

**EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD BAJO LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN
PÚBLICA NTCGP 1000:2009 EN LA POLICÍA NACIONAL**

**SANDRA MILENA TORO VILLA
AUTOR**

**LUIS GABRIEL FERRER
ASESOR**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS
DIRECCIÓN POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO
JULIO DE 2014, BOGOTÁ D.C**

Resumen

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad contribuye altamente con la eficacia, eficiencia y efectividad de la organización para satisfacer necesidades de las partes interesadas, por lo cual fue un reto trazado por la Policía Nacional implementarlo y certificarse; convirtiéndola en pionera del sector defensa donde ha contribuido a posicionarla a la par de empresas vanguardistas, esto es producto del trabajo y compromiso de hombres y mujeres que hicieron posible verla actualmente en un rango muy satisfactorio en la evaluación de implementación del S.G.C; igualmente es de resaltar basados en la premisa contenida sobre la afirmación reconociendo la mejora continua como un camino sin fin, es necesario retomar las lecciones aprendidas que se tienen al momento y mejorar aquellos aciertos evidenciados, con el fin de generar valor y continuar la implementación del sistema en las unidades policiales del nivel operacional.

Palabras Claves: Sistema Gestión Calidad, Modelo Estándar de Control Interno, Sistema de Gestión Integral, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC.

Introducción

En la actualidad la calidad es de interés general, lo que incentivo a la escogencia de este tema queriendo dar una breve explicación como fue aplicado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad en una de las organizaciones del orden nacional como lo es la Policía Nacional, así que se abordará aspectos especiales los cuales hicieron posible que una institución con más de 169.000 hombres y mujeres asumiera el reto de la implementación y de la certificación de este sistema; dentro del desarrollo del presente ensayo se expondrá los resultados, avance y estado actual de la implementación del S.G.C. bajo la Norma Técnica de Calidad NTCGP 1000:2009, historia, descripción del S.G.C. en la institución, aciertos y desaciertos obtenidos en este proceso, beneficios e impacto de la certificación y así mismo presentar algunas recomendaciones o ajustes para la implementación y extensión del alcance del sistema a las unidades policiales donde aún no se ha realizado, de igual manera describir la forma en que el S.G.C. hace parte del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional.

En virtud de lo anterior se emiten recomendaciones y ajustes prácticos siendo necesario verificar la viabilidad de ser tenidos en cuenta, toda vez que se continuará con la implementación del S.G.C. a todo nivel; orientados a coadyuvar el logro de los objetivos buscando resultados dentro de los tiempos esperados, con orientaciones metodológicas, herramientas que sean de fácil aplicabilidad a lo largo del proceso de implementación y acompañamiento para el trabajo en campo, priorizando la búsqueda de la receptividad, apoyo, compromiso por parte de los actores de las unidades policiales quienes se convierten en aliados estratégicos para lo cual se deben motivar y convertirlos en líderes, facilitando el

proceso de aceptación y socialización, trabajo y seguimiento a los aportes y avances de cada unidad.

Sin lugar a duda, son más los beneficios obtenidos que las debilidades al momento de la implementación de los diferentes sistemas en la Policía Nacional, porque estos por el contrario facilitan el tratamiento a los resultados no deseados y a la vez generan aumento en los niveles de satisfacción para las partes interesadas, además de generar confianza por parte de la ciudadanía.

EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD BAJO LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN
PÚBLICA NTCGP1000:2009 EN LA POLICÍA NACIONAL

Descripción del Sistema de Gestión de Calidad, evolución y etapas de implementación

La Policía Nacional desde el año 1995 inició una transformación cultural y mejoramiento institucional, que conllevó un trabajo al interior de la Institución donde se procedió a modificar la estructura organizacional, procesos y procedimientos; para cambiar el pensamiento de sus hombres y mujeres, debido a que el país reclamaba una Policía profesional, sólida y sobre todo con principios y valores.

El plan de transformación cultural tuvo efectos positivos en los seis grandes programas que lo integraron, a saber: señalando el plan transparencia, participación ciudadana para el cambio, potenciación del conocimiento, búsqueda de la vocación y del talento policial, una nueva cultura del trabajo, desarrollo gerencial.

Para el año 2008 se escogió el grupo líder MECI-CALIDAD, conformado por 6 personas y se efectuó la contratación de dos asesores externos para apoyar el proceso; se cumplieron actividades fundamentales como: armonización de los requisitos y términos de las normas de referencia con la realidad institucional, plan de gestión del S.G.I; con fecha límite al 8 de diciembre de 2008, se cumplió el plan de capacitación del personal en S.G.C, con apoyo de ICONTEC y se adelantó el plan de comunicaciones interna.

A mediados del año 2009 se culminó una pre-auditoría por el ente certificador externo, con carácter pedagógico, en donde se encontraron, además de 134 aspectos relevantes, 54 no conformidades mayores, 35 no conformidades menores y 125 aspectos por mejorar, que facilitaron la construcción del plan de trabajo para ajustar el S.G.I, antes de la auditoría de otorgamiento. Las direcciones y oficinas asesoras bajo el acompañamiento permanente de la oficina planeación propusieron actividades de mantenimiento de los procesos, el control de gestión y automatización de los productos de la estrategia y los procesos a través de la herramienta gerencial suite visión empresarial S.V.E. (punto de uso de la institución).

Se ejecutó la auditoría de otorgamiento por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, del 13 al 30 de octubre de 2009, a los sistemas S.G.C. y S.G.I. de la Policía Nacional, y como resultado le fueron entregadas 26 certificaciones con norma ISO 9001:2008, y una certificación con la norma NTCGP 1000:2004 para la gestión estratégica de la Dirección, cumpliendo el requisito de la Ley 872 de 2003 y la meta del Ministerio de Defensa Nacional. Las certificaciones otorgadas tuvieron como alcance la gestión estratégica y táctica de la planificación, evaluación, control y mejora de los servicios de Policía: prevención, disuasión, control, inteligencia e investigación criminal encaminados a mantener la convivencia y seguridad ciudadana de los habitantes del territorio nacional, esto en las unidades de primer y segundo nivel, al igual que la prestación de servicios en el nivel operacional , Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL, Dirección de Inteligencia Policial, Dirección Administrativa y Financiera, así como los servicios de educación adscritos a la Dirección de Bienestar Social.

Por eso la certificación en calidad otorgada por ICONTEC es producto de los resultados sumados y se ha convertido en un hito en la historia de Colombia y Latinoamérica, porque ha sido un proceso que ha permitido evidenciar la fortaleza del modelo de gestión en los niveles estratégico, táctico y operacional.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en cualquier organización requiere no sólo del conocimiento de los funcionarios para dinamizar los procesos, sino principalmente una actitud proactiva y positiva hacia la promoción de los cambios necesarios en el entorno; las capacidades de todos los integrantes de la institución juegan un papel importante, es un factor que se debe colocar al servicio de la mejora continua y a coadyuvar al logro de resultados y metas propuestas.

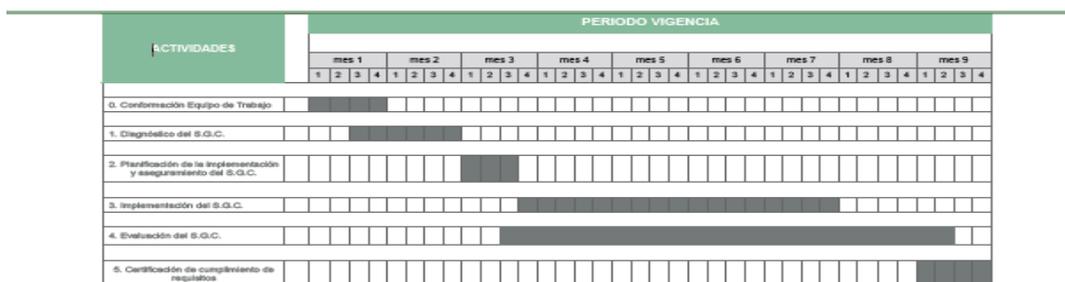
El S.G.C. ubica la gestión del servicio policial hacia la satisfacción de la comunidad, a través de un desarrollo integral y armónico; así mismo facilita los procesos de evaluación de la gestión, los resultados y el desempeño. Para ello se establecieron herramientas fundamentales que garantizarán el seguimiento y la evaluación para identificar y eliminar o fortalecer las actividades en pro de la mejora continua.

La Policía Nacional estandarizó y creó un modelo para la implementación y aseguramiento del S.G.C, que contempló las etapas de fase preliminar, estructura funcional y de comunicación, etapas orientadas a implementar y asegurar el sistema; en este último componente se consideraron seis etapas entre ellas conformación de equipos para la ejecución y el fortalecimiento del S.G.C, diagnóstico del S.G.C, planificación de la

implementación y aseguramiento del S.G.C, evaluación y mejora continua del S.G.C, verificación del cumplimiento de requisitos.

Dentro de las seis (06) etapas establecidas se definieron aspectos como conformación equipos de implementación y aseguramiento del S.G.C. donde se asignaron responsabilidades puntuales a la alta dirección de cada unidad, denominados bajos los cargos Director, Jefe o Comandante y se compromete a los funcionarios de planeación de la unidad; diagnóstico del S.G.C. en la cual se elaboró una encuesta con la finalidad de evaluar el nivel de cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas de calidad, tomado como insumo en la elaboración del cronograma de trabajo dentro de la planificación del S.G.C, planificación de la implementación y aseguramiento del S.G.C. se consideraron las actividades requeridas para desarrollar adecuadamente la gestión por procesos y presentar documentos o evidencias que demuestren el cumplimiento de los requisitos de las normas ISO 9001, NTCGP 1000 y MECI 1000, identificado en la unidad.

Gráfica N° 1



Resumen de actividades cartilla Planificación de la implementación y aseguramiento del S.G.C.

Implementación y aseguramiento del S.G.C, esta etapa estuvo encaminada a la elaboración e incorporación de los elementos necesarios que permitieran demostrar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, basado en las normas de calidad ISO 9001, NTCGP 1000 y MECI 1000 además de proporcionar confianza para que se cumplirán los requisitos del S.G.C. en la Policía Nacional, de manera planificada y sistemática, evaluación y mejora continua del S.G.C, donde también se trabajó a partir de la reestructuración del diseño y formulación de políticas; planeamiento estratégico, operativo y administrativo; iniciativas estratégicas; planes de acción, proyectos de inversión; ampliación y rediseño de infraestructuras, programas y proyectos de alcance transversal a la institución, entre otros.

Aspectos importantes dentro de esta fase son los instrumentos para la autoevaluación del control y la gestión, las auditorías internas de calidad y la revisión por la alta dirección y por último la fase de verificación del cumplimiento de requisitos, la cual se implementó en dos escenarios; mediante auditoría de otorgamiento desarrollada por varios auditores externos, quienes luego de examinar todos los procesos del S.G.I. en cada unidad y confirmar satisfactoriamente o con no conformidades menores el cumplimiento de los requisitos del modelo referencial, presentan a través del informe de auditoría, concepto de recomendación positiva a la entidad certificadora y a través de la aplicación de la encuesta definida por la Policía Nacional en el formato o instrumento de verificación de la conformidad con requisitos, según el ámbito de acción de la unidad policial: misional policial, educativo, de bienestar o de salud, asegurando la cobertura a todos los procesos del S.G.C, se socializan los resultados de la aplicación del instrumento, las unidades policiales toman las medidas necesarias y formulan el plan de mejoramiento respectivo, cuya

efectividad deberá ser confirmada por Control interno en las auditorias internas de calidad, en el siguiente periodo.

Aciertos y desaciertos en el proceso de adopción e implementación del S.G.C.

Sintetizando la información expuesta la Policía Nacional durante el año 2009 certificó 20 unidades entre direcciones, oficinas asesoras; en el año 2010 aumentó a 33 unidades siendo estas los 22 colegios de la Dirección de Bienestar Social, Dirección de Carabineros y Seguridad Rural, Dirección Antisecuestro y Antiextorsión, Metropolitana de Bogotá, Departamento de Policía Boyacá, Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander, Escuela Gabriel González, Centro Social de Oficiales, Centro Social de Suboficiales y Nivel ejecutivo, Centro Vacacional Ricaurte, Centro Vacacional Melgar y Centro de conciliación Policial; para el año 2011 se certificaron 4 unidades más Metropolitana Valle de Aburra, Metropolitana de Cali, Escuela de Postgrados de Policía Miguel Antonio Lleras Pizarro, Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo Gonzalo Jiménez de Quesada; en el 2012 otras cuatro (04) Metropolitana de Bucaramanga, Metropolitana de Ibagué, Departamento de Policía Tolima, Centro Social de Agentes y Patrulleros además AMERIPOL.

En el año 2013 dando continuidad a la ampliación del alcance de la certificación del S.G.C. implementó las normas ISO 27001 para la Oficina de Telemática e ISO 14001 S.G.A en los complejos de la Dirección General, Dirección Antinarcoáticos, Dirección de Bienestar Social, Dirección de Sanidad, Dirección de Protección y Servicios Especiales y Distrito Especial de Policía Soacha para un total de 5.

Los aspectos que son evaluados por el ICONTEC en las auditorias de seguimiento y ampliación del alcance de la certificación ha sido difusión y socialización del S.G.I dentro del cual se enmarca el conocimiento de la política y objetivos de calidad, gestión de procesos y procedimientos de la institución; metodología de la gestión del riesgo respecto a la materialización y calificación de criticidad de los mismos; gestión del talento humano específicamente perfiles y competencias para los cargos que ocupa el personal; seguimiento y medición de los procesos a través de los resultados de los diferentes indicadores; planificación de la prestación del servicio y la mejora continua, acciones preventivas y correctivas enfocadas a la eficacia.

Por otro lado el reto del año 2014 es la ampliación de la certificación ICONTEC a cinco unidades así Policía Metropolitana de Cúcuta, Metropolitana de Villavicencio, Metropolitana de Popayán, Metropolitana de Neiva y Metropolitana de Pasto.

Durante los diferentes espacios de tiempo y en especial en los que esta inmerso la evolución del Sistema de Gestión Integral, han existido momentos determinantes que se han convertido en lecciones aprendidas y han permitido los logros actuales en materia de gestión y desarrollo organizacional para la Institución.

El análisis debe permitir establecer si el acogimiento del Sistema de Gestión Integral como enfoque gerencial ha concedido mejorar el desempeño y la capacidad institucional para cumplir con los objetivos estratégicos, misión y sus proyecciones planteadas en la meta grande y audaz MEGA y en la visión, identificando aciertos o impulsores, así como desaciertos o detractores correspondientes a la mejora continua.

De acuerdo con lo planteado existen aciertos que deben ser considerados mencionar como: conformación del Comité de Revisión Estratégica e Innovación Policial CREIP, siendo un eje esencial integrado por 40 policías en todos los grados y adscritos a las diferentes especialidades del servicio y a diferentes sitios del país, donde en un periodo de cuatro meses formularon el Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano Corazón Verde PIPSC-CV , estableciendo planes de acción e indicadores con el fin de evaluar dicha gestión y fueron incorporados a los procesos del S.G.I, para afirmar el control y cumplimiento sistemático de los mismos; compromiso y continuidad en los planes y programas de planeación estratégica; toda vez que el liderazgo y la visión de futuro de los directores ha facilitado alcanzar resultados sostenibles a través del tiempo.

Acertada referenciación con entidades y organismos certificados tanto a nivel nacional como internacional; entre ellos Cuerpo de Carabineros de Chile, Policías de Francia, Estados Unidos, Canadá, México, ISAGEN, DAFP, CONTRALORÍA, Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá permitieron observar y establecer directrices y técnicas de apoyo que pudieran servir y ser aplicadas en la Policía Nacional.

Inversión en capacitación y formación para los equipos implementadores; a partir del año 2007 donde se realizaron múltiples capacitaciones dirigido a estos grupos multidisciplinarios en aspectos como Sistemas Integrados de Gestión con la Escuela Superior de Administración Pública, formación de auditores con la ESAP e ICONTEC, curso de herramientas gerenciales y diplomado en gestión de proyectos con la Escuela de Administración de Negocios EAN.

Sistematización de información a través de aplicativos informáticos como Suite Visión Empresarial; logrando la automatización a través de un software que integró los diferentes sistemas de información y permitió el acceso a toda la institución y proporcionó a los dueños, responsables y ejecutores de procesos ejercer control y difundir las últimas modificaciones.

Introducción de nuevos paradigmas, alineado a los tiempos modernos y futuros ha promovido un movimiento hacia la mejora continua e innovación constantemente en movimiento, siendo reflejado en los proyectos presentados por todos los niveles de la institución.

El S.G.I. indudablemente ha evolucionado lo que se ve reflejado en el servicio a la ciudadanía, haciendo merecedora a la institución de reconocimientos y distinciones por entidades nacionales e internacionales, como son, entre otras Premio Nacional a la excelencia e Innovación en la gestión durante el año 2009-2010 y Premio Iberoamericano de la Calidad en el año 2011, que aceptan y reconocen el cumplimiento de los estándares de calidad así como los protocolos de actuación basados en el liderazgo, ética, respeto, inteligencia, eficacia y respeto por los derechos humanos.

Al mismo tiempo en este proceso se identifican debilidades que aumentaron la dificultad en la implementación del S.G.C. como falta de compromiso por parte de algunos Comandantes de unidades policiales debido a falta de capacitación y sensibilización

demostrado en poca toma de conciencia y en una visión errónea y/o ruptura entre el S.G.C. y la actividad misional de la Policía Nacional.

Grupos implementadores reducidos; por el tamaño de la organización faltó continuidad y profundidad en el acompañamiento ligado a los recursos limitados para revisiones exhaustivas de cada unidad, especialmente en los temas relacionados con identificación y análisis de riesgos, identificación de indicadores y producto o servicio no conforme.

Criterios y conceptos personalizados y no unificados; falta de difusión apropiada y oportuna sobre los elementos y procesos del S.G.I. que permitiera un único direccionamiento para evitar diferentes interpretaciones y aplicaciones.

Rotación y falta de continuidad del personal; debido a las necesidades del servicio por la dinámica institucional causando que no haya continuidad de las personas en los cargos, por lo cual el personal que se capacita y quienes han interiorizado el sistema son trasladados fácilmente y se crea un rompimiento en la continuidad del proceso.

Costos de la certificación; toda vez que se certificaron unidades por independiente y no a la Policía Nacional como organización, conllevado a costos altos en este proceso.

Desaciertos evidenciados en el proceso de implementación se tiene que existen varios documentos con la misma intencionalidad; persiste la debilidad en el análisis de datos, recolección de la información y diligenciamiento de formatos; de acuerdo a los resultados

obtenidos no se realizan acciones de mejoramiento; aunque los lineamientos existen, en algunas unidades no tienen la cultura de la autoevaluación y autocontrol.

Como se ha mencionado desde el año 2009 la Policía Nacional ha venido ejecutando actividades con el fin de validar el S.G.I. a través del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC como ente certificador encargado de revisar y verificar el cumplimiento de los requisitos definidos en los estándares de calidad ISO 9001:2008, NTCGP 1000:2009, entre otras normas de gestión, vienen permitiendo visualizar oportunidades de mejora para el aseguramiento de la calidad en los procesos que son ejecutados por el personal de la institución y redundan en aspectos importantes como mayor satisfacción de la comunidad con el servicio que presta la Policía Nacional, aumento de la eficiencia y eficacia en el servicio, mejorar el nivel de comunicación y satisfacción del cliente interno, fortalecer las dimensiones de la gestión, reconocimientos de diferentes índices a la labor y a la institución.

La certificación significa que hay compromiso, transparencia, competencia, competitividad, productividad, eficacia, mística, vocación de Patria, orden e inteligencia en los procesos y capacidad de satisfacer las necesidades de la comunidad.

Para la institución, fue posicionarse en América como la única en consolidar su modelo de gestión y en lograr certificar al tiempo todos sus niveles: estratégico, táctico y operacional; esto permitió acercarse al logro de la MEGA, con un mayor contacto e interrelación con la comunidad aportando en la seguridad, convivencia y armonía.

Sin embargo se debe ir cada vez más lejos, reinventar todos los días, construir y hacer de la calidad un camino dirigido hacia el servicio y la excelencia, es un trayecto sin fin y obliga a todos a ser mejores cada día; el trabajo será cada vez más difícil requiriendo de más preparación y conocimiento, porque esto demuestra que la Policía es multifacética; por eso es claro la implementación del S.G.C. y las demás normas de modernización de la gestión pública, definidas por el Estado, evidenciando el compromiso en la mejora del desempeño y la capacidad para proporcionar un servicio que responda a las necesidades y expectativas de la comunidad, los gremios, asociaciones, sectores productivos, medios de comunicación, comunidad internacional, ramas del poder público del Estado, órganos de control y el medio ambiente.

Para la institución, la certificación representa un reconocimiento a un proyecto de más de una década, asumido con compromiso, dedicación, persistencia y esfuerzo por parte de miles de hombres y mujeres policías que desempeñan sus actividades en los niveles administrativo, operativo y docente, en cumplimiento de la misión establecida; reiterando la disposición a mantener, profesar y mejorar la aplicación de los principios, valores y virtudes hacia la comunidad, bajo estándares de calidad.

Este logro, determinado por la cantidad de servicios, la diversidad de clientes, partes interesadas, el tamaño de la organización y el personal cobijado por estas certificaciones, representa a la Policía Nacional posicionarse como única institución policial de América en consolidar su modelo de gestión y certificar al tiempo sus niveles estratégico, táctico y operacional, representados en 58 procesos y 395 procedimientos.

Un nuevo reto aparece con la certificación del S.G.C, el cual se traduce en mantener y desplegar su alcance al resto de las unidades desconcentradas a nivel nacional, demostrando a los habitantes del territorio nacional y a la comunidad internacional que la institución está en camino de ofrecerles cada día productos y servicios mejorados a través de procesos eficientes, eficaces y efectivos, siendo esto producto de una cultura de la calidad interiorizada en el desarrollo de todas las actividades policiales y velando por el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

Según el ICONTEC, ésta ha sido la certificación más compleja y extensa que se ha llevado a cabo en el país; la auditoría de calidad se realizó durante 180 días, 22 auditores avalaron esta certificación; la certificación a parte de posicionar la organización tanto a nivel nacional como internacional, otorga prestigio y hace que sea realmente competitiva y facilita su permanencia a través del tiempo.

Institucionalmente se han generado cambios en el pensamiento y en el actuar de hombres y mujeres policías comparado entre el antes y el después de la certificación del S.G.C; sin lugar a dudas el enfoque basado en procesos, el Direccionamiento del Talento Humano y el Direccionamiento Estratégico componentes del S.G.I. ha incrementado los niveles de satisfacción tanto de clientes internos como externos como es el caso de la comunidad, actualmente se estandarizaron procesos, se cuenta con procesos de evaluación y mejora continua que permiten autoevaluar, evidenciar debilidades y formular o plantear planes de mejoramiento enfocados a la eliminación de la causa raíz de estas falencias; por otra parte el comportamiento mismo y la interiorización del S.G.C hace más fácil aumentar la cobertura e implementación del sistema en la Policía Nacional.

El estado de avance y cumplimiento al S.G.C. en la Policía Nacional hace parte de una de las grandes fortalezas del sistema por poseer una estructura única, suficiente y dinámica capaz de dar respuesta a los diferentes requisitos establecidos, se ha logrado integrar a varios conceptos, que han sido propuestos y establecidos como requisitos desde diferentes sistemas de gestión como talento humano, modelo estándar de control interno, el enfoque por procesos, la mejora continua entre otros; adicionalmente, las herramientas o instrumentos establecidos para estos modelos, contienen características, que permiten ser útiles para dar contestación a los diversos requisitos de diferentes modelos en manera simultánea, permitiendo desarrollar y mantener ventajas competitivas de atención a las necesidades del cliente, mejorar el tipo de estructura organizacional para el logro del cumplimiento de los objetivos en el desarrollo de los planes, procesos y procedimientos, aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad hacia las partes interesadas de la institución.

Se ha cambiado la forma de trabajar centrada en funciones, reglamentos y manuales rígidos, por una gestión por procesos que garantice una mayor calidad del servicio policial; resulta que la Policía Nacional es una entidad pública la calificación otorgada a la aplicación e implementación del Modelo Estándar de Control Interno por parte del Departamento de la Administración Pública D.A.F.P. también es un parámetro que ha contribuido y coadyuvado al S.G.C, por lo cual es imperativo mencionar las calificaciones obtenidas durante las últimas vigencias como son año 2010 con un resultado de 99,03%, 2011 un 97,41% , 2012 un 100% y en los aspectos relacionados al S.G.C. los resultados han sido año 2010 un 95,69%, año 2011 un 94,02% y año 2012 95%.

Para los fines del argumento anteriormente mencionado la Policía Nacional al interior de la institución creó criterios para la medición y evaluación del S.G.C consistente en establecer unos rangos en los cuales es posible ubicar a todas las unidades policiales.

Gráfico N° 2

No se cumple	Se cumple insatisfactoriamente	Se cumple aceptablemente	Se cumple en alto grado	Se cumple plenamente
0,50 ó 1,75	2,0 ó 2,75	3,0 ó 4,0	4,25 - 4,50	4,75 ó 5,0

Criterios de evaluación y medición del S.C.G en la Policía Nacional Resumen de actividades tomado de la cartilla Planificación de la tomado del boletín digital S.G.I # 87 de fecha marzo de 2014.

Teniendo en cuenta las debilidades en la aplicación de las herramientas se determinó que los rangos de 4,25 hasta 5,00 solo son posibles para las unidades que llevan dos o más vigencias en el desarrollo del S.G.C; una vez obtenidos los resultados de las unidades, la declaración de cumplimiento de los requisitos se otorga a las unidades que superan el 60% y declararon su compromiso con la mejora continua del desempeño, mediante el desarrollo de planes de acciones correctivas y preventivas.

Sin embargo en el desarrollo de las auditorías realizadas por el ICONTEC se han evidenciado no conformidades recurrentes a los siguientes numerales de la norma 8.2.3 seguimiento y medición de los procesos con un total de 12 no conformidades; 7.5.1 control de la producción y de la prestación del servicio con 11 no conformidades, 8.2.2 auditoría interna y 6.2.2 competencia, formación y toma de conciencia con 8 no conformidades, 4.2.4 control de registros con 7 no conformidades, 6.4 ambiente de trabajo con 7 no conformidades, 8.5.2 acción correctiva con 5 no conformidades y 4.2.3 control de documentos 7.6 control de los equipos de seguimiento y medición 8.4 análisis de datos todos con 4 no conformidades.

Por lo anterior actualmente la Policía Nacional presenta una calificación de 4.5 en la evaluación y medición del S.C.G lo cual la ha hecho merecedora de premios como el reconocimiento a la excelencia en el desempeño del servicio de policía en el 2010, premio nacional a la excelencia e innovación en la gestión 2010-2011 y el premio iberoamericano de la calidad en el 2011 y se tiene formulado un plan de mejoramiento a través del cual se esta dando cumplimiento a las diferentes actividades para eliminar la causa raíz que generó dichas no conformidades.

Después de un análisis sobre la implementación del S.G.C bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP1000:2009 en la Policía Nacional.y teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto se recomienda ajustes a realizar en la implementación del S.G.C bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP1000:2009 en las unidades en las cuales se proyecta ampliar el alcance del S.G.C; para esto se sugiere crear un equipo líder con dedicación exclusiva de asesorar, promoviendo esquemas de autocontrol y autoevaluación, teniendo en cuenta que este acompañamiento progresivamente debe disminuir; actualizar el material de capacitación y normatividad legal vigente para continuar la unificación de criterios y facilitar la difusión y cumplimiento; el proceso de actualización debe contar con el personal que esta activamente ejecutando los procesos en las unidades.

Es prudente advertir la urgencia de implementar y reforzar los proyectos de sensibilización a la alta dirección en cada unidad o sea Directores y Comandantes, administradores y rectores acerca de los beneficios del SGI, como herramienta gerencial así

como asegurar que la capacitación sobre el SGI se realice en cascada por niveles para garantizar que las personas mejoren sus desempeños progresivamente para que el conocimiento sea multiplicado rápidamente; entonces ejercer un control exhaustivo y permanente del cumplimiento de los cronogramas de trabajo trazados para cada unidad donde se planea implementar el S.G.C se hace una necesidad así como planificar proyectos, bajo metodología idónea para asegurar resultados exitosos, mediante el cumplimiento de los objetivos en los plazos indicados y con los recursos asignados.

Otro aspecto es la definición del alcance para la implementación del S.G.I, seleccionando las unidades de manera que se puedan establecer prioridades, plazos y los recursos necesarios para ello sin estar modificando constantemente estos alcances; otra estrategia puede ser diseñar módulo virtual de capacitación, asesoría en tiempo real para las unidades a implementar el S.G.C. y verificación de la conformidad con los requisitos de las normas NTCGP 1000, que permita evaluar el S.G.C. de las Unidades y calificar el nivel de cumplimiento.

También la estandarización el modelo de implementación en las unidades que no están certificadas y documentarlo mediante resolución o directiva permanente, con el fin de facilitar la unificación de criterios; por eso no debe ser indispensable la contratación de alguna entidad externa de certificación, debe ampliarse el alcance e implementación del S.G.C sin pagar por estas certificaciones realizándolo de manera interna en la institución.

Otra idea es la revisión del modelo del SGI ó Metodología Diseño y Desarrollo aplicada a los servicios misionales y políticas, estrategias o directrices que impactan en el

servicio; como la del mapa de procesos y caracterizaciones; el fortalecimiento de la auditoría interna de calidad, posicionarla y dar la importancia necesaria al procedimiento como insumo para la mejora continua.

Conclusiones

La Policía Nacional desde año 1993 hasta la fecha ha implementando el S.G.C. y generado un impacto positivo, demostrando y sin importar el tamaño de la misma la posibilidad de aumentar las probabilidades de su permanencia a través del tiempo, crear un posicionamiento, convertirse en competitiva y para lograr el objetivo de aumentar el alcance y validación del sistema, se debe tener en cuenta los aciertos y desaciertos obtenidos en el proceso; los cuales se convierten en lecciones aprendidas; el S.G.C. sin lugar a dudas más que interponerse o ser un sistema que genere conflictos en la organización tiene una gran importancia y connotación generando múltiples beneficios y marcando la diferencia entre las organizaciones tanto en su funcionamiento independientemente de su misionalidad como en el actuar y sentir de las personas que la integran.

Por lo anterior con este ensayo se pretendió exponer como la Policía Nacional implementó el S.G.C. y ha logrado un acertado resultado en la evaluación de la implementación del mismo a través de etapas que conllevaron a los resultados que hoy han hecho a la institución merecedora de varios reconocimientos tanto nacionales como internacionales.

Finalmente el rango de 4,5 en el que actualmente se ubica la institución y el nivel de avance determinado internamente aunado al proporcionado por el Departamento Administrativo de la Función Pública durante las últimas vigencias soporta el postulado acerca del posicionamiento como resultado en la adopción de tendencias administrativas

vanguardistas así como demuestra que la mejora continua hace parte de su filosofía empresarial y que se ha construido con la participación de todos sus integrantes.

Referencias

- QAEC, (2013). Ventajas de los Sistemas de Gestión de la Calidad. Recuperado de http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=0fed9322-3dea-4211-b748-a1e041a60b01&groupId=10128
- Certificación de la calidad para la Policía Nacional. Recuperado de http://oasportal.policia.gov.co/portal/pls/portal/JOHN.NOTICIAS_NUEVAS_DETALLADAS.SHOW?p_arg_names=identificador&p_arg_values=318103.
- Certificación Policía Metropolitana Valle de Aburra. Recuperado de http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Comandos_deptos_policia/COMANDO_DEPTO_VALLE_DEABURRA1/seguridad_ciudadana_programas/Policia_metro:Certificaci%F3n%20ISO%209001.
- Policía Nacional, (2012). Historia de la certificación. Recuperado de <http://www.youtube.com/watch?v=2abJbx-S0MY>
- Lineamientos para la certificación. Recuperado de <http://polired/oficinadeplaneacion/SGC>.
- Normatividad para la certificación, Recuperado de <http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/normatividad/LEYES>
- Proceso de certificación para la Policía Nacional. Recuperado de <http://policianacionaldelosco.blogspot.com/2013/04/policia-nacional-de-colombia-la-policia.html>
- Relatorio proceso de certificación. Recuperado de http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/learn/reports/RELATORIO_POLICIA_NACIONAL.pdf
- Ventajas de Implementar un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001. Recuperado de <http://www.nbwebas.com/ventajas-de-implementar-un-sistema-de-gestion-de-calidad/>
- Informe de gestión 2012-2013. Recuperado de http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/balance_gestion

Bibliografía

Instituto Colombiano de Normas Técnicas (2008), Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública (NTCGP1000:2009), 4ta edición, ICONTEC

Policía Nacional, (2014). Boletín digital S.G.I #87 Dale vida a nuestro sistema, imprenta nacional

Policía Nacional, (2013). Cartilla 0 Modelo de implementación y aseguramiento del S.G.C en la Policía Nacional, imprenta nacional

Policía Nacional, (2012). Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional, imprenta nacional.

Policía Nacional, (2009) Revista Policía Nacional, 4ta edición, diciembre 2009, cargraphics S.A.