parra Herrera**

**ID.000179074**

**Trabajo de Grado Presentado Como Requisito Parcial para Optar al Título de  
Ingeniería Industrial**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

**Escuela de Ingenierías**

**Facultad de Ingeniería Industrial**

**Bucaramanga**

**2015**

## **DEDICATORIA**

*Quiero dedicar este proyecto a Dios por guiarme en este trayecto de vida,  
por ayudarme a cumplir una meta más propuesta y a mi familia por su  
apoyo incondicional, por su entrega y cariño.*

***Diana Carolina Parra Herrera***

*El presente trabajo se lo quiero dedicar a todas aquellas personas  
que contribuyeron en mi formación personal y humana a lo largo de mi  
carrera, pero especialmente a mi familia que siempre estuvieron  
apoyándome con perseverancia y amor.*

***Carlos Mauricio Herrera Vargas***

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecida inmensamente con Dios por permitirme culminar una etapa más en mi vida, por darme la perseverancia de lograr una meta más.

A mis padres Ricardo Parra y Graciela Herrera y a mi hermano Fabian Parra Herrera, por ser mis compañeros de vida, mi apoyo constante y mi gran motivación, por alegrar cada momento y acompañarme en este trayecto.

A mis amigos por su apoyo incondicional durante la carrera y por enseñarme tantas cosas, porque cada uno de ellos aportó una gran enseñanza en mi vida.

A la Ing. María del Coral Pérez Ordoñez, directora de tesis, por su orientación, supervisión y apoyo constante en este proyecto.

***Diana Carolina Parra Herrera***

Agradezco principalmente a mis padres, Carlos Julio Herrera Suarez y Ángela María Vargas Forero, por ser un apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A los docentes de la universidad por sus enseñanzas y consejos a lo largo de la carrera, pero especialmente a la ing. María del Coral Pérez Ordoñez, por su asesoramiento y guía en la realización de este proyecto.

***Carlos Mauricio Herrera Vargas***

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>13</b>
1.1 DATOS GENERALES ALCALDÍA DE PIEDECUESTA.....	13
1.1.1 <i>Nombre de la Empresa</i> .....	13
1.1.2 <i>NIT</i> .....	13
1.1.3 <i>Emblema</i> .....	13
1.1.4 <i>Datos de contacto Alcaldía de Piedecuesta</i> .....	13
1.1.5 <i>Gabinete Municipal</i> .....	14
1.1.6 <i>Actividad Económica</i> .....	14
1.1.7 <i>Misión</i> .....	14
1.1.8 <i>Visión</i> .....	15
1.1.9 <i>Estructura Organizacional</i> .....	16
1.1.10 <i>Reseña Histórica</i> .....	16
1.2 OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN .....	18
1.2.1 <i>Misión</i> .....	22
1.2.2 <i>Objetivos</i> .....	22
<b>2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>23</b>
<b>3 ALCANCE DEL PROBLEMA.....</b>	<b>26</b>
<b>4 ANTECEDENTES .....</b>	<b>27</b>
<b>5 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>28</b>
<b>6 OBJETIVOS.....</b>	<b>30</b>
6.1 OBJETIVO GENERAL.....	30
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	30
<b>7 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>31</b>

7.1	NORMATIVIDAD .....	31
7.2	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL SECTOR PÚBLICO.....	31
7.2.1	<i>Norma técnica de calidad en la gestión pública (NTCGP1000-2009)</i> .....	33
7.3	MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI 1000:2005).....	34
7.4	MAPA DE PROCESOS.....	36
7.5	INDICADORES DE GESTIÓN .....	37
7.6	MAPA DE RIESGOS .....	38
<b>8</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>40</b>
<b>9</b>	<b>DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>43</b>
9.1	IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS .....	43
9.1.1	<i>Área de Banco de Proyectos</i> .....	46
9.1.2	<i>Área SISBEN</i> .....	47
9.1.3	<i>Área de Licencias</i> .....	47
9.1.4	<i>Área Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)</i> .....	49
9.1.5	<i>Área Control Urbano</i> .....	50
9.1.6	<i>Área Jurídica</i> .....	51
9.1.7	<i>Área de Vivienda</i> .....	51
9.2	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	52
<b>10</b>	<b>DISEÑO DE LAS ACTUALIZACIONES DE LOS PROCEDIMIENTOS Y FORMATOS.....</b>	<b>57</b>
<b>11</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS Y FORMATOS ACTUALIZADOS .....</b>	<b>64</b>
11.1	AUDITORIA INTERNA.....	65
11.1.1	<i>Plan de Auditoria Interna de Calidad</i> .....	66
<b>12</b>	<b>DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE CUMPLIMIENTO .....</b>	<b>66</b>
12.1	MAPA DE PROCESOS.....	67
12.2	MAPA DE RIESGOS .....	67
12.2.1	<i>Evaluación y clasificación del Riesgo</i> .....	70

12.3	TABLERO DE INDICADORES .....	71
12.4	PLAN DE MEJORA.....	78
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>79</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>82</b>
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>84</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>87</b>

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
<i>Figura 1.</i> Escudo de Piedecuesta.....	13
<i>Figura 2.</i> Gabinete Municipal .....	14
<i>Figura 3.</i> Organigrama de la alcaldía de Piedecuesta .....	16
<i>Figura 4.</i> Funcionario Encargado Área de Planeación Estratégica.....	19
<i>Figura 5.</i> Fases implementación de un sistema de gestión de calidad .....	32
<i>Figura 6.</i> Subsistemas y Componentes del Sistema de Control Interno .....	36
<i>Figura 7.</i> Mapa de Procesos Alcaldía de Piedecuesta.....	37
<i>Figura 8.</i> Siete áreas por las que se encuentra conformada la Oficina Asesora de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta. ....	45
<i>Figura 9.</i> Esquema de Mapa de Riesgos .....	69
<i>Figura 10.</i> Esquema Tablero de Indicadores por Proceso. Hoja 1 .....	71
<i>Figura 11.</i> Esquema Seguimiento Mensual de los Indicadores. Hoja 2.....	72
<i>Figura 12.</i> Esquema Reporte Anual SIGC. Hoja 3 .....	72

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. <i>Datos de Contacto Alcaldía de Piedecuesta</i> .....	13
Tabla 2. <i>Descripción de Áreas de la Oficina Asesora de Planeación</i> .....	19
Tabla 3. <i>Datos de Contacto Oficina Asesora de Planeación</i> .....	21
Tabla 4. <i>Normatividad Expedida en Colombia – Sistema de Gestión de Calidad</i> .....	31
Tabla 5. <i>Ruta Metodológica para Establecer Indicadores</i> .....	38
Tabla 6. <i>Formato Procedimientos</i> . .....	41
Tabla 7. <i>Resumen Procedimientos y Formatos de cada Área de Planeación Estratégica</i> ... 43	43
Tabla 8. <i>Procedimientos y Formatos Área Banco de Proyectos</i> .....	46
Tabla 9. <i>Procedimientos y Formatos Área SISBEN</i> .....	47
Tabla 10. <i>Procedimientos y Formatos Área Licencias</i> .....	48
Tabla 11. <i>Procedimientos Área PBOT</i> .....	49
Tabla 12. <i>Procedimientos y Formatos Área Control Urbano</i> .....	50
Tabla 13. <i>Procedimientos y Formatos Área de Vivienda</i> .....	51
Tabla 14. <i>Procedimientos y Formatos del Área de Planeación Estratégica que Fueron Actualizados</i> .....	53
Tabla 15. <i>Área y Responsable</i> .....	56
Tabla 16. <i>Modificación de Procedimientos y formatos del Área de Planeación Estratégica</i> 58	58
Tabla 17. <i>Mejoras y contribuciones proceso planeación estratégica</i> .....	62
Tabla 18. <i>Nivel de Probabilidad del Riesgo</i> .....	69
Tabla 19. <i>Nivel de Impacto del Riesgo</i> .....	70
Tabla 20. <i>Rango de evaluación Tablero de Indicadores Optimizado</i> .....	73
Tabla 21. <i>Indicadores, Descripción y Formula</i> .....	74
Tabla 22. <i>Frecuencia de medición de cada indicador</i> .....	76

## Lista de Anexos

Anexo A. Procedimientos y Formatos Iniciales .....	52
Anexo B. Procedimientos y Formatos Actualizados .....	64
Anexo C. Folleto socialización de auditoria.....	64
Anexo D. Actas de reunión.....	65
Anexo E. Circular auditoria interna de calidad .....	66
Anexo F. Informe de Auditoria Interna Planeación Estratégica.....	66
Anexo G. Mapa de Procesos.....	67
Anexo H. Herramienta del mejoramiento continuo.....	67
Anexo I. Tablero de Indicadores Inicial .....	72

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** Diseño y Evaluación de Herramientas Para Garantizar el Mantenimiento y Mejora Continua del Proceso de Planeación Estratégica de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta Acorde a los Lineamientos Definidos por el Sistema Integrado de Control

**AUTOR(ES):** Carlos Mauricio Herrera Vargas  
Diana Carolina Parra Herrera

**FACULTAD:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** María del Coral Pérez Ordoñez

### RESUMEN

En la alcaldía del municipio de Piedecuesta se está aplicando un sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma técnica en la gestión pública NTCGP 1000:2009 y el modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 con el fin de garantizar la solución, cumplimiento y control a las necesidades de los usuarios y clientes. El proyecto se desarrolló en el proceso de planeación estratégica, creando desde un principio un diagnóstico inicial por el cual se pudieron evidenciar falencias presentadas en los procedimientos de cada una de las áreas. Luego se realizó un respectivo análisis que llevo al diseño, implementación y evaluación de herramientas que garantizaran el mantenimiento y mejora continua de todos los procedimientos involucrados en el proceso.

### PALABRAS CLAVES:

Sistema de gestión de calidad, Planeación estratégica, Mejora continúa

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** Design and evaluation of tools to ensure the maintenance and continuous improvement of the strategic planning process of the mayoralty of Piedecuesta according to the guidelines defined by integrated control system

**AUTHOR(S):** Carlos Mauricio Herrera Vargas  
Diana Carolina Parra Herrera

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** Maria del Coral Pérez Ordoñez

### ABSTRACT

In the mayor of the municipality of Piedecuesta it is implementing a quality management system under the guidelines of the technical standard in public administration NTCGP 1000: 2009 and the standard internal control model MECI 1000: 2005 to ensure the needs solution, compliance and control of users and customers. The project was developed in the strategic planning process, creating from the start an initial diagnosis which could highlight procedures flaws in each area. A respective analysis that led to the design, implementation and evaluation of tools to guarantee the maintenance and continuous improvement of all procedures involved in the process is then performed.

### KEYWORDS:

Quality management system, strategic planning, Continuous Improvement.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## **INTRODUCCIÓN**

Los sistemas de gestión de calidad son herramientas que guían a la excelencia operacional en las instituciones, ya que aportan herramientas para el control, evaluación y verificación de los diferentes procesos que hacen parte del funcionamiento de la organización.

En las instituciones públicas se debe brindar soluciones a la comunidad, por esta razón a estas les corresponden contar con la norma técnica de calidad para la gestión pública NTCGP 1000:2009. La cual ofrece parámetros para que la administración se desempeñe de manera eficaz y eficiente en el desarrollo de sus actividades y así satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

La alcaldía del municipio de Piedecuesta con el propósito de generar confianza entre sus habitantes, se comprometió a implementar un sistema de gestión de calidad para afirmar el correcto funcionamiento de sus áreas. Junto con proceso de control interno y el modelo estándar de control interno MECI 1000:2005, se desarrolló un plan de mejoramiento en cada uno de los procesos internos de la alcaldía. Asegurando resultados óptimos en las evaluaciones externas de control de calidad.

El proceso de planeación estratégica, el cual se llevó a cabo el proyecto, se evaluó los procedimientos internos del área, los cuales se actualizaron, controlaron y midieron para cumplir con las normas técnicas de gestión de calidad.

# 1 Generalidades de la Empresa

## 1.1 Datos Generales Alcaldía de Piedecuesta

### 1.1.1 Nombre de la Empresa

ALCALDÍA DE PIEDECUESTA, SANTANDER.

### 1.1.2 NIT

890.205.383

### 1.1.3 Emblema



Figura 1. Escudo de Piedecuesta

**Fuente:** Alcaldía de Piedecuesta.

### 1.1.4 Datos de contacto Alcaldía de Piedecuesta

Tabla 1. *Datos de Contacto Alcaldía de Piedecuesta*

Teléfono	PBX (57+7) 6 561529
Dirección	Carrera 7 No. 9-43 Piedecuesta, Santander
Correo Electrónico	<a href="mailto:contacto@alcaldiadepiedecuesta.gov.co">contacto@alcaldiadepiedecuesta.gov.co</a>

**Fuente:** Autores.

### 1.1.5 Gabinete Municipal

<b>ÁNGEL DE JESÚS BECERRA AYALA</b> Alcalde Popular	
<b>FANY SINUCO RUEDA</b> Gestora Social	
<b>SECRETARIOS DE DESPACHO</b>	
MYRIAM QUINTERO ROJAS Secretaria de Hacienda	WILLIAM COBOS MESA Secretario de Planeación e Infraestructura
HUMBERTO ORTIZ MANTILLA Secretario General y de Gobierno	MARIA ISABEL ÁLVAREZ VARGAS Secretaria de Desarrollo Social
GLORIA CONSUELO ORDUZ VALENCIA Secretaria de Educación	

*Figura 2.* Gabinete Municipal

**Fuente:** Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015

### 1.1.6 Actividad Económica

Es una entidad del sector público, interesada en satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad Piedecuestana a través de la prestación efectiva y oportuna de servicios y la formulación, ejecución y control de planes y programas de desarrollo, en cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal. (Alcaldía de Piedecuesta, 2014)

### 1.1.7 Misión

La Administración Municipal encamina su accionar a garantizar el desarrollo integral de sus habitantes, creando entre todos un pacto que direcciona los esfuerzos hacia nuestro principal interés “el ser humano”, con un modelo de gobierno transparente, incluyente, social, solidario,

productivo, sustentable, globalizado y comprometido con una educación pertinente y de calidad.  
(Plan de desarrollo de Piedecuesta 2012-2014, 2012)

### **1.1.8 Visión**

El Municipio de Piedecuesta tiene una visión al año 2.030, busca convertirse en un territorio competitivo del nivel regional, en los sectores de la producción de sistemas hídricos, producción agropecuaria diversificada, desarrollo tecnológico y de turismo ecológico de aventura y deportivo, permitiendo a sus habitantes mantener un bienestar social dentro de un territorio agradable y cohesionado institucionalmente para lograr un desarrollo individual y colectivo sostenible.

Para el año 2015 contará con un modelo de desarrollo sustentable que opere de forma permanente, enfrentando los retos del conocimiento, uso y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales; con infraestructuras sociales, económicas, culturales, deportivas y educativas, orientadas bajo un modelo de cohesión social, ofertando bienes y servicios públicos; los cuales se articulan al desarrollo económico bajo una dinámica empresarial, en donde se destaca la industria petroquímica, tecnológica y la agroindustrial. Con una ventaja competitiva en la oferta hídrica de calidad y cantidad, que permite potencializar el desarrollo urbanístico, vinculándose a macro proyectos del orden metropolitano, regional y nacional, bajo los principios de la lógica, la ética y la estética. La Administración Municipal concentrará sus esfuerzos en la focalización de tres ejes estratégicos que son: la transparencia para el buen gobierno, participación y cultura ciudadana y la ciudad sustentable. (Plan de desarrollo de Piedecuesta 2012-2014, 2012)

### 1.1.9 Estructura Organizacional

**Número de Empleados:** La alcaldía de Piedecuesta cuenta con: 54 funcionarios de planta, 62 pensionados, 3 de concejo de planta, 3 de personería de planta y 350 contratistas aproximadamente, cada uno de ellos distribuidos en las diferentes áreas que comprende la entidad pública de Piedecuesta (Ver figura 3).

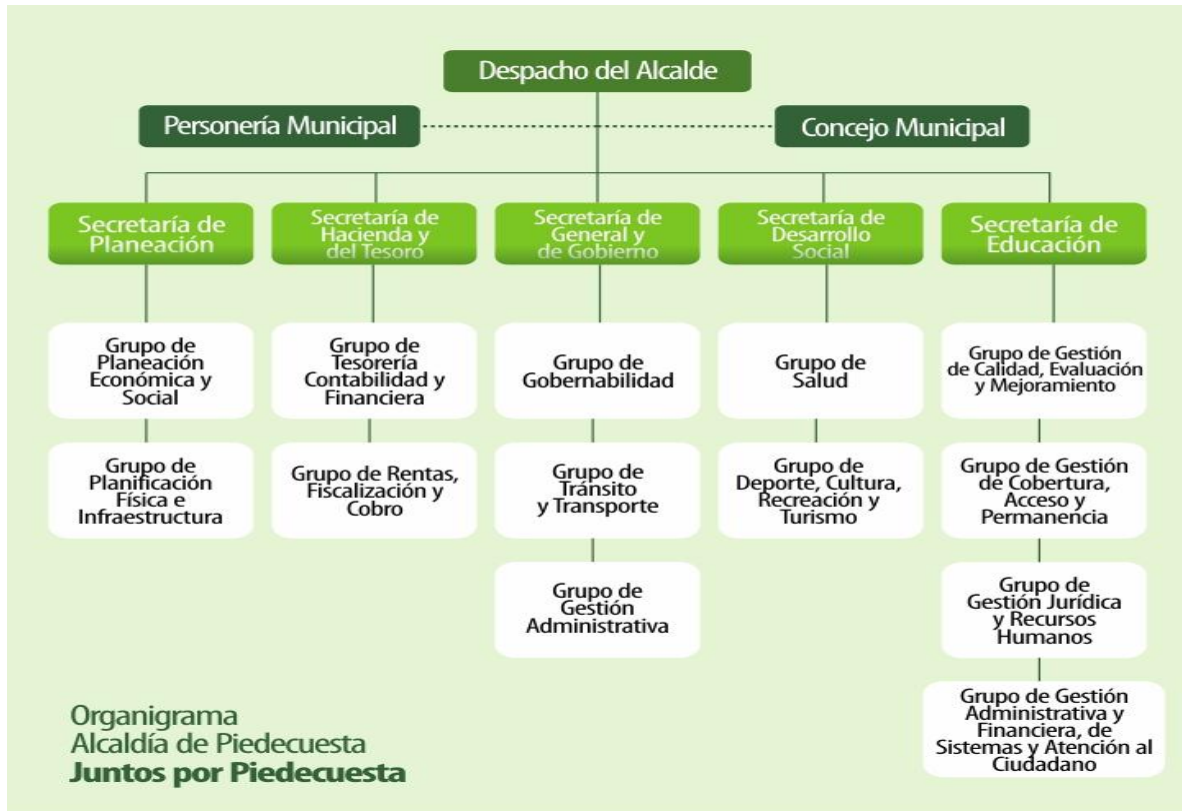


Figura 3. Organigrama de la alcaldía de Piedecuesta

**Fuente:** Alcaldía de Piedecuesta.

### 1.1.10 Reseña Histórica

Piedecuesta es un municipio del departamento de Santander, Colombia. Se encuentra a 17 km de Bucaramanga, formando parte de su área metropolitana. Su extensión territorial es de 344 kilómetros cuadrados; observamos una alterada geografía que nos ofrece un sinnúmero de valles,

mesetas, montañas y colinas, accidentes territoriales que nos presentan una variada climatología, pasando del radiante sol de pescadero a la neblina del páramo de Juan Rodríguez.

El municipio limita por el norte con Toná y Floridablanca. Por el sur con Guaca, Cepita, Aratoca y Los Santos. Por el oriente Santa Bárbara. Por el occidente con Girón. Límites que a su vez demarcan las fragmentaciones del relieve municipal por la falla de Bucaramanga al oriente, el nudo sísmico y la falla de los Santos al sur, la falla del río Suárez al occidente y las fallas de Ruitoque y río de Oro por el norte.

Todo lo cual ha conllevado a que los habitantes se adapten a las condiciones socio ambientales de vida propiciadas por los pisos térmicos andinos y las dinámicas sísmicas de la región. Por su ubicación en la Cordillera Oriental, Piedecuesta es un municipio productor de agua. Aquí nacen 3 ríos: Oro, Hato y Manco y 12 quebradas. La ciudad de Piedecuesta se encuentra dividida en barrios, urbanizaciones, conjuntos residenciales, e incluso condominios residenciales en las áreas rurales semiurbanas, que en total suman 192 divisiones territoriales.

A los cuales se agregan diez "barrios" no legalizados ni reconocidos por la Administración Municipal. El nombre Piedecuesta es el resultado de la abreviación dada al sitio, parroquia y villa del "Pie de la Cuesta" a inicios del siglo XIX por el gobierno central de la República de Colombia a través de sus leyes, decretos y comunicaciones oficiales al estar ubicada en su caso urbano una de las factorías de tabacos más importantes del Estado.

Después de emplearse durante algunos años la abreviatura "Piecuesta", con la reforma político-administrativa de 1825 se le reconoció como Villa de Piedecuesta. Los colonos españoles de Girón y Pamplona dieron el nombre del "Pie de la Cuesta" al sitio ubicado entre los ríos del Hato, Frío del Oro y Manco al ser empleado para pernoctar y aprovisionar las bestias de carga antes de continuar los viajeros, arrieros y comerciantes su penoso y arriesgado tránsito

hacía Pamplona y los andes colombo-venezolanos a través de la cuesta que permitía el ascenso al páramo de Juan Rodríguez (hoy de Berlín) siguiendo la ribera norte de la cuenca alta del río de Oro, así como para ascender a través del empinado y resbaladizo camino real que llevaba al Socorro, y de allí hasta Santafé de Bogotá, a través de la Mesa de Géridas (hoy de Los Santos) y los andes neogranadinos orientales.

Sitios emblemáticos de esos lugares de posada fueron en los siglos XVII y XVIII los corredores de la hacienda de los herederos del cofundador de Pamplona Ortún Velasco junto al río Lato (hoy sede de la Universidad Santo Tomás) y los corredores de las haciendas la Venta, los Cauchos y Tres Esquinas, especialmente durante las guerras civiles de los siglos XIX y XX. (Alcaldía de Piedecuesta, 2014)

## **1.2 Oficina Asesora de Planeación**

La oficina Asesora de Planeación cumple con las funciones de identificar, orientar, planear, coordinar los proyectos, planes y programas del Municipio de Piedecuesta, a través de siete (7) áreas específicas de trabajo que dispone para tal funcionamiento, que son:

- 1) Área Banco de Proyectos
- 2) Área SISBEN
- 3) Área Licencias
- 4) Área PBOT (Plan Básico de Ordenamiento Territorial)
- 5) Área Control Urbano
- 6) Área Jurídica
- 7) Área Vivienda

La Oficina Asesora de Planeación cuenta con la ayuda de un equipo de trabajo de 65 funcionarios establecidos en las diferentes áreas y un jefe encargado del área en general (Ver figura 4).

Oficina Asesora de Planeación - Funcionario Encargado



**ING. IGNACIO DIAZ MEDINA**  
 Jefe oficina Asesora de Planeación

Título: Ingeniero Civil

Experiencia: 16 años de experiencia profesional

- Coordinador de Contratación y Proyectos / Alcaldía de Piedecuesta
- Coordinador de Planeación, Plan de Desarrollo y Banco Programa de Proyectos / Alcaldía de Surata
- Obra y consultoría / Aeronáutica Civil de Cúcuta

Email: [infraestructura@alcaldiadepiedecuesta.gov.co](mailto:infraestructura@alcaldiadepiedecuesta.gov.co)  
 Teléfono: (57) + (7) 6 55 28 56

Figura 4. Funcionario Encargado Área de Planeación Estratégica

**Fuente:** Alcaldía de Piedecuesta

A continuación se identifican los diferentes procedimientos relacionados o fuentes de información correspondiente a cada una de las áreas designadas anteriormente junto con el responsable a cargo de las mismas.

Tabla 2. Descripción de Áreas de la Oficina Asesora de Planeación

<i>ÁREAS</i>	<i>PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS Y/O FUENTES DE INFORMACIÓN</i>	<i>RESPONSABLE</i>
<b><i>Banco de Proyectos</i></b>	Procedimiento para la radicación de proyectos en el BPIM.	Director Banco de Proyecto y

	<p>Procedimiento Seguimiento al Plan de Desarrollo. Procedimiento para formular el plan de acción.</p>	<p>Coordinación de plan de Desarrollo.</p>
<b>SISBEN</b>	<p>Procedimiento inscripción al SISBEN. Procedimiento para asignación de estrato.</p>	<p>Coordinador SISBEN</p>
<b>Licencias</b>	<p>Procedimiento para la expedición de licencias de construcción. Procedimiento para la revisión de los estudios de amenaza, vulnerabilidad y riesgos por fenómenos de remoción en masa e inundación para predios afectados (EDARFRI). Procedimiento autorizaciones para movimiento de tierra Procedimiento para elaboración de certificados de amenaza de diferentes predios urbanos y rurales. Procedimiento concepto uso de suelo. Procedimiento expedición de vistos buenos para propiedad horizontal. Procedimiento para asignación de nomenclatura. Procedimiento para expedir norma urbano. Procedimiento publicidad visual exterior. Procedimiento licencia subdivisión de predios.</p>	<p>Profesional Licencias Profesional Ingeniero civil Profesional Licencias. Profesional Ingeniero civil Profesional Licencias Profesional Licencias Profesional Licencias Profesional ( Ing. o Arquitecto) Profesional Licencias</p>
<b>PBOT (Plan Básico de Ordenamiento Territorial)</b>	<p>Procedimiento apoyo técnico para la proyección de resoluciones y decretos. Procedimiento apoyo técnico para legalizaciones de asentamiento humanos. Procedimiento para responder correspondencia en temas de PBOT.</p>	<p>Profesional ingeniero</p>
<b>Control Urbano</b>	<p>Procedimiento Expedición de Certificados de permisos de ocupación.</p>	<p>Profesional en arquitectura</p>

	<p>Procedimiento control de obra.</p> <p>Procedimiento Emisión de actas de inspección.</p>	
<i>Jurídica</i>	<p>Procedimiento para procesos sancionatorios.</p>	<p>Profesional en derecho.</p>
<i>Vivienda</i>	<p>Procedimientos para cobro de cesiones.</p> <p>Procedimiento control a las viviendas.</p> <p>Procedimiento la enajenación de bienes inmuebles.</p> <p>Procedimiento para el inventario de bienes inmuebles.</p> <p>Procedimiento para licencias de intervención y ocupación del espacio público.</p> <p>Procedimiento para personería jurídica Propiedad Horizontal</p> <p>Procedimiento respuesta a peticiones de la comunidad (vivienda)</p> <p>Procedimiento para expedir actos de adjudicación de subsidios de vivienda en dinero o especie a población rural y urbana</p>	<p>Profesional vivienda.</p> <p>Profesional vivienda.</p> <p>Profesional jurídico vivienda.</p> <p>Profesional jurídico vivienda.</p> <p>Coordinador Área Vivienda</p> <p>Profesional jurídico vivienda.</p> <p>Coordinador Área Vivienda</p> <p>Coordinador Área Vivienda</p>

**Fuente:** Autores

Tabla 3. *Datos de Contacto Oficina Asesora de Planeación*

<b>Dirección</b>	Carrera 8 N° 10-32
<b>Teléfono</b>	(57+7) 655 69 86

---

**Correo**

[planeacion@alcaldiadepiedecuesta.gov.co](mailto:planeacion@alcaldiadepiedecuesta.gov.co)

**Atención al Ciudadano** LUNES A JUEVES: **DE 7:00 a.m. a 12:00 m.,**

**Y de 2:00 a 6:00 p.m.**

**VIERNES : DE 7:00 a.m. a 12:00 m.,**

**y de 2:00 a 5:00 p.m.**

**Fuente:** Autores

### **1.2.1 Misión**

Identificar, formular, asesorar, coordinar y dirigir todos los proyectos de planificación del Municipio, de acuerdo con los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal, el Plan de Ordenamiento Territorial, el Estatuto de planeación y demás normas establecidas en el Municipio.

### **1.2.2 Objetivos**

- ✓ Planear, dirigir y controlar el cumplimiento de los objetivos y estrategias de los planes Municipales y las políticas trazadas.
- ✓ Dirigir la formulación y fijación de políticas, adoptar los planes relacionados con el organismo y velar por el cumplimiento de los términos y condiciones establecidas para su ejecución.
- ✓ Impulsar dentro del marco mismo de las funciones propias del organismo, las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento de los planes, programas y proyectos.

## 2 Descripción del Problema

Implementar sistemas integrados de gestión de calidad en las entidades del sector público, se ha convertido en un tema de mayor relevancia, debido a la importancia de su papel dentro del mismo, siendo estos, los encargados de dirigir y evaluar el desempeño de las instituciones en procesos de calidad y satisfacción social, con el fin de establecer las entidades del sector público como entidades certificadas bajo la norma NTCGP 1000:2009 que la rige.

Actualmente, se ha dificultado generar la aplicación de un sistema de gestión de calidad dentro de las entidades Públicas, es por ello que con la ayuda de los estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana, la Alcaldía de Piedecuesta desea implementar el sistema anterior, a través de una serie de revisiones en cada una de las áreas que componen Planeación Estratégica, con el fin de cumplir correctamente con los lineamientos regidos Bajo la Norma NTCGP 1000:2009, en donde se evalúan y dirigen el desempeño institucional en términos de calidad.

La Alcaldía de Piedecuesta dentro del área de planeación estratégica, hace necesario realizar acciones para hacer seguimiento, evaluación y control al Plan de Desarrollo Municipal “EL CONTRATO CON LA GENTE”, lo cual permitirá revisar periódica y permanentemente hacia donde se quiere llegar y así mismo, brindará elementos para mejorar la eficiencia y eficacia, dando a conocer a la ciudadanía el progreso de los programas y políticas que van desarrollando. (Alcaldía de Piedecuesta, 2014)

A través del seguimiento, se busca obtener información sobre el avance en los ejes estratégicos, el desarrollo de los programas y la comparación frente al logro de las metas formuladas. Esto facilita la acción correctiva y el establecimiento de responsabilidades entre los ejecutores y sus resultados.

Los objetivos de contar con un sistema de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo consisten en contar con información en tiempos reales que permitan tomar decisiones y direccionar los esfuerzos a los temas de mayor relevancia; fomentar la integración y el trabajo en equipo del personal que interviene en el proceso de planeación; contribuir al logro de los objetivos institucionales; establecer los resultados en el proceso de ejecución para cada uno de los diferentes ejecutores; priorizar las funciones o servicios que debe prestar el municipio; hacer seguimiento a los objetivos, metas y actividades institucionales; establecer claramente compromisos institucionales y responsables, cronogramas e indicadores y servir de medio de instrucción en la materia al personal nuevo.

El sistema de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal “EL CONTRATO CON LA GENTE”, estará basado en los principios de participación, transparencia, integralidad, credibilidad, dinamismo, inclusión e imparcialidad; es por ello, que se observa la necesidad de dar iniciativa al seguimiento de los procesos correspondientes al Área de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta, con el fin de dar cumplimiento estricto y consecutivo a la Norma NTCGP 1000:2009, interviniendo en todos y en cada uno los procedimientos de manera detallada y estableciendo los necesarios, con el único propósito de dar cumplimiento a la norma y lograr la certificación necesaria en la entidad de sector público de Piedecuesta, adquiriendo compromisos importantes que aporten mejoras al capital humano y a la entidad en general, evitando con ello, desorganización y no cumplimiento a las normas de calidad regidas bajo la ley.

La evaluación se desarrolló mediante la acción exhaustiva en las diferentes áreas que componen Planeación estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta, con el fin de intervenir en los diferentes procedimientos para determinar su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y

sostenibilidad. El objetivo fundamental de este componente es incorporar las lecciones aprendidas para mejorar las decisiones relacionadas con mantener, ampliar, reorientar, crear o eliminar una política, un programa o una meta para poder cumplir con lo pactado inicialmente con la comunidad.

### **3 Alcance del Problema**

El Proceso de Gestión de la Planeación estratégica, es catalogado como uno de los procesos más importantes que tiene la Alcaldía de Piedecuesta, es por ello que es nombrado como la cabeza de los procedimientos manejados dentro del sector público que tiene como fin garantizar el buen funcionamiento de los procesos que compete la alcaldía; por esta razón, debe apoyar el cumplimiento y la implementación de la normatividad exigida por el gobierno, permitiendo la efectiva evolución del Municipio de Piedecuesta, es por ello que se pretende, a través del presente trabajo de grado, evaluar cada uno de los procedimientos del área de planeación estratégica, con el fin de lograr dar cumplimiento constante a la norma NTCGP 1000:2009 para lograr la certificación necesaria del sector público del Municipio de Piedecuesta; para ello se requiere fortalecer su equipo con un profesional con experiencia en la administración pública que apoye el desarrollo de las estrategias necesarias para dar cumplimiento a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión de la Administración Municipal, además de apoyar al despacho alcalde en el desarrollo y seguimiento de acciones que permitan el cumplimiento y ejecución del Plan de Desarrollo del Municipio de Piedecuesta y que permitan fortalecer la gestión municipal como eje de desarrollo administrativo.

#### **4 Antecedentes**

- De acuerdo con la experiencia de Dayana Paola Quintero & Dainy Paola Rueda (2014) al realizar el diagnóstico inicial al proceso de Planeación Estratégica en relación al cumplimiento de norma NTCGP 1000:2009 , se evidenció dentro de su investigación, una carencia del Sistema Integrado de Calidad, siendo este valor la base para la implementación de las actividades propuestas para dicho proceso. (Quintero Rueda & Rueda Rueda) .
- Acorde al trabajo realizado por Diana Carolina Torres Pinto, durante su práctica empresarial Apoyo en la Armonización de MECI 1000:2005 Y la Norma NTCGP 1000:2004, en la Secretaria de Gobierno de la Alcaldía de Bucaramanga, realiza una investigación exhaustiva de la secretaria, en donde aporta al sistema público una serie de progresos que ayudan al avance continuo y mejorado, dando cumplimiento a los compromisos y requerimientos exigidos por el Gobierno. (TORRES PINTO, 2009)
- Manual de funciones de la Alcaldía de Piedecuesta, en donde se dan a conocer la identificación las diferentes áreas, los procedimientos de cada una de ellas y los cargos representativos de las mismas. (Alcaldía de Piedecuesta, 2014)

## 5 Justificación

La administración Municipal para dar cumplimiento a la Ley 872 de 2003 "por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios"; el Decreto 1599 de mayo 20 de 2005 "por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, MECI 1000:2005"; el Decreto 2482 de 2012 por el cual "se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y gestión" y la Ley general de archivos 594 de 2000 ha mostrado en su desempeño frente al índice de gobierno Abierto (IGA) una ejecución de acuerdo a la categoría.

Las empresas públicas en la actualidad, se encuentran instaurando un sistema de gestión de calidad para crear una política interna de mejoramiento continuo y una mejor organización de los procesos internos que se manejan en las empresas, es por ello que la Alcaldía de Piedecuesta, como entidad pública, debe desarrollar modelos de gestión de calidad en cada una de sus áreas correspondientes, con el fin de garantizar la satisfacción de los ciudadanos y el cumplimiento de los objetivos formulados inicialmente.

La Oficina Asesora de Planeación Estratégica, es la cabeza de los procedimientos internos de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta, conformada por siete(7) áreas específicas de trabajo (Área Banco de Proyectos, Área SISBEN, Área Licencias, Área PBOT-Plan de Ordenamiento Territorial-, Área Control Urbano, Área Jurídica ,Área Vivienda), es por ello que se debe garantizar un claro desarrollo para asegurar el correcto cumplimiento e implementación de las normativas de calidad exigidas por el gobierno, evaluando cada uno de los procedimientos y formatos utilizados en el proceso de planeación estratégica, con el fin de dar cumplimiento continuo a la norma NTCGP 1000:2009, implementado a su vez, un control sobre el alcance de los objetivos y cumplimiento de los requerimientos de los usuarios. El correcto manejo de la

norma garantiza el buen funcionamiento de las demás dependencias de la alcaldía, dando el cumplimiento de los procedimientos y actividades internas, con el propósito de cumplir efectivamente con los objetivos, que se basan en el plan de desarrollo del municipio de Piedecuesta.

Por lo anterior, es indispensable la realización del proyecto para contribuir a la certificación de la entidad por medio de las normas exigidas, es por ello que se llevó a cabo una evaluación continua de cada formato y procedimiento pertenecientes a cada área. Por medio del personal especializado se ayudó a dar soporte al trabajo realizado mediante un tablero de indicadores, el cual midió el cumplimiento de las metas y el objetivo propuesto de acuerdo al plan de desarrollo del municipio de Piedecuesta. Ayudando a crear un sistema transparente en los procedimientos administrativos y facilitando al proceso de planeación estratégica una estandarización de los procedimientos y formatos, para brindar un claro entendimiento al proceso, forjando un trabajo más eficiente, cumpliendo con los requisitos de las normas exigidas y logrando proponer un mejor servicio al usuario.

## **6 Objetivos**

### **6.1 Objetivo General**

- Diseñar Herramientas Para Garantizar el Mantenimiento, Evaluación y Mejora Continua del Proceso de Planeación Estratégica de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta Acorde a los Lineamientos Definidos por el Sistema Integrado de Control.

### **6.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar los procedimientos y formatos establecidos en cada una de las áreas pertenecientes al Proceso de Planeación de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta.
- Diseñar un sistema que permita actualizar los procedimientos y formatos de las Áreas de Planeación Estratégica de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta.
- Implementar procedimientos y formatos actualizados de las Áreas del Proceso de Planeación Estratégica.
- Estructurar un mapa de riesgos que permita establecer los indicadores que garanticen el cumplimiento a las propuestas de mejora del proceso de Planeación Estratégica de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta.
- Optimizar el tablero de indicadores de gestión para facilitar la evaluación del desempeño de los funcionarios involucrados en cada uno de las áreas del proceso de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta

## 7 Marco Teórico

### 7.1 Normatividad

El Gobierno Nacional Colombiano a través de la implementación de diferentes normas, ha pretendido generar en las entidades del Estado la aplicación de un sistema de gestión de calidad que sirva de herramienta para dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de servicios a cargo de las entidades. (Norma técnica de calidad de la gestión pública NTCGP 1000:2009 , 2014)

En la **Tabla 4**, puede observarse la normatividad que ha sido expedida por el gobierno nacional en la búsqueda de la unificación del servicio de las entidades estatales.

Tabla 4. *Normatividad Expedida en Colombia – Sistema de Gestión de Calidad*

<b>Ley 872 de 2003</b>	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público.
<b>Decreto 4110 de 2004</b>	Por medio del cual se adopta la norma técnica de la Gestión Pública NTCGP 1000:2004
<b>Ley 87 de 1993</b>	Por la cual se establecen las normas para el ejercicio de control interno en las entidades y organismos del Estado
<b>Decreto 1599 de 2005</b>	Por la cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005.

**Fuente:** Autores

### 7.2 Sistema de Gestión de Calidad para el Sector Público

Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades.



*Figura 5. Fases implementación de un sistema de gestión de calidad*

**Fuente:** Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.

El sistema de gestión de calidad para el sector público comprende los siguientes aspectos entre otros:

- ✓ La necesidad del compromiso de la alta dirección como garantía de éxito del sistema
- ✓ El control de la documentación interna y la normatividad aplicable
- ✓ La planificación adecuada de las actividades
- ✓ El desarrollo del trabajo enfocado hacia el cumplimiento de los requisitos del ciudadano
- ✓ El diseño y aplicación de mecanismos de revisión y validación
- ✓ El seguimiento y monitoreo de procesos mediante indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad
- ✓ El uso de herramientas analíticas para la detección de problemas
- ✓ La prevención de impactos negativos mediante el análisis y administración de riesgos y la ejecución de auditorías periódicas para evaluar el estado del sistema. (Competitiva , 2014)

### **7.2.1 Norma técnica de calidad en la gestión pública (NTCGP1000-2009)**

Parte de la gestión de la calidad orientada a la verificación y al cumplimiento de los requisitos de la calidad. 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 a implementarlo. (HERNÁNDEZ FIGUEROA, 2011)

Todos los requisitos de esta norma son genéricos, y se busca que sean aplicables a todas las entidades dentro del alcance de la Ley 872 de 2003, sin importar su tipo, tamaño, producto o servicio suministrado, se enfocará principalmente en el numeral 4 gestión documental (Norma técnica de calidad de la gestión pública NTCGP 1000:2009 , 2014)

La Norma técnica de calidad para la gestión pública (NTCGP1000:2009) se rige bajo 10 principios con el fin de conducir a la entidad a la mejora continua de sus procesos:

- a) Enfoque hacia el cliente
- b) Liderazgo
- c) Participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas.
- d) Enfoque basado en procesos
- e) Enfoque del sistema para la gestión
- f) Mejora continua
- g) Enfoque basado en hechos y datos para la toma de decisiones
- h) Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes y servicios
- i) Coordinación, cooperación y articulación
- j) Transparencia

(Norma técnica de calidad de la gestión pública NTCGP 1000:2009 , 2014)

### 7.3 Modelo Estándar de Control Interno (MECI 1000:2005)

Con el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, el Gobierno Nacional adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, “con el fin de buscar mayor eficacia e impacto del Control Interno en las entidades del Estado”, el cual fue promovido por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

MECI permite mejorar el desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación que deben llevar a cabo las oficinas de control interno, para ello se promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos, que admite un control continuo. Es concebido como un modelo de gestión que proporciona a los gerentes públicos las herramientas para llevar a cabo su trabajo de manera idónea, transparente y ágil, generado con base el artículo 1° de la Ley 87 de 1993, el cual se encuentra compuesto por : tres (3) subsistemas, nueve (9) componentes y veintinueve (29) elementos de Control (Figura 6), que promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos y cuyos pilares principales son: **El Autocontrol, la Autorregulación y la Autogestión.**

- ✓ **Autocontrol:** Es la capacidad de cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.
- ✓ **Autorregulación:** Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control

Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia de la actuación pública.

- ✓ **Autogestión:** Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos (MECI 1000:2005).

Los Subsistemas que hacen parte de este modelo, de acuerdo a lo expuesto en el Manual de implementación son:

- ❖ **El Subsistema de Control Estratégico:** Agrupa y correlaciona los parámetros de control que orientan la entidad hacia el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas.
- ❖ **El Subsistema de Control de Gestión:** Reúne e interrelaciona los parámetros de control de los aspectos que permiten el desarrollo de la gestión; planes, programas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación.
- ❖ **El Subsistema de Control de Evaluación:** Agrupa los parámetros que garantizan la valoración permanente de los resultados de la entidad, a través de sus diferentes mecanismos de verificación y evaluación. ([DAFP], 2006)

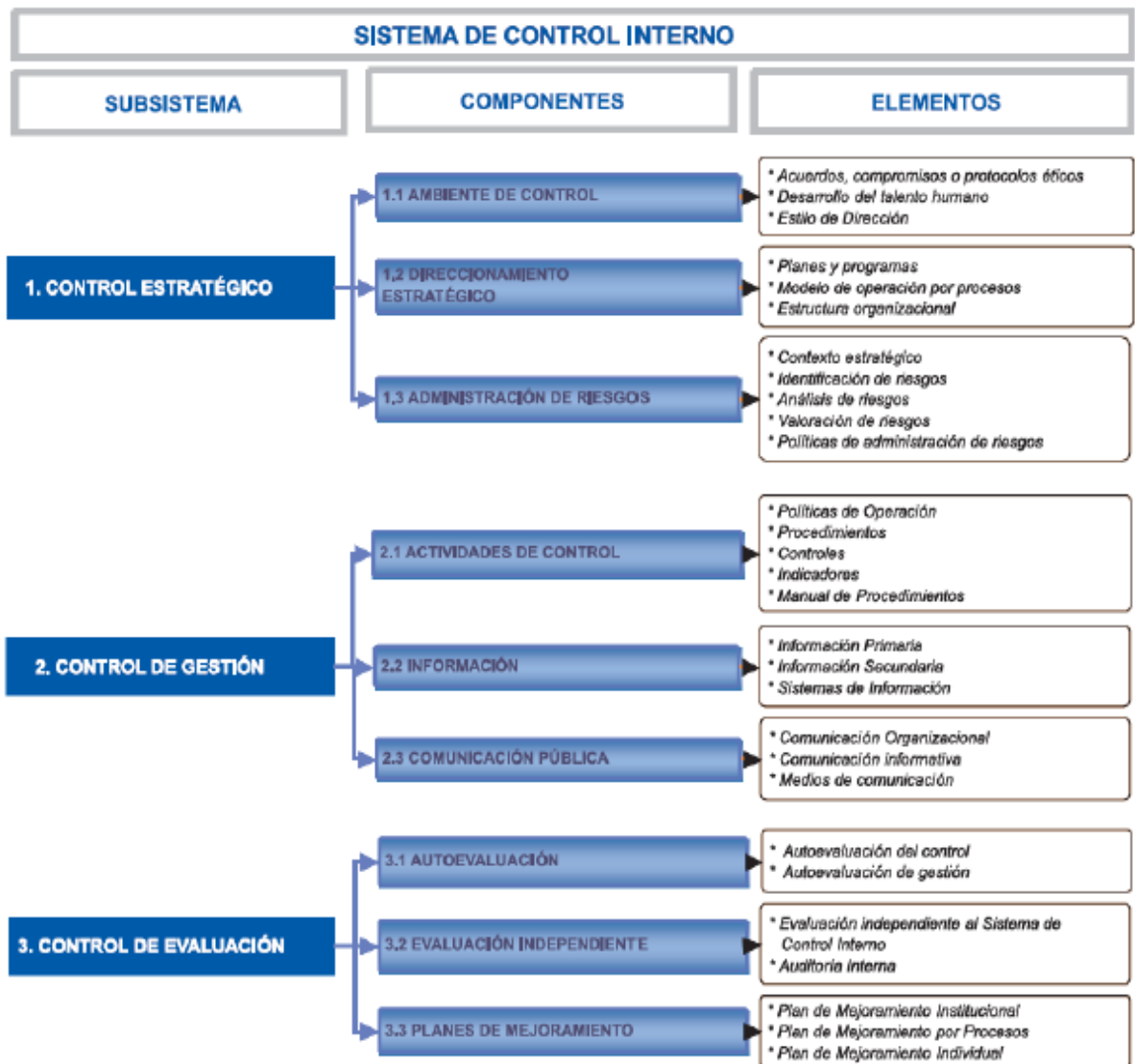


Figura 6. Subsistemas y Componentes del Sistema de Control Interno

**Fuente:** Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI 1000:2005

## 7.4 Mapa de Procesos

El mapa de Procesos muestra de manera clara lo que se realiza dentro de una organización, presentado una visión general del sistema organizacional en forma gráfica, destacando los procesos que se llevan a cabo, actividades para cumplir los objetivos y propósitos de la

organización de manera resumida, mostrando las relaciones y la importancia de ellos. (RETOS EN OPERACIONES Y LOGÍSTICA, 2014)

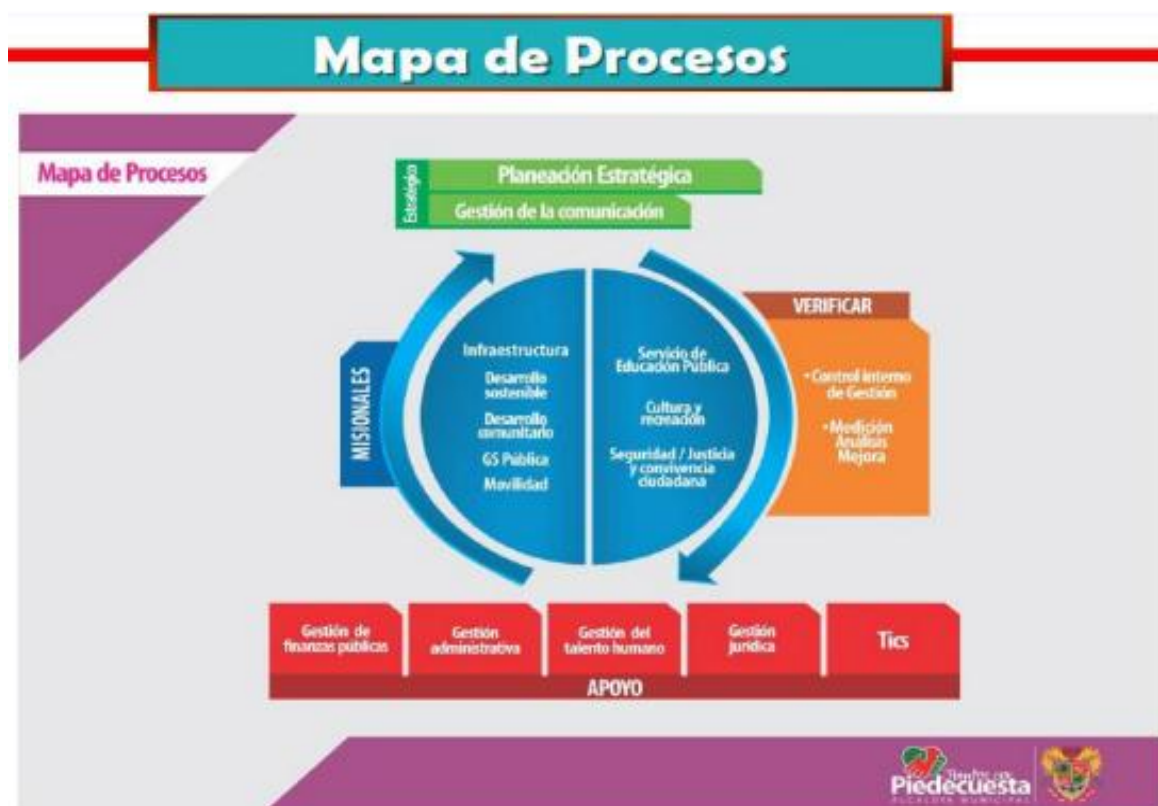


Figura 7. Mapa de Procesos Alcaldía de Piedecuesta

Fuente: Alcaldía de Piedecuesta

## 7.5 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad o persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicio o productos son generados por la institución. El valor del indicador es

el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. (INDICADORES DE GESTIÓN)

Tabla 5. Ruta Metodológica para Establecer Indicadores

<b>Objetivo</b>	Declaración de lo que la estrategia debe lograr y qué es crítico para su éxito
<b>Aclarar</b>	Qué queremos realmente conseguir (Aclara cual es el objetivo buscado).
<b>VARIABLES QUE MUESTREN LOGROS</b>	Hallar las variables críticas del objetivo buscado.
<b>Indicador</b>	Hallar los indicadores adecuados para cada variable

Fuente: Autores

## 7.6 Mapa de Riesgos

El riesgo se implanta en las entidades públicas, teniendo en cuenta que todas las identidades están expuestas a diferentes acontecimientos que pueden poner en peligro la organización. Un riesgo se puede definir como la posibilidad que algún evento tenga un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso.

Desde el propósito de control interno se debe intervenir en la reducción de los riesgos, proponiendo acciones que garanticen la minimización de amenazas, y por lo tanto el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

La administración de la gestión del riesgo comprende un conjunto de elementos de control y sus interrelaciones, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, tanto internos

como externos, que puedan afectar de manera negativa o positiva el logro de los objetivos institucionales. La administración del riesgo contribuye a que la entidad consolide su sistema de control interno y que genere una cultura de autocontrol y autoevaluación al interior de la organización. (RODRÍGUEZ TAYLOR, y otros, 2011)

## **8 Diseño Metodológico**

El proyecto se realizó por medio de una investigación cuantitativa descriptiva, ya que únicamente pretendía detallar la información, la cual solo recogió y midió datos específicos. Se identificaron las áreas incluidas en el proceso de planeación estratégica con sus respectivos procedimientos internos obteniendo de esta manera un diagnóstico detallado, el cual se analizó para proponer soluciones que se lograrán implementar y controlar, y así asegurar una mejora continua en el proceso. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

A través del seguimiento, se buscó obtener información sobre el avance en los ejes estratégicos, el desarrollo de los programas y la comparación frente al logro de las metas formuladas. Esto facilitó la acción correctiva y el establecimiento de responsabilidades entre los ejecutores y sus resultados.


En la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta, se debe manejar en todas las dependencias los formatos de procedimientos que estipuló el área de Control Interno para una mejor organización y control de las oficinas. Cada una de las áreas maneja los formatos con parámetros ya establecidos, para que las personas que necesiten saber sobre determinado procedimiento entiendan fácilmente como se desarrolla, como afectan los otros procedimientos y quienes son los responsables.

En la Tabla.6, se encuentra el formato guía de cada uno de los procedimientos que se presentan el área de Planeación estratégica del Municipio de Piedecuesta, en donde se establecen los objetivos de cada procedimiento, junto con su alcance, definiciones, condiciones y la descripción de cada uno, detallando la actividad, metodología, frecuencia y la persona responsable del mismo; fue utilizado principalmente para controlar las actividades consecutivas de cada procedimiento, el cual se estableció como guía para la revisión de los mismos,

inspeccionando las actividades que requiere cada uno de ellos y la persona encargada de cada actividad ejecutada.

Por lo tanto la guía (Formato de Procedimientos) ayudó al desarrollo de la evaluación y formulación de los procedimientos, ya que por medio de la tabla, se logró mantener un continuo orden en cada procedimiento perteneciente al área de Planeación Estratégica y gracias a la descripción y frecuencia, se establecieron correctamente paso a paso cada proceso, con la finalidad de dar certificación de las áreas correspondientes.

Tabla 6. *Formato Procedimientos.*

 MUNICIPIO DE PIEDECUESTA	(Escribir aquí el nombre del procedimiento)	Código:
		Versión: 0.0
		Página 41 de 91

1. **OBJETO** ( describa el objeto del procedimiento que realiza)
  
2. **ALCANCE** (defina el campo de aplicación o límite de este procedimiento)
  
3. **DEFINICIONES** (Realizar las respectivas definiciones del tema tratado en el procedimiento, según la normatividad del mismo)
  
4. **CONDICIONES GENERALES** (se establecen las actividades, los requerimientos, las políticas o las disposiciones que deben ser tenidas en cuenta para la ejecución del proceso o actividad).

**5. PROCEDIMIENTOS**

o	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	FRECUENCIA	RESPONSABLE

## 6. NORMATIVIDAD APLICABLE A LA ACTIVIDAD

## 7. HISTORIAL DE CAMBIOS

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA
0.0	Original	

Código:	Versión: 0.0	Página 1 de 1
Elaboró:	Revisó:	Aprobó: SGC

*COPIA CONTROLADA*

**Fuente:** Oficina de Control Interno Alcaldía de Piedecuesta

## 9 Diagnóstico

### 9.1 Identificación de Procedimientos

Como diagnóstico inicial y regido bajo La Norma NTCGP 1000:2009, se llevó acabo la identificación de 30 procedimientos y 25 formatos (Ver tabla 7) correspondientes a las 7 dependencias (Ver figura 8) pertenecientes al área de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta.

En la Tabla 7, se da a conocer el resumen de los procedimientos y formatos por áreas enumerados consecutivamente.

Tabla 7. *Resumen Procedimientos y Formatos de cada Área de Planeación Estratégica*

ÁREA	PROCEDIMIENTO	FORMATO
<b>1. Banco de Proyectos</b>	1. Radicación de proyectos en el BPIM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesoría y atención a las Secretarías en MGA</li> <li>2. Hoja de vida del proyecto de inversión Municipal</li> <li>3. Evaluación de viabilidad proyectos de Inversión pública</li> <li>4. Revisión técnico documental del BPPIM</li> <li>5. Certificación registro proyecto</li> <li>6. Control proyectos registrados BPPIM</li> </ol>
	2. Seguimiento al Plan de Desarrollo	No aplica
	3. Formular el plan de acción	No aplica
	4. Rendición de cuentas / Audiencia Publica	No aplica
	5. Inscripción al SISBEN	7. Encuestas para inclusión de personas al SISBEN
		8. Solicitud Certificación de estratificación Para

<b>2. SISBEN</b>	<b>6.</b> Asignación de estrato	servicios públicos.	
<b>3. Licencias</b>	<b>7.</b> Expedición de licencias de construcción.	<b>9.</b> Revisión estudio Geotécnico <b>10.</b> Liquidación servicios técnicos e impuestos de delineación y construcción	
	<b>8.</b> EDARFRI	No aplica	
	<b>9.</b> Autorizaciones para movimiento de tierra	No aplica	
	<b>10.</b> Elaboración de certificados de amenaza de diferentes predios urbanos y rurales	No aplica	
	<b>11.</b> Concepto uso de suelo	<b>11.</b> Solicitud concepto de viabilidad del uso del suelo	
	<b>12.</b> Expedición de vistos buenos para propiedad horizontal.	<b>12.</b> Solicitud revisión y aprobación planos y reglamento Propiedad Horizontal	
	<b>13.</b> Asignación de nomenclatura	<b>13.</b> Solicitud para asignación de Nomenclatura	
	<b>14.</b> Expedir norma urbana	<b>14.</b> Solicitud concepto de norma urbanística <b>15.</b> Norma urbana	
	<b>15.</b> Publicidad visual exterior	<b>16.</b> Solicitud de Publicidad Visual Exterior	
	<b>16.</b> Licencia subdivisión de predios	<b>17.</b> Solicitud de licencias <b>18.</b> Revisión de proyectos arquitectónicos	
	<b>17.</b> Licencias de intervención y ocupación del espacio público.	<b>19.</b> Solicitud de intervención de espacio público	
	<b>4. PBOT</b>	<b>18.</b> Apoyo técnico para la proyección de resoluciones y decretos.	No aplica
		<b>19.</b> Procedimiento Apoyo técnico para legalizaciones de asentamiento humanos.	No aplica
<b>20.</b> Responder correspondencia en temas de PBOT		No aplica	
<b>5. Control Urbano</b>	<b>21.</b> Expedición de Certificados de permisos de ocupación.	No aplica	
	<b>22.</b> Control de obra.	<b>20.</b> Control de obra <b>21.</b> Inspección ocular	
	<b>23.</b> Emisión de actas de inspección.	No aplica	
<b>6. Jurídica</b>	<b>24.</b> Procesos sancionatorios	No aplica	
	<b>25.</b> Cobro de cesiones	<b>22.</b> Acta aprobación y liquidación áreas cesión	

<b>7. Vivienda</b>		tipo A <b>23.</b> Certificado mecanismos de entrega de áreas de cesión
	<b>26.</b> Enajenación de bienes inmuebles	<b>24.</b> Registro enajenación de bienes inmuebles destinados a vivienda o para adelantar planes
	<b>27.</b> Inventario de bienes inmuebles.	No aplica
	<b>28.</b> Personería jurídica Propiedad Horizontal	No aplica
	<b>29.</b> Respuesta a peticiones de la comunidad (vivienda)	<b>25.</b> Ficha social
	<b>30.</b> Expedir actos de adjudicación de subsidios de vivienda en dinero o especie a población rural y urbana	No aplica

**Fuente:** Autores



*Figura 8.* Siete áreas por las que se encuentra conformada la Oficina Asesora de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta.

**Fuente:** Autores

En cada dependencia se identificaron los procedimientos y formatos correspondientes, con el fin de conocer cada una de las áreas y seguir con el proceso.

### 9.1.1 Área de Banco de Proyectos

En esta área se define la metodología para la entrega y registro de proyectos, se encarga de hacer un estudio previo a cada uno de ellos para dar iniciativa de inversión a los proyectos que han sido considerados viables por la entidad. Esta dependencia consta de 4 procedimientos y 6 formatos específicos, liderados por el director y coordinador del Banco de Proyectos (Ver tabla 8).

Tabla 8. *Procedimientos y Formatos Área Banco de Proyectos*

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	FORMATO
<b>1. Radicación de proyectos en el BPIM</b>	Determina las actividades relacionadas con la metodología para la entrega y registro de proyectos. Utiliza 6 formatos específicos para el desarrollo de su proceso, los cuales deben estar diligenciados correctamente para el progreso del mismo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesoría y atención a las Secretarías en MGA</li> <li>2. Hoja de vida del proyecto de inversión Municipal</li> <li>3. Evaluación de viabilidad proyectos de Inversión pública</li> <li>4. Revisión técnico documental del BPPIM</li> <li>5. Certificación registro proyecto</li> <li>6. Control proyectos registrados BPPIM</li> </ol>
<b>2. Seguimiento al Plan de Desarrollo</b>	Establece actividades para realizar seguimiento y evaluación al Plan de Desarrollo del Municipio de Piedecuesta.	Base de datos, Excel
<b>3. Formular el plan de acción</b>	Describe la metodología para la elaboración y seguimiento de los planes de acción para la ejecución del Plan de Desarrollo de la Alcaldía Municipal de Piedecuesta	Base de datos, Excel
<b>4. Rendición de cuentas</b>	Define y organiza actividades programadas para la interlocución e información entre la ciudadanía y la Administración Municipal con el fin de informar y explicar ante la sociedad civil, la	Base de datos, Excel

---

gestión y manejo de los recursos de los programas plasmados en el Plan de Desarrollo, permitiendo el seguimiento y evacuación de los compromisos, planes y programas.

---

**Fuente:** Autores

### 9.1.2 Área SISBEN

En esta área se facilita la identificación de los beneficiarios de los programas sociales y la clasificación de los estratos socioeconómicos según la vivienda urbana y rural de cada ciudadano. Esta área cuenta con 2 procedimientos y 2 formatos específicos para llevar a cabo correctamente el proceso, teniendo como líder de los procedimientos al jefe de SISBEN y al jefe de Estratificación (Ver tabla 9).

Tabla 9. *Procedimientos y Formatos Área SISBEN*

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	FORMATO
<b>1. Inscripción al SISBEN</b>	Determina las actividades para la clasificación de los potenciales beneficiarios en los programas sociales.	1. Encuestas para inclusión de personas al SISBEN
<b>2. Asignación de estrato</b>	Caracteriza la vivienda urbana y rural en la clasificación de estratos socioeconómicos regidos por la ley.	2. Solicitud Certificación de estratificación Para servicios públicos.

**Fuente:** Autores

### 9.1.3 Área de Licencias

Se encarga de la expedición de licencias para obras de construcción y demolición, urbanización y parcelación de predios, intervención y ocupación del espacio público, para asignar nomenclatura identificando alfabéticamente los predios y para realizar la correspondiente subdivisión de predios del Municipio de Piedecuesta.

El área de Licencias, es una de las áreas más complejas debido a la cantidad de procedimientos, formatos y personal a cargo de los proceso, consta de 11 procedimientos y 11 formatos en su totalidad. (Ver tabla 10)

Tabla 10. *Procedimientos y Formatos Área Licencias*

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	FORMATO
<b>1. Expedición de licencias de construcción.</b>	Adelanta obras de urbanización y parcelación de predios, de construcción y demolición de edificaciones, de intervención y ocupación del espacio público, y para realizar el loteo o subdivisión de predios, consta de 2 formatos específicos.	<b>1.</b> Revisión estudio Geotécnico <b>2.</b> Liquidación servicios técnicos e impuestos de delineación y construcción
<b>2. EDARFRI</b>	Realiza estudios para la identificación amenaza y/o riesgo por fenómenos de remoción en masa e inundación	No utiliza un formato específico
<b>3. Autorizaciones para movimiento de tierra</b>	Documenta las actividades relacionadas con la legalización de autorizaciones de movimiento de tierra en el municipio de Piedecuesta.	No utiliza un formato específico
<b>4. Elaboración de certificados de amenaza de diferentes predios urbanos y rurales</b>	Determina las actividades para establecer si el predio interesado se encuentra dentro de zonas determinadas en el PBOT (Plan Básico de Ordenamiento Territorial) con amenaza natural.	No utiliza un formato específico
<b>5. Concepto uso de suelo</b>	Documenta actividades para emitir el concepto de uso del suelo para los establecimientos comerciales, industriales y todos los usos de acuerdo al PBOT y demás normas vigentes.	<b>3.</b> Solicitud concepto de viabilidad del uso del suelo
<b>6. Expedición de vistos buenos para propiedad horizontal.</b>	Facilita la expedición del visto bueno y aprobación de planos para la propiedad horizontal.	<b>4.</b> Solicitud revisión y aprobación planos y reglamento Propiedad Horizontal
<b>7. Asignación de nomenclatura</b>	Documenta actividades para expedición del boletín de nomenclatura identificando alfanuméricamente los predios del Municipio de Piedecuesta.	<b>5.</b> Solicitud para asignación de Nomenclatura
<b>8. Expedir norma</b>	Evidencia las acciones para expedir las Normas	<b>6.</b> Solicitud concepto de norma

<b>urbana</b>	Urbanas del Municipio de Piedecuesta.	urbanística <b>7. Norma urbana</b>
<b>9. Publicidad visual exterior</b>	Fundamenta actividades para la emisión de la resolución de publicidad visual exterior sobre la localización, distancia y ubicación de las vallas publicitarias, avisos y pasacalles en el Municipio de Piedecuesta.	<b>8. Solicitud de Publicidad Visual Exterior</b>
<b>10. Licencia subdivisión de predios</b>	Establece actividades para expedir licencias de subdivisión de predios rural y urbana del Municipio de Piedecuesta.	<b>9. Solicitud de licencias</b> <b>10. Revisión de proyectos arquitectónicos</b>
<b>11. Licencias de intervención y ocupación del espacio público.</b>	Otorga el permiso a la rotura e intervención del espacio público, instalación de redes y accesos de empresas de servicios públicos y/o particulares en el municipio de Piedecuesta.	<b>11. Solicitud de intervención de espacio público</b>

**Fuente:** Autores

En el área de Licencias no todos los procedimientos utilizan formatos específicos, algunos solo consta de la realización adecuada de actividades para lograr la ejecución del procedimiento con éxito, es por ello que cada procedimiento tiene funciones específicas.

#### 9.1.4 Área Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)

Tiene como objetivo revisar, aprobar y controlar proyectos y planes de desarrollo de manera armónica en el territorio, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de la comunidad Piedecuestana. El PBOT cuenta con 3 procedimientos y no tiene estipulados formatos para llevar a cabo los procesos. (Ver tabla 11).

Tabla 11. *Procedimientos Área PBOT*

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
<b>1. Apoyo técnico para la proyección de resoluciones y decretos.</b>	Determina actividades relacionadas para la proyección de Resoluciones y Decretos.

2. Procedimiento Apoyo técnico para legalizaciones de asentamiento humanos.	Documenta las actividades necesarias para legalizar un asentamiento humano del Municipio de Piedecuesta
3. Responder correspondencia en temas de PBOT	Da respuesta al solicitante con temas referentes al Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Piedecuesta.

**Fuente:** Autores

Por lo tanto, cada procedimiento se enfoca en un punto diferente pero no desviando el propósito general del área correspondiente.

### 9.1.5 Área Control Urbano

Su finalidad es vigilar y examinar el cumplimiento de las normas urbanísticas, resolver los recursos que se interpongan contra las resoluciones que expidan licencias urbanísticas y sus modalidades (urbanización, parcelación, de construcción y subdivisión). Para la realización de lo anterior, es necesario ejecutar cada uno de los procesos pertenecientes al área correspondiente (3) junto con los formatos estándar establecidos (2). (Ver tabla 12)

Tabla 12. *Procedimientos y Formatos Área Control Urbano*

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	FORMATO
<b>21. Expedición de Certificados permisos ocupación.</b>	Documenta actividades para generar certificados de permiso de ocupación de algún predio o espacio específico.	No utiliza un formato
<b>22. Control de obra.</b>	Justifica el desarrollo de actividades y tiene como finalidad el control de obra a un predio, edificación, urbanización etc.	<b>20.</b> Control de obra <b>21.</b> Inspección ocular
<b>23. Emisión de actas de inspección.</b>	Inspecciona un predio y a su vez emite un acta detallada de los aspectos técnicos de la visita conforme a lo acordado en la licencia de construcción.	No utiliza un formato

**Fuente:** Autores

Cada procedimiento le corresponde un objetivo diferente.

### 9.1.6 Área Jurídica

El Área Jurídica solo consta de un procedimiento (Procesos sancionatorios), que es el encargado de adelantar los procesos sancionatorios en el Municipio de Piedecuesta y no tiene formatos.

### 9.1.7 Área de Vivienda

Informa y resuelve las inquietudes a peticiones de vivienda que presenta la comunidad del Municipio de Piedecuesta, consta de 6 procedimientos y 4 formatos en su totalidad. (Ver tabla 13)

Tabla 13. *Procedimientos y Formatos Área de Vivienda*

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	FORMATO
<b>1. Cobro de cesiones</b>	Garantiza pago de Cesiones obligatorias en compensación por los nuevos desarrollos urbanísticos y proyectos ejecutados que incumplieron con la obligación.	<b>1.</b> Acta aprobación y liquidación áreas cesión tipo A <b>2.</b> Certificado mecanismos de entrega de áreas de cesión.
<b>2. Enajenación de bienes inmuebles</b>	Evidencia actividades para expedir resoluciones por medio de las cuales se otorga un registro de ventas a personas naturales o jurídicas dedicadas a la promoción y construcción de Proyectos de Vivienda.	<b>3.</b> Registro enajenación de bienes inmuebles destinados a vivienda o para adelantar planes
<b>3. Inventario de bienes inmuebles.</b>	Establece una base de datos exacta, completa sobre las propiedades, ubicación, área y estado de los bienes de propiedad del Municipio de Piedecuesta.	Base de Datos Alcaldía de Piedecuesta
<b>4. Personería jurídica Propiedad Horizontal.</b>	Se encarga de la inscripción, certificación de la existencia y representación legal de las personas jurídicas sometidas al régimen de propiedad	Plantilla Excel.

	horizontal.	
<b>5. Respuesta a peticiones de la comunidad (vivienda)</b>	Informa y resuelve inquietudes a peticiones de vivienda que presenta la comunidad del municipio de Piedecuesta.	<b>4. Ficha social</b>
<b>6. Expedir actos de adjudicación de subsidios de vivienda en dinero o especie a población rural y urbana</b>	Brinda subsidio complementario a población víctima del desplazamiento para la adquisición de vivienda nueva o usada en el Municipio de Piedecuesta.	Plantilla Excel.

**Fuente:** Autores

## 9.2 Análisis de la Información

A través de reuniones programadas con cada uno de los funcionarios pertenecientes al área de Planeación Estratégica, se logró identificar en cada proceso el objetivo, el alcance, las actividades, la metodología, la persona responsable y la frecuencia con que es realizado el procedimiento, logrando evidenciar que los procedimientos y formatos no se encontraban actualizados y que debido a ello, se estaba generando procedimientos erróneos, disminuyendo la calidad del proceso y por ende insatisfacción en el usuario.

En el Anexo A, se encuentra la información suministrada por la Oficina de Control Interno (MECI) de los procedimientos y los formatos clasificados por áreas, identificados con un código consecutivo y con una versión inicial de 0.0

### **Anexo A. [Procedimientos y Formatos Iniciales](#)**

A continuación se originan los procedimientos y formato que requirieron actualización con el fin de hacer procedimientos más eficaces y eficientes, ayudando a la mejora continua de la entidad. En la tabla 14, se muestra cada área con su respectivos procedimientos y formatos, junto con su estado de actualización, conformado a su vez por dos columnas que contiene si el










procedimiento y/o formatos fueron modificados o eliminados, utilizando dos convenciones representativas, si fue modificado se adiciona la conversión correspondiente (  ), si no se realizó ningún cambio, la casilla queda en blanco y si fue eliminado, se utiliza la convención (  ) que corresponde a que si se hizo modificación pero de eliminación de los procedimientos y/o formatos.

Tabla 14. *Procedimientos y Formatos del Área de Planeación Estratégica que Fueron Actualizados*

Convenciones:  : Modificación,  :Eliminación

ÁREA	PROCEDIMIENTO	ESTADO DE ACTUALIZACIÓN PROCEDIMIENTO		FORMATO	ESTADO DE ACTUALIZACIÓN FORMATO	
		SI	NO		SI	NO
1. Banco de Proyectos	1. Radicación de proyectos en el BPIM			1. Asesoría y atención a las Secretarías en MGA		
				2. Hoja de vida del proyecto de inversión Municipal		
				3. Evaluación de viabilidad proyectos de Inversión pública		
				4. Revisión técnico documental del BPPIM		
				5. Certificación registro proyecto		
				6. Control proyectos registrados BPPIM		
	2. Seguimiento al Plan de Desarrollo					
	3. Formular el plan de acción					
	4. Rendición de cuentas / Audiencia Pública					

<b>2. SISBEN</b>	5. Inscripción al SISBEN			7. Encuestas para inclusión de personas al SISBEN		
	6. Asignación de estrato			8. Solicitud Certificación de estratificación Para servicios públicos.		
<b>3. Licencias</b>	7. Expedición de licencias de construcción.			9. Revisión estudio Geotécnico		
				10. Liquidación servicios técnicos e impuestos de delineación y construcción		
	8. EDARFRI					
	9. Autorizaciones para movimiento de tierra					
	10. Elaboración de certificados de amenaza de diferentes predios urbanos y rurales					
	11. Concepto uso de suelo			11. Solicitud concepto de viabilidad del uso del suelo		
	12. Expedición de vistos buenos para propiedad horizontal.			12. Solicitud revisión y aprobación planos y reglamento Propiedad Horizontal		
	13. Asignación de nomenclatura			13. Solicitud para asignación de Nomenclatura		
	14. Expedir norma urbana			14. Solicitud concepto de norma urbanística		
				15. Norma urbana		
	15. Publicidad visual exterior			16. Solicitud de Publicidad Visual Exterior		
	16. Licencia subdivisión de predios			17. Solicitud de licencias		
				18. Revisión de proyectos arquitectónicos		
17. Licencias de intervención y ocupación del espacio público.			19. Solicitud de intervención de espacio público			
	18. Apoyo técnico para la proyección de resoluciones y					

<b>4. PBOT</b>	decretos.					
	<b>19.</b> Procedimiento Apoyo técnico para legalizaciones de asentamiento humanos.	✓				
	<b>20.</b> Responder correspondencia en temas de PBOT	✓				
<b>5. Control Urbano</b>	<b>21.</b> Expedición de Certificados de permisos de ocupación.	✓				
	<b>22.</b> Control de obra.	✓		<b>20.</b> Control de obra		
	<b>23.</b> Emisión de actas de inspección.	✓		<b>21.</b> Inspección ocular		
<b>6. Jurídica</b>	<b>24.</b> Procesos sancionatorios					
<b>7. Vivienda</b>	<b>25.</b> Cobro de cesiones	✓		<b>22.</b> Acta aprobación y liquidación áreas cesión tipo A		
				<b>23.</b> Certificado mecanismos de entrega de áreas de cesión		
	<b>26.</b> Enajenación de bienes inmuebles			<b>24.</b> Registro enajenación de bienes inmuebles destinados a vivienda o para adelantar planes	✗	
	<b>27.</b> Inventario de bienes inmuebles.	✓				
	<b>28.</b> Personería jurídica Propiedad Horizontal	✓				
	<b>29.</b> Respuesta a peticiones de la comunidad (vivienda)			<b>25.</b> Ficha social		
<b>30.</b> Expedir actos de adjudicación de subsidios de vivienda en dinero o especie a población rural y urbana	✓					

Fuente: Autores

Se logró analizar en la Oficina Asesora de Planeación que de los 30 procedimientos conformados por las 7 dependencias, 23 procedimientos y 7 formatos se encontraban desactualizados, sin contar con dos procedimientos (Elaboración de certificados de amenaza de diferentes predios urbanos y rurales y EDARFRI), en los cuales no se realizó el proceso de actualización debido a que no había personal a cargo de los procedimientos, impactando de esta manera negativamente, aquellos procedimientos que requieren de su actividad.

Cada área tiene asignado un coordinador para garantizar el cumplimiento de las funciones. En la tabla 15, se muestra el personal encargado de cada una de las áreas de la Oficina Asesora de Planeación.

Tabla 15. *Área y Responsable*

Área	Cargo	Responsable
<b>Banco de Proyectos</b>	Jefe de Banco de Proyectos	Luz Lilian Rueda Becaria
	Coordinador del Banco de Proyectos	Henry Higuera Jaimes
<b>SISBEN</b>	Secretaria –Auxiliar Ventanilla	Claudia Patricia Fajardo Díaz
	Administrativo SISBEN	Pedro Elías Pico Gutiérrez
	Funcionario Encargado de Estratificación	Juan Carlos Gómez Roa
	Jefe SISBEN	Ernesto Gonzales Serrano
	Coordinador de SISBEN	Leslie Milena Salazar Ruiz
	Secretaria de SISBEN	Susana Jurado Delgado
<b>Licencias</b>	Profesional Universitario	Jennifer Rodríguez
	Técnico Administrativo	Mónica Villamizar Gutiérrez
	Asesores del Área de Licencias	Hernán Eduardo Ramírez
	Asesores del Área de Licencias	Oscar Iván López Cubillos
	Asesores del Área de Licencias	Wilson Cáceres Díaz
	Asesores del Área de Licencias	Orlando Gómez Camacho
	Asesora de Apoyo	Alba Lucia Bustos Aguilar
	Coordinador Licencias	John Claudio Rivera
	Auxiliar Ventanilla	Leonor Gualterres (ventanilla)
	Evaluador PBOT	Emma Lucia Blanco

<b>PBOT</b>	Evaluador PBOT	Hernando Solano Cabezas
<b>Control Urbano</b>	Coordinador Control Urbano	Linda Giomar Palacio
	Asesor Control Urbano	Darío Rivera Delgado
<b>Jurídica</b>	Asesora Jurídica	María Paula Ordoñez
	Coordinadora Jurídica	Tania Elvira Gómez
<b>Vivienda</b>	Jefe Vivienda	Oscar Iván López Cubillos
	Administrativo	Magnolia Díaz Gómez

**Fuente:** Autores

Regidos bajo la norma NTCGP 1000:2009, se actualizaron los procedimientos que requerían modificaciones y se evidenció que los procedimientos que no se encontraban actualizados, estaban generando demoras en los mismos y afectando la eficacia del proceso.

## **10 Diseño de las Actualizaciones de los Procedimientos y Formatos**

Se realizaron reuniones posteriores en jornada laboral para iniciar con el proceso de actualización de procedimientos y formatos de cada área, iniciando con el área de licencias, pasando por área de control urbano, área SISBEN, área de vivienda, área jurídica, área de Banco de proyectos y finalizando con el área PBOT (Plan Básico de Ordenamiento Territorial).

A cada funcionario se le facilitó una copia del proceso correspondiente, junto con los formatos (si el procedimiento lo requería) y se daba inicio a una especie de entrevista, en donde los alumnos encargados del proceso, preguntaban principalmente el objetivo del procedimiento y las actividades desde que inicia el proceso hasta finalizar el mismo, realizando una revisión detallada de cada procedimiento y formato, evaluando paso a paso las actividades que debía

desarrollar cada proceso con el fin de llevar a cabo un procedimiento altamente calificado, teniendo en cuenta que cada dependencia tiene diferentes procedimientos y cada uno de ellos desarrolla distintas actividades que coordina el proceso.

Estas reuniones no solo aportaron a la actualización de los procedimientos y formatos sino también al conocimiento para los funcionarios a cargo de que hay un documento que caracteriza el proceso que debe mantenerse actualizado para cumplir con la normatividad exigida y para el conocimiento de otros funcionarios.

Se realizaron borradores de cada uno de los procedimientos y formatos de cada área según la información suministrada en las reuniones realizadas con los funcionarios encargados, en donde se llevaron a cabo las actualizaciones de los siguientes procedimientos y formatos (Ver tabla 16)

Tabla 16. *Modificación de Procedimientos y formatos del Área de Planeación Estratégica*

Abreviaturas. Act: Actividad

ÁREA	PROCEDIMIENTO	MODIFICACIONES PROCEDIMIENTOS	FORMATO	MODIFICACIONES FORMATOS
1. Banco de Proyectos	1. Radicación de proyectos en el BPIM	Act.3, Metodología	1. Asesoría y atención a las Secretarías en MGA	Eliminado
			2. Hoja de vida del proyecto de inversión Municipal	Eliminado
			3. Evaluación de viabilidad proyectos de Inversión pública	-
			4. Revisión técnico documental del BPPIM	-
			5. Certificación registro proyecto	-
			6. Control proyectos registrados BPPIM	-
				-

	2. Seguimiento al Plan de Desarrollo	-		
	3. Formular el plan de acción	Titulo definición: POAI, y se ajustó definición: Plan Plurianual de Inversiones Act.6 Metodología		-
	4. Rendición de cuentas / Audiencia Publica	Titulo		-
<b>2. SISBEN</b>	5. Inscripción al SISBEN	Act.1, Metodología Act.2, Metodología Act3, Metodología	7.Encuestas para inclusión de personas al SISBEN	-
	6. Asignación de estrato	Act.2, responsable Act.5, Responsable.	8. Solicitud Certificación de estratificación Para servicios públicos.	
<b>3. Licencias</b>	7. Expedición de licencias de construcción.	Act.9, Responsable	9. Revisión estudio Geotécnico  10. Liquidación servicios técnicos e impuestos de delineación y construcción	-
	8.EDARFRI	-		-
	9.Autorizaciones para movimiento de tierra	Act 2, Metodología		-
	10. Elaboración de certificados de amenaza de diferentes predios urbanos y rurales	-		-
	11. Concepto uso de suelo	Nombre y responsable de Act 1 Act 2, Metodología, Responsable Act 3, Responsable Act 4, Responsable	11. Solicitud concepto de viabilidad del uso del suelo	-
	12. Expedición de vistos buenos para propiedad horizontal.	Ajuste Act.2, Metodología	12. Solicitud revisión y aprobación planos y reglamento Propiedad Horizontal	Eliminado Formato 12. Se anexó: Revisión Técnica Documental
	13. Asignación de nomenclatura	Act.1, Metodología Act.3, Metodología Act.5, Responsable	13. Solicitud para asignación de Nomenclatura	Modificó: Requisitos para solicitud

	<b>14.</b> Expedir norma urbana	Condiciones generales Act.1, Metodología	<b>14.</b> Solicitud concepto de norma urbanística <b>15.</b> Norma urbana	- -
	<b>15.</b> Publicidad visual exterior	Adicionó definiciones: Vallas publicitarias, avisos y pasacalles Se modificó: Act 1, Responsable Act2, Responsable Act 3, Responsable Act4, Responsable	<b>16.</b> Solicitud de Publicidad Visual Exterior	-
	<b>16.</b> Licencia subdivisión de predios	Se eliminó definición: Licencias de Construcción Modificó: Act 2, Metodología Act 3, Metodología, Responsable	<b>17.</b> Solicitud de licencias <b>18.</b> Revisión de proyectos arquitectónicos	- -
	<b>17.</b> Licencias de intervención y ocupación del espacio público.	Se anexó Act. 1 Se modificó: Act 6, Metodología	<b>19.</b> Solicitud de intervención de espacio público	-
<b>4. PBOT</b>	<b>18.</b> Apoyo técnico para la proyección de resoluciones y decretos.	-		-
	<b>19.</b> Procedimiento Apoyo técnico para legalizaciones de asentamiento humanos.	-		-
	<b>20.</b> Responder correspondencia en temas de PBOT	-		-
<b>5. Control Urbano</b>	<b>21.</b> Expedición de Certificados de permisos de ocupación.	Act.2, Metodología		-
	<b>22.</b> Control de obra.	-	<b>20.</b> Control de obra <b>21.</b> Inspección ocular	- -
	<b>23.</b> Emisión de actas de inspección.	Objetivo		-
<b>6. Jurídica</b>	<b>24.</b> Procesos sancionatorios	-		-
	<b>25.</b> Cobro de cesiones	-	<b>22.</b> Acta aprobación y liquidación áreas cesión tipo A <b>23.</b> Certificado	-

<b>7. Vivienda</b>			mecanismos de entrega de áreas de cesión	-
	<b>26.</b> Enajenación de bienes inmuebles	-	<b>24.</b> Registro enajenación de bienes inmuebles destinados a vivienda o para adelantar planes	Eliminado
	<b>27.</b> Inventario de bienes inmuebles.	-		-
	<b>28.</b> Personería jurídica Propiedad Horizontal	Título Act.2, Metodología Se anexo: Act.1, Act.3, Act.4, Act.5		-
	<b>29.</b> Respuesta a peticiones de la comunidad (vivienda)	-	<b>25.</b> Ficha social	-
	<b>30.</b> Expedir actos de adjudicación de subsidios de vivienda en dinero o especie a población rural y urbana	Objetivo y definiciones de Subsidio de vivienda y desplazado.		-

**Fuente:** Autores

Una vez finalizado el ciclo de actualización de formatos y procedimientos de las áreas de Planeación Estratégica, se presentó a la Oficina de Control Interno (MECI) los borradores de los formatos y procedimientos que se trabajaron con los funcionarios encargados de las áreas y un archivo digital que contenía los diferentes procesos con sus respectivos formatos actualizados clasificados por áreas, siendo estos inmediatamente sometidos a un proceso de aprobación con una versión de 1.0 toda la documentación presentada.

Este proceso fue realizado mediante reuniones con los funcionarios en la Oficina Asesora de Planeación de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta y los estudiantes encargados del proceso, en donde evaluaban:

1. El objetivo del proceso y las actividades que se venían realizando anteriormente.
2. El objetivo del proceso y la nueva actualización de la documentación (procedimientos y formatos)

Evidenciando por parte de los funcionarios el aporte significativo realizado por los estudiantes. Una vez revisada y suministrada la información (archivo digital), se inicia la aprobación de la nueva versión de la documentación, versión 1.0.

En la tabla 17, se evidencian las mejoras y contribuciones que se realizaron en cada área de la oficina Asesora de Planeación.

Tabla 17. *Mejoras y contribuciones proceso planeación estratégica*

ÁREA	MEJORAS	CONTRIBUCIONES
<b>Banco de Proyectos</b>	<p>Actividades a realizar en cada procedimiento.</p> <p>Metodología explícita de el paso a paso requerida en los procedimientos.</p> <p>Definiciones importantes para el entendimiento de la terminología hablada en cada proceso.</p> <p>Cambios de títulos, para la mejor identificación del procedimiento y/o formatos</p>	<p>-Comunicación entre los funcionarios y la oficina de Control Interno.</p> <p>-Organización en la secuencia de actividades de procedimientos para su desarrollo.</p>
<b>SISBEN</b>	<p>Responsables de cada una de las actividades requeridas para la realización del procedimiento.</p> <p>Metodología, en donde se explica detalladamente los pasos para el cumplimiento de cada actividad.</p>	<p>-Fortalecer el sistema de Gestión de Calidad en el Municipio de Piedecuesta.</p> <p>-Elementos que faciliten y ordenen el proceso de Planeación Estratégica en</p>

		Piedecuesta.
<b>Licencias</b>	<p>Condiciones generales que requiere cada procedimiento.</p> <p>Persona encargada de cada actividad.</p> <p>Definiciones indispensables para el conocimiento de los funcionarios</p> <p>Metodología, en donde se explica detalladamente los pasos para el cumplimiento de cada actividad.</p> <p>Secuenciación de actividades para la realización del procedimiento.</p>	
<b>PBOT</b>	No se realizó ninguna modificación en sus procedimientos.	
<b>Control Urbano</b>	<p>El objetivo de procedimientos con el fin de saber hacia dónde requiere llegar el proceso.</p> <p>Metodología de las actividades que conforma el proceso</p>	
<b>Jurídica</b>	No se realizó ninguna modificación en sus procedimientos.	
<b>Vivienda</b>	<p>Actividades, adicionando algunas que complementaban el procedimiento para lograr el éxito del mismo.</p> <p>Metodología, detalladamente de los pasos para el cumplimiento de cada actividad.</p> <p>Título facilitado la identificación de los procedimientos para los funcionarios.</p>	

**Fuente:** Autores

## **Anexo B. Procedimientos y Formatos Actualizados**

### **11 Implementación de los Procedimientos y Formatos Actualizados**

El objetivo principal de esta fase, es que una vez aprobado la documentación, llevar a la práctica la nueva versión de los procesos y formatos necesarios en cada área, con el fin de mantener los procesos controlados y contribuir al cumplimiento de la Norma NTCGP 1000:2009, para lograr la certificación de cada uno de ellos, aportando en los procesos:

- Mejorar los procedimientos haciéndolos más eficaces y eficientes.
- Tener los procedimientos actualizados según las normas, regulaciones legales y estándares de calidad.
- Brindar al usuario procesos de calidad, reduciendo el tiempo de espera.
- Lograr el éxito en procesos a través de la correcta identificación de los mismos y la forma en que se interrelacionan entre sí.
- Establecer comunicación continua entre la Oficina de Control Interno y la Oficina Asesora de Planeación

Para la implementación fue necesario realizar reuniones con los funcionarios, en donde:

- Se entregó información de la Oficina Asesora de Planeación de manera resumida mediante un folleto

#### **Ver Anexo C. Folleto socialización de auditoría**

- Socializó la nueva versión de los procedimientos y formatos
- Retroalimentó los procedimientos
- Preparó la auditoría interna

Las reuniones fueron evidenciadas mediante un formato suministrado por la Oficina de Control Interno llamado “Acta de Reunión”, en donde se registraba el objetivo de la reunión, fecha, hora de inicio y finalización de la socialización, lugar y datos de los integrantes que participaban en las diferentes reuniones.

#### **Anexo D. [Actas de reunión](#)**

### **11.1 Auditoria Interna**

Se realizó un proceso de acompañamiento al final del trabajo de actualización, en donde consistía en auditar un proceso diferente al que se había asignado inicialmente para la actualización de procedimientos, debido a que era necesario auditar un proceso en el que no se haya tenido ningún contacto con sus áreas, de manera que no logrará influir en los resultados finales, es por ello que la auditora líder Laura Duarte nombró a los estudiantes encargados de la Oficina Asesora de Planeación de la Universidad Pontificia Bolivariana como observador y como equipo auditor para el proceso de gestión de finanzas públicas de la Alcaldía de Piedecuesta. Este proceso consistió en auditar una de las áreas de Gestión de Finanzas Publicas, elegidas al azar por la auditora Líder Laura Duarte, en donde se evidenció el cumplimiento de los objetivos y de las actividades de cada proceso, teniendo constancia en físico de la documentación requerida para cada procedimiento.

A través de una comunicado fue emitida la citación de la primera auditoria interna junto con las indicaciones previas correspondientes para llevar a cabo correctamente el plan de auditoria.

El objetivo principal de la auditoria es confirmar que el sistema de gestión de calidad de la Alcaldía ha sido establecido e implementado de acuerdo con los siguientes criterios: Norma

NTC-GP 1000: 2009, ISO9001:2008, Manual de la Calidad y demás documentos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la Entidad.

#### **Anexo E. Circular auditoria interna de calidad**

##### **11.1.1 Plan de Auditoria Interna de Calidad**

Se dio a conocer el Plan de auditoria interna de calidad que consta fecha, hora, procesos y/o actividades auditar y secretarias-áreas a auditar. Se comunicó la fecha a los miembros de cada oficina, para tener un mejor orden y control en las auditorias de cada oficina.

En el proceso de auditoría interna se cambió el proceso estudiado, planeación estratégica, a otro proceso diferente, gestión de las finanzas públicas. Esto se hizo para hacer una auditoria interna más real, evaluando los conocimientos de la norma e identificando procedimientos y actividades con falencias según la norma.

#### **Anexo F. Informe de Auditoria Interna Planeación Estratégica**

En el informe de la auditoria de planeación estratégica se evidenciaron cuatro fortalezas y siete oportunidades de mejora, lo cual se plasmo es un informe de auditorio, elaborado por dos compañeros que no había intervenido anteriormente en el proceso de planeaciones estratégica.

En cada una de las auditorias se contaba con el apoyo del líder de cada proceso, el personal de cada procedimiento y el apoyo de una auditora líder, Laura Duarte, la cual era la encargada de asesora a los auditores de apoyo.

## **12 Diseño de un Sistema de Control de Cumplimiento**

Para la oficina de planeación estratégica se implementó un sistema de control para evaluar el desempeño y cumplimiento de los objetivos, generando así un mapa de procesos, un mapa de riesgos, un tablero de indicadores y un plan de mejoramiento. Los cuales se socializaron con los trabajadores de la oficina.

## 12.1 Mapa de Procesos

Recoge la interacción de todos los procesos que conforma la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, ofreciendo una base para identificar acciones de mejora y realizar así, un proceso más eficiente y eficaz. Tiene como objetivo conocer mejor y más profundamente el funcionamiento y el desempeño de los procesos y las actividades en los que se hallan involucrados, prestando atención especial a aquellos aspectos claves de los mismo. Existen tres tipos de procesos:

1. Procesos Estratégicos
2. Procesos Claves
3. Procesos Complementarios

(Tipos, definición y desarrollo de un mapa de procesos, 2014)

En el anexo I, se podrá evidenciar el mapa de procesos perteneciente al Área de Planeación Estratégica de la Alcaldía del Municipio de Piedecuesta.

**Anexo G. [Mapa de Procesos](#)**

## 12.2 Mapa de Riesgos

El adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y crecimiento de la entidad, con el fin de asegurar dicho manejo es importante que se establezca un entorno y ambiente organizacional de la entidad, la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos. (RODRÍGUEZ TAYLOR, y otros, 2011).

**Anexo H. [Herramienta del mejoramiento continuo](#)**

El anexo H se realizó acorde a las diferentes dependencias que maneja la Oficina Asesora de Planeación, evidenciando en cada área un riesgo en común significativo, que afecta con rigor la ejecución de los procedimientos de cada dependencia, evaluando el agente generador de cada

riesgo, las causas y los posibles efectos que contiene el mismo, evidencia a su vez, si existe un control que ayude a la disminución o eliminación del riesgo, evaluando la probabilidad de riesgo (bajo, medio, alto, muy alto) dependiendo a la ocurrencia y teniendo en cuenta los factores que puede llegar a propiciar el riesgo y el impacto que tiene dentro de la Oficina Asesora de Planeación. Asumiendo los datos anteriores, se evidencia dentro del documento una columna de plan de acción que ayuda a proporcionar un manejo del riesgo encontrado.

En la figura 9, se muestra el esquema del Mapa de Riesgo, comprendido por:

**A. Subproceso:** Se encuentran las áreas que conforma la Oficina Asesora de Planeación.

**B. Zona/Lugar:** Es el lugar donde se encuentran ubicadas las áreas de Planeación Estratégica

**C. Riesgo:** Conformado por el número del riesgo, el tipo y la descripción respectiva del riesgo dado.

**D. Agente Generador:** Establece los agentes que pueden generar riesgo.

**E. Causas:** Fundamentos o situación que determina el Riesgo

**F. Efectos Posibles:** Situación u objeto que produjo la causa

**G. Controles Existentes:** Evidencia si hay algún control dentro del área de Planeación Estratégica para disminuir el riesgo.

**H. Evaluación del Riesgo:** se valora la probabilidad y el impacto que tiene el riesgo sobre las áreas expuestas

**I. Plan de Mejoramiento:** De acuerdo a la evaluación del riesgo, se aporta un plan de mejoramiento que permita ayudar a disminuir o eliminar el riesgo que causa consecuencias a la entidad.

**J. Responsable:** Los encargados del área en los cuales se está midiendo el riesgo

**K. Indicador:** Información que valora las características del hecho pertinente y la medición del mismo

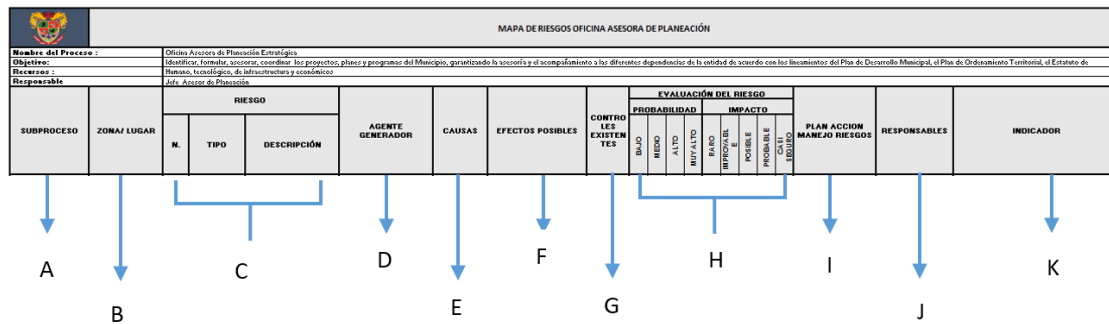


Figura 9. Esquema de Mapa de Riesgos

Fuente: Autores

[\(Ver anexo H. Herramienta del mejoramiento continuo\)](#)

Con el análisis se busca establecer la probabilidad de ocurrencia y consecuencia o impacto del riesgo como se observan en las siguientes tablas respectivamente.

Tabla 18. Nivel de Probabilidad del Riesgo

NIVEL DE PROBABILIDAD	SIGNIFICADO
<b>Muy Alto</b>	Situación deficiente con exposición continua, o muy deficiente con exposición frecuente.
<b>Alto</b>	Situación deficiente con exposición frecuente u ocasional, o bien situación muy deficiente con exposición ocasional o esporádica. La materialización del riesgo es posible que suceda varias veces en la vida laboral.

<b>Medio</b>	Situación deficiente con exposición esporádica, o bien situación mejorable con exposición continuada o frecuente. Es posible que suceda el daño alguna vez.
<b>Bajo</b>	Situación mejorable con exposición ocasional o esporádica, o situación sin anomalía destacable con cualquier nivel de exposición. No es esperable que se materialice el riesgo, aunque puede ser concebible.

**Fuente:** Autores

Tabla 19. *Nivel de Impacto del Riesgo*

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
<b>1</b>	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales
<b>2</b>	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento
<b>3</b>	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento
<b>4</b>	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias
<b>5</b>	Casi seguro	Se espera que el evento corra en la mayoría de las circunstancias

**Fuente:** Autores

### 12.2.1 Evaluación y clasificación del Riesgo

Se evaluaron los riesgos con las tablas anteriores, evidenciando que el proceso de planeación estratégica se encuentra en un riesgo extremo y alto. Porque tienen un nivel de probabilidad alto y muy alto y su nivel de impacto se encuentra entre probable y casi seguro. Para la evaluación del riesgo se tomaron datos del último trimestre del 2014, ya que fue el tiempo estimado por la alcaldía de Piedecuesta para la realización del proyecto aplicado. Los riesgos que según su evaluación tienen mayor impacto y probabilidad de ocurrencia fueron, la utilización de equipos

obsoletos y la falta de actualización de formatos y procedimientos. ([Ver anexo H. Herramienta del mejoramiento continuo](#))

### 12.3 Tablero de Indicadores

Para evaluar el rendimiento y cumplimiento de las diferentes áreas de la Oficina de Planeación Estratégica, se plantearon junto con los funcionarios de cada área los indicadores. Cada indicador contiene un responsable, frecuencia de medición, meta para llevar el seguimiento y control a los procedimientos. La Alcaldía de Piedecuesta debe aplicar los métodos apropiados para el seguimiento de los procesos del sistema de gestión de calidad y cuando sea posible, su medición.

Se debe demostrar la capacidad de cada área para alcanzar los resultados planificados (Eficacia) así como el manejo de recursos (Eficiencia), y el seguimiento y medición de impacto (Efectividad).

En el tablero de indicadores suministrado por la Oficina de Control Interno de la Alcaldía de Piedecuesta, describe en la primera hoja del archivo el año de medición, el objetivo, la frecuencia en que se debe medir, la meta, si es de eficacia o de eficiencia, si es de incremento o mantenimiento, los responsables y el indicador con su fórmula de medición (Ver figura 10).


AÑO		ÁREA		OBJETIVO			TIPO DEL INDICADOR	INDICADOR	TIPO DE META	META ESPERADA	RANGO DECALIFICACIÓN			RESPONSABLES	FRECUENCIA DE MEDICIÓN								
											MALO	BUENO	EXCELENTE										
												<b>TABlero de Indicadores por Proceso</b>											
CÓDIGO: F-MAM-015																							
VERSIÓN: 0.0																							
PAG 2 DE 4																							

Figura 10. Esquema Tablero de Indicadores por Proceso. Hoja 1

Fuente: Autores

En la segunda hoja, especifica las mediciones mensuales de cada indicador, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Si es semestral, se deben tomar datos cada seis meses
- si es trimestral, se toman los datos cada tres meses
- si es mensual, se toman lo datos cada mes.

La últimas dos columnas de la hoja especifican la medición parcial y final que lleva el indicador. Los datos son suministrados por la Oficina Asesora de Planeación. (Ver figura 11)

TABLERO DE INDICADORES POR PROCESO															CÓDIGO: F-MAM-05				
															VERSIÓN: 0.0				
															PAG 3 DE 4				
AÑO	PROCESO	INDICADOR	TIPO DE META	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MEDICIÓN Y EVALUACIÓN												CALIFICACIÓN PARCIAL	CUMPLIMIENTO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		

Figura 11. Esquema Seguimiento Mensual de los Indicadores. Hoja 2

Fuente: Autores

En la tercera hoja valora las mediciones trimestralmente, si el control del indicador es semestral, evaluó los datos el segundo y cuarto trimestre, especificando el tipo de meta, la meta esperada y el cumplimiento. (Ver figura 12)

TABLERO DE INDICADORES POR PROCESO															CÓDIGO: F-MA-1000-238-3T-011	
															VERSIÓN: 0.0	
															PAG 4 DE 4	
AÑO	PROCESO	INDICADOR	TIPO DE META	META ESPERADA	FRECUENCIA DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO TRIMESTRALES				EVALUACIÓN SEGÚN FRECUENCIA			CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES		
						PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL				

Figura 12. Esquema Reporte Anual SIGC. Hoja 3




Fuente: Autores

### Anexo I. [Tablero de Indicadores Inicial](#)

El tablero de indicadores suministrado por la Alcaldía se optimizó para tener un mejor análisis sobre el cumplimiento de la meta, para ello se realizaron tres clasificaciones que se

ponderaron según la meta e importancia de cada indicador descritos en la tabla 20. En la hoja dos que evalúa los datos mensualmente, se agregó un semáforo que controla el cumplimiento parcial de la meta, arrojando un color de acuerdo a la ponderación que se hizo anteriormente. En la hoja tres del archivo, se modificaron las fórmulas que miden el desempeño trimestral de cada indicador, ya que si había un indicador con medición semestral, el archivo arrojaba error porque no había datos en el primero ni tercer trimestre, por lo tanto se agregaron al tablero los resultados de mediciones mensuales, trimestrales y semestrales, según la frecuencia que se determinó al principio de cada indicador. Finalmente se adicionó el semáforo que arroja el color según el cumplimiento final de la meta. (Ver tabla 20)

Tabla 20. *Rango de evaluación Tablero de Indicadores Optimizado*

<b>RANGO DE EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES</b>	
<b>Color</b>	<b>Descripción</b>
	Representa que se debe mejorar el indicador para alcanzar la meta del mismo, debido a que con el ritmo inicial no es posible lograrlo.
	Representa que debe trabajar más en el indicador, para que el mismo logre cumplir con la meta fija inicialmente.
	Representa que la meta se puede cumplir y que los resultados esperados son los óptimos

**Fuente:** Autores

[\(Ver Anexo H. Herramienta del mejoramiento continuo\)](#)

Como se observa en el tablero de indicadores optimizado se crearon nueve indicadores (Ver tabla 21), los cuales calculan trimestral y semestralmente las metas y rangos de evaluación estipulados por los funcionarios por medio de fórmulas especificadas establecidas. Ya que solo

se logró hacer medición de un periodo, último trimestre del 2014, ya que en ese tiempo se estipulo el tiempo del proyecto aplicado por la alcaldía.

Tabla 21. *Indicadores, Descripción y Formula*

NÚMERO INDICADOR	INDICADORES	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA
1	Número de asistentes a charlas.	Concientiza a las personas de la comunidad del Municipio de Piedecuesta sobre el cuidado del espacio público.	# Asistentes a las charlas
2	Buzón de sugerencias.	Se encarga de recopilar las sugerencias que tiene los usuarios sobre las inconformidades en el Municipio de Piedecuesta.	$\frac{\# \text{ Sugerencias}}{\# \text{ Sugerencias atendidas}} * 100$
3	Reuniones informativas sobre actualizaciones de procedimientos y formatos	Informa a los funcionarios sobre los nuevos formatos, procedimiento y normatividad estipulada que deben utilizar para una buena gestión de calidad de la Entidad	$\frac{\# \text{ Asistentes a las reuniones}}{\# \text{ Invitados a las reuniones}} * 100$
4	Folletos informativos socializados.	Estar al día de la información necesaria del Área de Planeación Estratégica	# Folletos compartidos
5	Mantenimiento de cómputo.	Mantener en excelente condiciones los equipos que son requeridos para guardar la información y desarrollar actividades.	$\frac{\# \text{ Equipos con mantenimiento}}{\# \text{ Total de equipos}} * 100$
6	Trabajadores	Confortabilidad de los	$\frac{\# \text{ Trabajadores satisfechos x el espacio de trabajo}}{\# \text{ Total de trabajadores}} * 100$

	insatisfechos en el área de trabajo.	funcionarios con el espacio de trabajo para su buen desempeño en la Entidad.	
7	Actualizaciones de los procedimientos y formatos.	Actualiza los procedimientos y formatos registrados para cumplir con los requisitos de las normas de calidad y el entendimiento del personal sobre los procedimientos que se llevan a cabo en la organización.	$\frac{\# \text{ Procedimientos actualizados}}{\# \text{ Total de procedimientos}} * 100$
8	Seguimiento a las mejoras propuesta.	Hace seguimiento de los planes de mejora propuestos con el fin de evaluar el progreso que se ha evidenciado.	$\frac{\# \text{ Mejoras en proceso y aplicadas}}{\# \text{ Total de mejoras estipuladas}} * 100$
9	Número de trabajadores capacitados.	Capacita al personal sobre los cargos a desempeñar, para un buen manejo de los mismos.	$\frac{\# \text{ Total trabajadores capacitados}}{\# \text{ Total trabajadores}} * 100$

**Fuente:** Autores

En la tabla 21 se evidencia, el indicador, su clasificación, fórmula, responsable y la frecuencia de medición de cada uno de los indicadores, si es trimestral o semestral los funcionarios toman los datos que necesitan cada tres meses, posterior a ello realizan reuniones para evaluar y tomar las decisiones correctas en cada proceso.

Tabla 22. Frecuencia de medición de cada indicador

INDICADOR	CLASIFICADOR INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
Número de asistentes a charlas	Eficacia	# Asistentes a las charlas	Coordinador Área licencias, auxiliar administrativo y Jefe Oficina Asesora de Planeación.	Semestral
Buzón de sugerencias	Eficacia	$\frac{\# \text{ Sugerencias}}{\# \text{ Sugerencias atendidas}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo y Jefe Oficina Asesora de Planeación.	Trimestral
Reuniones informativas sobre actualizaciones de procedimientos y formatos	Eficacia	$\frac{\# \text{ Asistentes a las reuniones}}{\# \text{ Invitados a las reuniones}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo, Oficina de control interno.	Semestral
Folletos informativos repartidos y socializados	Eficacia	# Folletos compartidos	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo, Oficina de control interno.	Semestral
Mantenimiento de computo	Eficacia	$\frac{\# \text{ Equipos con mantenimiento}}{\# \text{ Total de equipos}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo, Jefe Oficina Asesora de Planeación, oficina de informática.	Semestral

Trabajadores insatisfechos en el área de trabajo	Eficacia	$\frac{\# \text{Trabajadores satisfechos } x \text{ el espacio de trabajo}}{\# \text{Total de trabajadores}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo y Jefe Oficina Asesora de Planeación	Semestral
Actualizaciones de los procedimientos y formatos	Eficacia	$\frac{\# \text{Procedimientos actualizados}}{\# \text{Total de procedimientos}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo, Jefe Oficina Asesora de Planeación, Oficina de Control Interno.	Semestral
Seguimiento a las mejoras propuesta	Eficacia	$\frac{\# \text{Mejoras en proceso y aplicadas}}{\# \text{Total de mejoras estipuladas}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo, Jefe Oficina Asesora de Planeación, Oficina de Control Interno.	Semestral
Número de trabajadores capacitados	Eficacia	$\frac{\# \text{Total trabajadores capacitados}}{\# \text{Total trabajadores}} * 100$	Coordinadores de las Áreas, auxiliar administrativo, Jefe Oficina Asesora de Planeación.	Semestral

**Fuente:** Autores

#### 12.4 Plan de Mejora

Según el tablero de indicadores se hizo el plan de mejora de acuerdo a los datos del último trimestre del 2014. Los cuales dieron como resultado rojo y amarillo (Ver tabla 20). Esto quiere decir que no se cumplió con la meta estipulada porque los indicadores evaluados se miden cada tres y seis meses, entonces se tomó solo un dato. En los planes de mejora propuestos se sugirió llevar el respectivo control y seguimiento del indicador para así alcanzar la meta estipulada. Se plantearon las mejoras en todos los riesgos, pero las más destacadas fueron:

- Para responder las quejas y reclamos que tiene la comunidad sobre el proceso de planeación estratégica, se creó un buzón de sugerencias, que este visible al público, donde los ciudadanos puedan expresar sus inconformismos sobre los servicios prestados. La revisión de este buzón debe ser trimestral, brindando oportunamente una respuesta concreta a las quejas y reclamos hechos por los ciudadanos.
- Tener un plan de capacitación genera confianza en el trabajador durante la ejecución de su labor. Para así obtener una constancia y control en el desempeño del personal.

se resaltaron porque en la evaluación del indicador dieron los resultados más bajos de todo el tablero, e influyen en la mejora al servicio al cliente y la capacitación a los funcionarios, dos factores que se tienen que evaluar constantemente para asegurar el buen desarrollo de las actividades internas del proceso de planeación estratégica.

[\(Ver anexo H. Herramientas del mejoramiento continuo\)](#)

## CONCLUSIONES

Se realizó un diagnóstico inicial, en donde se identificaron 30 procedimientos y 25 formatos del área de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Piedecuesta, evidenciando que la documentación se encontraba desactualizada y que existía desconocimiento por parte de los funcionarios en algunos formatos y procedimientos, lo que implicaba demoras e inconformidades en sus procesos, debido a que no existe oportuna comunicación entre la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno ya que el personal se encuentra en constante cambio, por ello es necesario mantener la documentación actualizada y capacitado el personal.

Se realizaron reuniones de capacitación con los funcionarios encargados de cada área, con la finalidad de darles a conocer la nueva versión de los procedimientos y formatos que a partir de la fecha iniciaron implementado, sensibilizándolos a su vez sobre la importancia de mantener los procedimientos y formatos actualizados en las áreas correspondientes, con el fin de hacer procedimientos más eficientes, eficaces, efectivos y manteniendo al usuario satisfecho.

Se implementaron satisfactoriamente 23 procedimientos y 7 formatos actualizados de cada una de las áreas del proceso de Planeación Estratégica, socializando las actualizaciones con cada uno de los funcionarios responsables de cada proceso.

En la Oficina Asesora de Planeación, se lograron identificar seis riesgos representativos que afectan directamente las áreas que conforma el proceso; la falta de comunicación entre la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno, es un riesgo evidente, debido a que afecta

directamente el proceso de Planeación Estratégica, ya que no comparten información sobre las actualizaciones en el Sistema de Gestión de Calidad. Otro de los riesgos es la utilización de los equipos de cómputo obsoletos, porque se corre con el riesgo de perder información importante para la entidad. El reducido espacio de trabajo que tiene los funcionarios, hace que el rendimiento en ellos disminuya y cause discusiones entre el mismo personal, generando desorden en las áreas trabajadas. La no actualización de procedimientos y formatos, es uno de los riesgos más representativos, ya que es el que disminuye los procesos de calidad en los procedimientos estipulados, generando demoras e inconsistencia en los mismos y creando en los usuarios inconformidades, quejas y reclamos. La falta de capacitación de personal, hace los procesos lentos por el desconocimiento que tienen sobre las áreas y las actividades a realizar en cada uno de ellos.

Según los seis riesgos evidenciados, se determinaron nueve indicadores que evalúan las posibles soluciones a los riesgos detectados. Ocho de los nueve indicadores influyen en las siete áreas de la oficina asesora de planeación, debido a que cuentan con un sistema de seguimiento para su evaluación, estipulado en un rango de tiempo de tres o seis meses, en donde se debe contar con el apoyo de los coordinadores de cada área y el jefe de la Oficina Asesora de Planeación. El oportuno control y evaluación de los respectivos indicadores llevará a que haya una mejora continua en el proceso.

Gracias a la optimización del tablero de indicadores, se creó un rango de aleta (malo, bueno, excelente), en donde se logró evidenciar el estado de los indicadores. En algunos indicadores el rango de alerta arrojó como resultado Malo, lo que indica que se tiene que realizar mayor control

sobre el indicador ya que no está cerca de la meta planteada, en otros casos el rango arrojado fue Bueno, indica que tiene control pero que la falta de apoyo no le permite cumplir con la meta propuesta inicialmente, y si el resultado arrojado fue Excelente, fue debido a que puede cumplir la meta y se ve el compromiso de la entidad por efectuar propuestas de mejora.

Se actualizaron 100% los procedimientos y formatos, con el fin de garantizar procesos eficaces, eficientes y efectivos, contribuyendo a la satisfacción del usuario y al conocimiento completo de las áreas a los funcionarios encargados de las mismas.

## RECOMENDACIONES

Realizar reuniones periódicas, para garantizar el seguimiento y control a los planes de mejora e indicadores. Se debe evidenciar el registro de las reuniones por medio de actas de reunión.

Socializar con todo el personal de la Oficina Asesora de Planeación las metas estipuladas en las propuestas de mejora y en el plan de desarrollo.

Dar a conocer el plan de desarrollo a todo el personal, hacerles conocer que aportan con su trabajo en dicho plan.

Capacitar al personal sobre los sistemas de gestión de calidad en los sectores públicos para concientizarlos de la importancia que tiene la aplicación de estos sistemas.

Usar plataformas virtuales, como DROPBOX u ONEDRIVE, para el almacenamiento y manejo de la información.

Notificar por medio de la página web las personas que presentan licencias y no cumple con los requisitos estipulados por el área, dejando claro el tiempo límite para cambiar y mejorar los requisitos, con el fin de que el área de licencias no se permanezca con documentos almacenados.

Seguir con la actualización de los formatos y procedimientos para que el personal nuevo que logre entender mejor sus funciones.

Tener reuniones periódicas con el área de control interno para informales los nuevos cambios en los formatos, procedimientos y normas de calidad.

Tener la colaboración de los líderes de cada área al momento de analizar la información estratégica, para que todas trabajen en conjunto y así tener una sinergia en el proceso de planeación estratégica.

Los procedimientos y formatos que se manejan en el proceso de planeación estratégica se deben mantener en un proceso de actualización constantemente (convenientemente cada seis meses), ya que estos deben estar claros y concretos. En la implementación de las actualizaciones es indispensable contar con el apoyo del personal que interviene en cada procedimiento y la interrelación entre la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno.

Una vez realizada la actualización de procedimientos y formatos se deben socializar con los funcionarios encargados de los procedimientos, ya que deben aprobar la respectiva actualización de los mismos y sus nuevas versiones.

## REFERENCIAS

[DAFP], D. A. (2006). *Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005.* .

(Noviembre de 2014). Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>

*Alcaldía de Piedecuesta.* (Noviembre de 2014). Obtenido de [http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com\\_content&view=category&id=141&Itemid=179](http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=category&id=141&Itemid=179)

*Alcaldía de Piedecuesta.* (Noviembre de 2014). Obtenido de [http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=222:funcionario-encargado7&catid=52&Itemid=491](http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=222:funcionario-encargado7&catid=52&Itemid=491)

*Alcaldía de Piedecuesta.* (14 de Noviembre de 2014). Obtenido de Alcaldía de Piedecuesta: [http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=223&Itemid=180](http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=223&Itemid=180)

*Competitiva* . (Noviembre de 2014). Obtenido de [http://competitivaaliados.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=49](http://competitivaaliados.com/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=49)

Duarte, L. (Septiembre de 2015). (C. M. Herrera Vargas, & D. C. Parra Herrera, Entrevistadores)

HERNÁNDEZ FIGUEROA, K. (2011). *REPOSITORIO UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA.* Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *METODOLOGÍA de la investigación.* En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado,

& M. d. Baptista Lucio, *METODOLOGÍA de la investigación* (págs. 76-89). McGRAW-HILL.

*INDICADORES DE GESTIÓN*. (s.f.). Obtenido de INDICADORES DE GESTIÓN:  
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>

*Norma técnica de calidad de la gestión pública NTCGP 1000:2009* . (Noviembre de 2014).  
Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>

PIEDECUESTA, A. D. (2012). *DESCARGAS DE DOCUMENTOS DE LA ALCALDÍA DE PIEDECUESTA*. Obtenido de DESCARGAS DE DOCUMENTOS DE LA ALCALDÍA DE PIEDECUESTA.

(2012). *Plan de desarrollo de Piedecuesta 2012-2014*. Piedecuesta.

(2012). *Plan de desarrollo del municipio de Piedecuesta 2012-2015*. Piedecuesta.

Quintero Rueda, D. P., & Rueda Rueda, D. P. (s.f.). *DIAGNÓSTICO INICIAL, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y AUDITORÍA INTERNA DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN MECI-NYCGP:1000 EN EL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA*.

RETOS EN OPERACIONES Y LOGÍSTICA. (16 de OCTUBRE de 2014). *Tipos, definición y desarrollo de un mapa de procesos*. Obtenido de Tipos, definición y desarrollo de un mapa de procesos: <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/10/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos.htm>

RODRÍGUEZ TAYLOR, E., TRUJILLO ALFARO, J. L., ARANGO VIANA, M. D., GUTIÉRREZ, J., HERNÁNDEZ LEÓN, C. P., BERRÍO BERRÍO, J. F., . . . DÍAZ ACOSTA, V. E. (Septiembre de 2011). *Guía para la administración del riesgo*. Obtenido

de Guía para la administración del riesgo:

[http://portal.dafp.gov.co/portal/pls/portal/formularios.retrive\\_publicaciones?no=1592](http://portal.dafp.gov.co/portal/pls/portal/formularios.retrive_publicaciones?no=1592)

*Tipos, definición y desarrollo de un mapa de procesos.* (16 de Octubre de 2014). Obtenido de

Tipos, definición y desarrollo de un mapa de procesos: <http://retos-operaciones->

[logistica.eae.es/2014/10/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos.htm](http://logistica.eae.es/2014/10/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos.htm)

TORRES PINTO, D. (2009). *REPOSITORIO UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA*.

Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA:

[http://biblioteca.upbbga.edu.co/docs/digital\\_17367.pdf](http://biblioteca.upbbga.edu.co/docs/digital_17367.pdf)

## ANEXOS

### Anexo C. Folleto Oficina Asesora de Planeación

#### MISIÓN OFICINA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Identificar, formular, asesorar, coordinar y dirigir todos los proyectos de planificación del Municipio, de acuerdo con los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal, el Plan de Ordenamiento Territorial, el Estatuto de planeación y demás

#### OBJETIVOS OFICINA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Planear, dirigir y controlar el cumplimiento de los objetivos y estrategias de los planes Municipales y las políticas trazadas.
- Dirigir la formulación y fijación de políticas, adoptar los planes relacionados con el organismo y velar por el cumplimiento de los términos y condiciones establecidas para su ejecución.
- Impulsar dentro del marco mismo de las funciones propias del organismo, las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento de los planes, programas y proyectos.

#### PROCEDIMIENTOS OFICINA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

SUBPROCESO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
BANCO DE PROYECTOS	RADICACION DE PROYECTOS EN EL BPPM
	FORMULAR EL PLAN DE ACCION
	SEGUIMIENTO AL PLAN DE DESARROLLO
SISEN Y ESTRATIFICACION	RADICACION DE CUENTAS
	INSCRIPCION AL SISEN
LICENCIAS	LA ASIGNACION DE ESTRATO
	EDARPM
	AUTORIZAR MOVIMIENTO DE TIERRA
	ELABORACION DE CERTIFICADOS DE AMENAZA DE DIFERENTES PREDIOS URBANOS Y RURALES
	EMITIR CONCEPTO USO DE SUELO
	EXPEDICION DE LICENCIA SUBDIVISION DE PREDIOS
	EXPEDICION DE VISTOS BUENOS PARA PROPIEDAD HORIZONTAL
	EXPEDICION DE LICENCIAS DE CONSTRUCCION
	LICENCIAS DE INTERVENCIÓN Y OCUPACION DEL ESPACIO PÚBLICO
	EXPEDIR NORMA URBANA
JURIDICA	PROCESOS SANCIONATORIOS
VIVIENDA	COBRO DE CESIONES
	ENAJENACION DE BIENES INMUEBLES
	INVENTARIO DE BIENES INMUEBLES
	PERSONERIA JURIDICA
	EXPEDIR ACTOS DE ADJUDICACION DE SUBSIDIOS DE VIVIENDA EN DINERO O ESPECIE A POBLACION RURAL Y URBANA
	GESTION A PETICIONES DE VIVIENDA DE LA COMUNIDAD
CONTROL URBANO	EXPEDICION DE CERTIFICADOS DE PERMISOS DE OCUPACION
	CONTROL DE OBRA
	EMISION DE ACTAS DE INSPECCION
PBOT	APOYO TECNICO PARA LA PROYECCION DE RESOLUCIONES Y DECRETOS
	RESPONDER CORRESPONDENCIA DE PBOT
	APOYO TECNICO PARA LEGALIZACIONES DE ASENTAMIENTO HUMANOS
NOMENCLATURA	ASIGNAR NOMENCLATURA
PUBLICIDAD VISUAL EXTERIOR	PUBLICIDAD VISUAL EXTERIOR

ALCALDÍA DE PIEDECUESTA



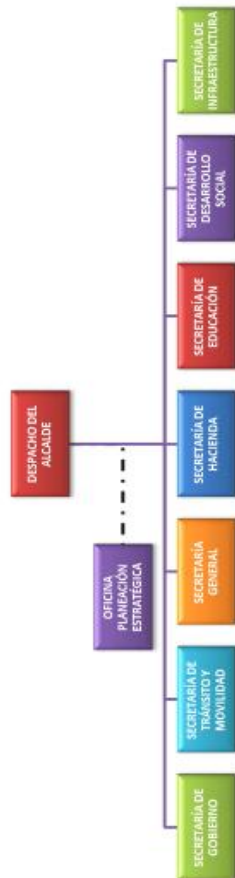
## OFICINA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Dirección: Carrera 8 N° 10-32

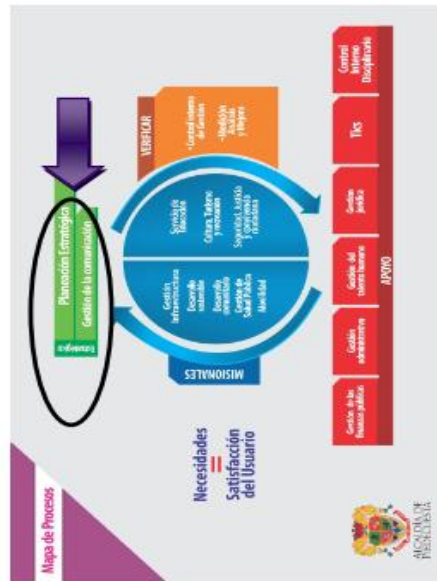
Correo: [planeacion@alcaldiadenepiedecuesta.gov.co](mailto:planeacion@alcaldiadenepiedecuesta.gov.co)

Tel.: (57+7) 655 69 86

## ORGANIGRAMA ALCALDÍA DE PIEDECUESTA



## MAPA DE PROCESOS ALCALDÍA DE PIEDECUESTA



Como se observa la **planeación estratégica pertenece a los procesos estratégicos**. Y es uno de los procesos más importantes ya que de este se derivan los otros procesos que se manejan en la alcaldía de Piedecuesta.



## TIPO DE PROCESOS

- **Procesos estratégicos:** incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

- **Procesos misionales:** incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

- **Procesos de apoyo:** incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

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



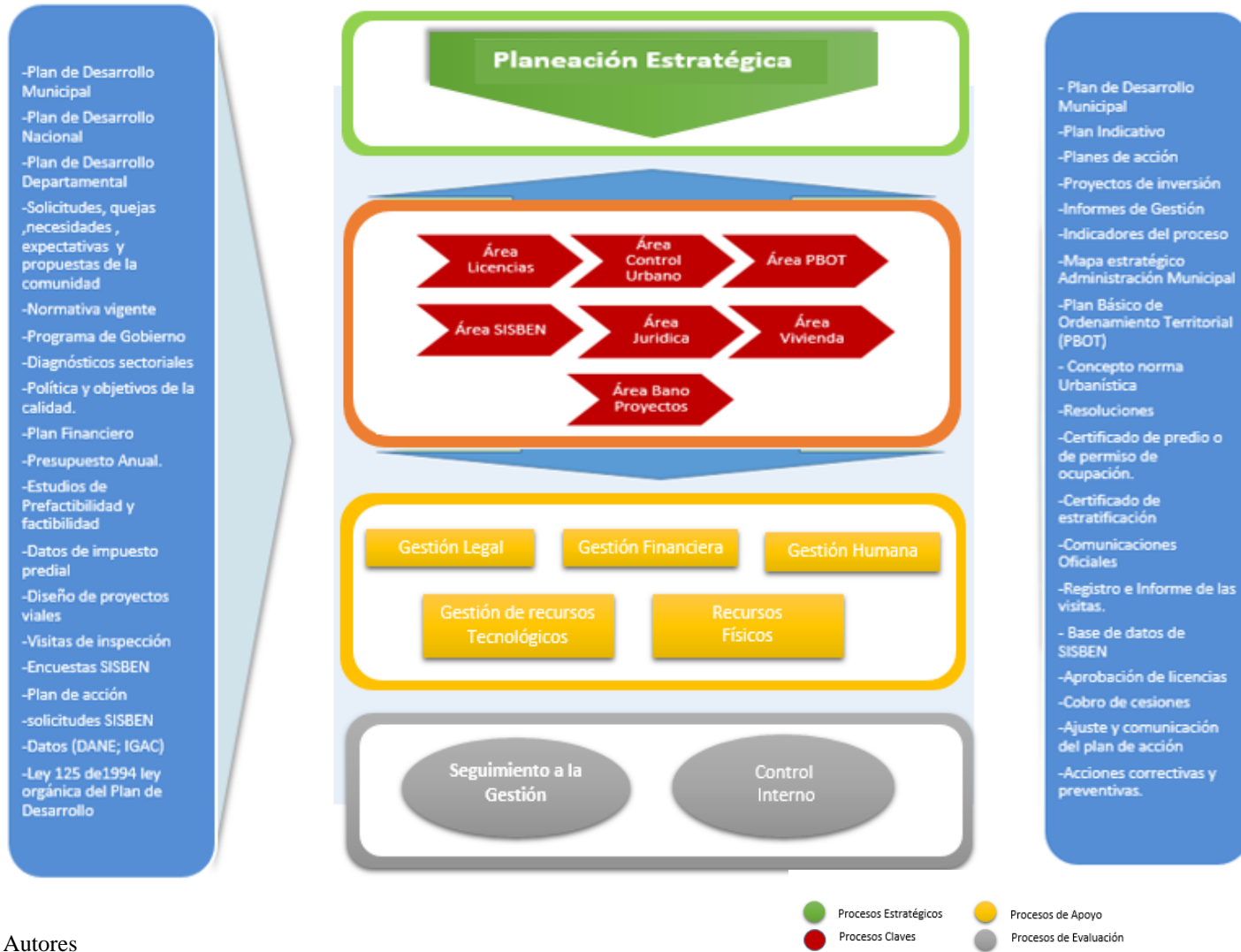
## Anexo D. Acta de Reunión

		<b>ACTA DE SOCIALIZACION</b>		Código: F-MC-001	
				Versión: 0.0	
				Página 1 de 2	
<b>ACTA N°</b>					
FECHA (dd/mm/aa)	HORA INICIO:	HORA FINAL:	LUGAR:	INTERNO	EXTERNO
<b>PARTICIPANTES</b>					
NOMBRE		CORREO		CELULAR	FIRMA
<b>OBJETIVO</b>					
Código: F-MC-001		Versión: 0.0		Página 1 de 2	
Elaboró: SGC		Revisó: SGC		Aprobó: SGC	

		<b>ACTA DE SOCIALIZACION</b>		Código: F-MC-001	
				Versión: 0.0	
				Página 2 de 2	
<b>DESARROLLO DE LA REUNION</b>					
<b>COMPROMISOS / CONCLUSIONES</b>					
Código: F-MC-001		Versión: 0.0		Página 2 de 2	
Elaboró: SGC		Revisó: SGC		Aprobó: SGC	

**Fuente:** Oficina Asesora de Planeación

## Anexo G. Mapa de Procesos



Fuente: Autores

