

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO
PARA EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE
PASTO.**

"INVIPASTO"

CLARA MARÍA ACOSTA CALVACHE

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2.007**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO
PARA EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE
PASTO.**

" I N V I P A S T O "

CLARA MARÍA ACOSTA CALVACHE

**Trabajo de Grado para optar el Título De
Administrador de Empresas**

**Asesor
OSCAR BENAVIDES PAZ
Economista**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2.007**

NOTA DE RESPONSABILIDAD.

"Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva de la autora"

"Artículo 1 del acuerdo No. 324 de Octubre de 1996, emanada del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño".

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nariño, sus profesores y directivos, que me brindaron la oportunidad de Estudiar y poder ser una persona más útil a la sociedad, gracias a los conocimientos adquiridos.

A CAUDECOL (Bogotá), con los Empresarios Gerardo Sánchez y Armando Saenz por la experiencia Adquirida en sus Empresas a nivel laboral y personal.

A GEMA LTDA; (Bogotá), con el Señor Víctor Gutiérrez.

A todo el personal de INVIPASTO, que me facilitaron la información y colaboración necesaria para la elaboración del presente trabajo. A la Asesora Jurídica Consuelo Santisteban, Ex Director Hernando Pérez López, al Actual Director Victor Raul Eraso Paz y a todo el personal de INVIPASTO parte vital, que hizo posible la realización del presente trabajo.

La Alcaldía Municipal: En Control Interno al Doctor Guillermo Villota Gómez, al Ingeniero Javier Pérez y Talento Humano a la Señora Sandra Oviedo.

A la Gobernación de Nariño con la Ex Directora de Control Interno Dra. María Eugenia Apraez; por la asesoría durante y Después de mi Practica Empresarial.

Clara María Acosta Calvache

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, mi esposo, mis padres, mis hermanos y mi hermana.

A mi amiga Magdalena Eraso quién me impulso y me apoyo en mi carrera.

A mi amiga Liliana Guerrero.

Clara María Acosta Calvache

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Viviendas de Interés Social -VIS- Urbanas Construidas.

Cuadro 2. Subsidios VIS otorgados a familias de extrema pobreza.

Cuadro 3. Créditos Otorgados para Construcción y/o Mejoramiento de VIS a familias SISBEN 1 y 2.

Cuadro 4. Familias Beneficiadas con urbanización de lotes con infraestructura en el Sector Urbano.

Cuadro 5. Barrios Marginales Sector Urbano Mejorados Urbanísticamente.

Cuadro 6. Viviendas de Interés Social Mejoradas y/o Construidas en estratos 1 y 2 del Sector Rural.

Cuadro 6. Viviendas de Interés Social Mejoradas y/o Construidas en estratos 1 y 2 del Sector Rural.

Cuadro 7. Viviendas de Interés Social Mejoradas y/o Construidas en estratos 1 y 2 del Sector Rural.

DEDICATORIA.

A Dios por todas las bendiciones: por darme un esposo maravilloso y dos hijas que me animan a dar lo mejor de mí en cada una de mis acciones.

A mi esposo Fernando Díaz Navarro, que ha sido mi apoyo incondicional.

A mis hijas María Fernanda y Yulieth Nataly, que han sido mi alegría y parte de la razón de vivir, a ellos lo dedico con amor y gratitud.

"Ningún éxito en la vida puede compensar el fracaso en el Hogar."

Gracias por estar conmigo en todos los momentos....

Clara María Acosta Calvache.

LISTA DE ANEXOS
PARA COADYUVAR AL DIAGNÓSTICO DEL PRESENTE TRABAJO.

Anexo A. Reseña Histórica y Marco Legal.

Anexo B. Misión, Visión, Políticas de “INVIPASTO”.

Anexo C. Estructura Administrativa.

Anexo D. Encuesta. Directivos.

Anexo E. Informe de Evaluación del Sistema de Control Interno Matriz totalizadora.

Anexo F. Cierre del Diagnóstico. Estructura del Informe del Sistema de Control Interno. Análisis DOFA.

Anexo G. Informe Ejecutivo Anual avance del Sistema de Control Interno, vigencia 20005.

Anexo H. “Aplicativo para la realización del Diagnóstico MECI 1000:2005” Encuesta de Diagnóstico para el MECI facilitada por control interno.

Anexo I. Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto.

Anexo J. BOLETÍN. Censo General 2005. Perfil Pasto - Nariño. 1. Módulo Viviendas.

DENTRO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.

REGISTRO DOCUMENTAL

Anexo 1. Documentación Procesos Sección Administrativa, Financiera y Contable.

- Registro de Novedad en Cartera.
- Orden de Pago.
- Solicitud de Disponibilidad Presupuestal.
- Formato de solicitud de Suministros y/o elementos de Consumo y Devolutivos.

Anexo 2. Documentación Procesos Sección Técnica.

- Listado de tramites o procedimientos: Proyectos, Subsidios, Créditos.
- Estudio Socioeconómico
- Evaluación Técnica.
- Ficha Técnica.
- Formulario Solicitud de Crédito No.
- Requisitos para Postularse a programas de Vivienda con el Subsidio Familiar de Vivienda año 20007.
- Guía - Subsidios.

Anexo 3. Documentación Procesos Sección Inspección y Vigilancia.

- Circular externa No.001 de 1.999. (Febrero 4).
- Artículo 318.
- Informe de Actividades.
- Circular 001 de Enero del 2003.
- Nombre de la Asociación.

ABSTRACT

The present work was elaborated by means of the modality Internship in " INVIPASTO ". Municipal Institute of Urban Reformation and Housing of Pasto, are a decentralized Entity of Public Service, without spirit of lucre, located in the Municipality of Pasto. (Nariño - Colombia). Dedicated to the planeación of Housing of Interest social SENSE; the execution is carried out for Recruiting. INVIPASTO is conformed by 7 payroll people, 5 of free removal and appointment and 2 of contract.

The work consists on the elaboration of the Institutional Diagnosis and formulation of Proposals of improvement focused toward the user, for the years 2007, 2008, 2009 and 2010 according to government's period.

For the elaboration of the Institutional Diagnosis and I eat tool of administrative analysis he/she was carried out the field Rising to each official of INVIPASTO, using the What an one and How modality he/she interviews. Once made the Rising of Field settles down approaches of Ordination, Classification and Analysis of the Information so much ocular, verbal and written; determining the different processes and activities of the Entity, such and how it is conformed at the present time". Also as reference point for the Diagnosis took the four administrative processes, as: Planeación, Organization, Address and Control and the respective recommendations. According to the recommendations of the Institutional Diagnosis the respective Proposals of Improvement were elaborated cooperated in some by Internal Control of the Municipal Governorship, since it is in process of modernization of the Entity and I used this methodology for the Proposal of the Manual of processes and procedures. (MECI.1000-2005).

The project was elaborated according to the concepts administrative and new parameters of Administrative Restructuring together with the information given by the officials of INVIPASTO; that when being put in he/she practices according to the philosophy of the Quality they would be translated in a better service to the user, in agile, effective and efficient form using the Synergy and each public official's of INVIPASTO Empoderamiento, guiding their work toward the results to short, medium and I release term.

The form of investigation of this work is applied where an organized and systematic relationship of data is made expressing qualitative facts; keeping in mind the different contributions and theoretical discoveries made by the science as regards Administration, we apply the different processes in the analysis of the Information gathered in the Rising of Field with the purpose of to Diagnose the current situation of the Company and to outline proposals of Improvement that are adjusted to the necessities of the Company. The first level of the Investigation is Exploratory and

later on it is supplemented with the Descriptive Investigation: with the theoretical arch, Rising of Field, Institutional Diagnosis with the respective recommendations and lastly the respective Proposals; among them that of the Manual of Processes and Procedures where the structure of the Manual of functions was modernized according to requirements of the Ordinance 785 of the 2005. An analysis of the Flowchart, Relationship of the briefcase of services etc. is also made Concluding that it is necessary the administrative restructuring of the Entity.

Considering the importance that has the Administration inside the Organizations is evident that the Public official of INVIPASTO lacks the administrative Tools and organizational Culture that link it in an effective process and they guide it toward a better way of carrying out a work; translated in a bigger personal satisfaction and satisfaction of the user's necessities.

Equally the user of INVIPASTO is a person that has low Revenues and fickle, but the desires to have own roof go further on. It is necessary an analysis of the market regarding the product that this entity surrenders by means of OUSORSING. As the processes they are focusing toward the user it is indispensable to make a study to identify the user's necessities; with the design of new projects, new types of Housing of Social Interest that are adjusted to the likes and the user's necessities. INVIPASTO has an excellent technical support where they can be coordinated and to design these new projects.

So that all Company is successful they impact several factors among them the degree of development of the country, the support that he/she lends this to the sector, the culture of the region. etc. is Necessary the work in team of Public entities regarding Social Work and the work in net, articulating the different processes and support better Interinstitucional

Nariño is a conformist region where most of our representatives to the executive doesn't have a development vision. In the Political aspect Nariño manages a paternalistic attitude where everything has to contribute the government and there are users that easily fall in the deceits of some politician that he/she promises what must never complete". When an user goes to INVIPASTO he is explained the corresponsabilidad that exists among the State and the family nucleus that he requests the Housing of Social Interest.

In the Economic thing: the ruble that INVIPASTO manages for trasferencias concept is short due to the great demand that it exists in our means. Many users cannot satisfy their basic necessities difficultly they can consent to own roof in spite of the government's efforts to subsidize the Housing of Social Interest and the possibilities of Credit, due to the weak capacity of the users' indebtedness. etc. In this sector it is important the support that you/they lend some national and international entities when coordinating efforts and resources for vulnerable people that lack own roof.

The Distrust and Crisis in the public finances make that this sector neglects a market that offers Opportunity of Investment, since many people that pay lease they want to invest that ruble but in own Housing.

RESUMEN

El presente trabajo se elaboró mediante la modalidad Pasantía en "INVIPASTO". Instituto Municipal de Reforma Urbana y Vivienda de Pasto, es una Entidad descentralizada de Servicio Público, sin ánimo de lucro, ubicada en el Municipio de Pasto. (Nariño - Colombia). Dedicada a la planeación de Vivienda de Interés social VIS; la ejecución se realiza por Contratación. INVIPASTO está conformada por 7 personas de nómina, 5 de libre remoción y nombramiento y 2 de contrato.

El trabajo consiste en la elaboración del Diagnóstico Institucional y formulación de Propuestas de mejoramiento enfocado hacia el usuario, para los años 2007, 2008, 2009 y 2010 según período de gobierno. Para la elaboración del Diagnóstico Institucional y como herramienta de análisis administrativo se realizó el Levantamiento de campo a cada funcionario de INVIPASTO, utilizando el "Qué y Cómo" modalidad entrevista. Una vez efectuado el Levantamiento de Campo se establece criterios de Ordenación, Clasificación y Análisis de la Información tanto ocular, verbal y escrita; determinando los diferentes procesos y actividades de la Entidad, "tal y cómo está conformada en la actualidad". También como punto de referencia para el Diagnóstico se tomó los cuatro procesos administrativos, como: Planeación, Organización, Dirección y Control y las respectivas recomendaciones. Según las recomendaciones del Diagnóstico Institucional se elaboraron las respectivas Propuestas de Mejoramiento coadyuvada en algunas por Control Interno de la Alcaldía Municipal, ya que está en proceso de modernización de la Entidad y utilicé esta metodología para la Propuesta del Manual de procesos y procedimientos. (MECI.1000-2005).

El proyecto se elaboró según los conceptos administrativos y nuevos parámetros de Reestructuración Administrativa junto con la información suministrada por los funcionarios de INVIPASTO; que al ser puestas en practica según la filosofía de la Calidad se traducirían en un mejor servicio al usuario, en forma ágil, eficaz y eficiente utilizando la Sinergia y Empoderamiento de cada funcionario público de INVIPASTO, orientando su trabajo hacia los resultados a corto, mediano y largo plazo.

La forma de investigación de este trabajo es aplicada donde se hace una relación organizada y sistemática de datos expresando hechos cualitativos; teniendo en cuenta los diferentes aportes y descubrimientos teóricos efectuados por la ciencia en materia de Administración, aplicamos los diferentes procesos en el análisis de la Información recopilada en el Levantamiento de Campo con el fin de Diagnosticar la situación actual de la Empresa y plantear propuestas de Mejoramiento que se ajusten a las necesidades de la Empresa. El primer nivel de la Investigación es Exploratoria y posteriormente se complementa con la Investigación Descriptiva: con el arco teórico, Levantamiento de Campo,

Diagnóstico Institucional con las respectivas recomendaciones y por último las respectivas Propuestas; entre ellas la del Manual de Procesos y Procedimientos, Manual de funciones, donde se actualizó la estructura del Manual de funciones según requisitos del Decreto 785 del 2005. También se hace un análisis del Organigrama, Relación del portafolio de servicios etc. Concluyendo que es necesaria la reestructuración administrativa de la Entidad.

Considerando la importancia que tiene la Administración dentro de las Organizaciones es evidente que el funcionario Público de INVIPASTO carece de las Herramientas administrativas y Cultura organizacional que lo vinculen en un proceso efectivo y lo orienten hacia una mejor manera de realizar un trabajo; traducidas en una mayor satisfacción personal y satisfacción de las necesidades del usuario.

Igualmente el usuario de INVIPASTO es una persona que cuenta con bajos Ingresos e inconstantes, pero los deseos de tener techo propio van más allá. Es necesario un análisis del mercado respecto al producto que esta entidad entrega mediante OUSORSING. Como se están enfocando los procesos hacia el usuario es indispensable hacer un estudio para identificar las necesidades del usuario; con el diseño de nuevos proyectos, nuevos tipos de Vivienda de Interés Social que se ajusten a los gustos y necesidades del usuario. INVIPASTO cuenta con un apoyo técnico excelente donde se pueden coordinar y diseñar estos nuevos proyectos.

Para que toda Empresa tenga éxito inciden varios factores entre ellos el grado de desarrollo del país, el apoyo que preste este al sector, la cultura de la región. etc. Hace falta el trabajo en equipo de entidades Públicas respecto a Trabajo Social y el trabajo en red, articulando mejor los diferentes procesos y apoyo Interinstitucional

Nariño es una región conformista donde la mayoría de nuestros representantes al ejecutivo no tienen una visión de desarrollo. En el aspecto Político Nariño maneja una actitud paternalista donde todo tiene que aportar el gobierno y hay usuarios que fácilmente caen en los engaños de algún politiquero, que promete lo que "nunca ha de cumplir". Cuando un usuario acude a INVIPASTO se le explica la corresponsabilidad que existe entre el Estado y el núcleo familiar que solicita la Vivienda de Interés Social.

En lo Económico: el rublo que maneja INVIPASTO por concepto de transferencias se queda corto debido a la gran demanda de que existe en nuestro medio. Muchos usuarios no pueden satisfacer sus necesidades básicas difícilmente pueden acceder a techo propio pese a los esfuerzos del gobierno para subsidiar la Vivienda de Interés Social y las posibilidades de Crédito, debido a la débil capacidad de endeudamiento de los usuarios. etc.

En este sector es importante el apoyo que prestan algunas entidades nacionales e internacionales al coordinar esfuerzos y recursos para personas vulnerables que carecen de techo propio.

La Desconfianza y Crisis en las finanzas públicas hacen que este sector descuide un mercado que ofrece Oportunidad de Inversión, ya que muchas personas que pagan arriendo desean invertir ese rublo pero en Vivienda propia.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	Pag.
DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO PARA EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. "INVIPASTO"	18
1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	20
2. DELIMITACIÓN	21
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.	24
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
5. JUSTIFICACIÓN	26
6. OBJETIVO GENERAL	28
6.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	28
7. MARCO DE REFERENCIA.	29
7.1. MARCO DE ANTECEDENTES.	29
7.2. MARCO TEÓRICO.	30
7.2.1 Escuela Clásica de la Administración Científica..	30
• La administración Científica	30
• Teoría Clásica de la Administración.	34

7.2.2. Teoría de Relaciones Humanas	36
7.2.3. Teoría del Comportamiento de la Organización.	36
7.2.4. Teoría Neoclásica del la Administración	36
7.2.5. Modelo Burocrático de la Organización.	37
7.2.6. Teoría Estructuralista de la Organización.	37
7.2.7. La Administración de la Calidad.	38
• Síntesis de los principios de William Deming.	38
• Dificultades de la Calidad.	41
• Contenido básico del Manual de Procesos y Procedimientos.	42
7.2.8. La Administración Pública.	50
7.2.9. El Manual de Procesos y Procedimientos como herramienta Administrativa en la Organización.	50
7.2.10. Manual de Funciones.	50
• Base Legal del Sistema de Nomenclatura y Clasificación de los Empleos en las Entidades Públicas.	50
7.3. MARCO CONCEPTUAL.	50
7.3.1. Definición de Términos - Glosario.	50
7.4. MARCO CONTEXTUAL.	55
7.4.1. Competencias Administrativas.	55
7.4.2. Descentralización Administrativa.	55
7.5 MARCO LEGAL.	56

7.5.1. Funcionamiento.	56
7.5.2. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo territorial.	56
8. MARCO OPERATIVO - MÉTODO.	58
8.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN.	60
8.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	60
9. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	62
9.1. LEVANTAMIENTO DE CAMPO Y RELACIÓN DE LOS PROCESOS COMO ESTA CONFORMADA ACTUALMENTE LA EMPRESA.	62
9.1.1. RELACION DE LA MATRIZ DOFA.	95
9.2. ANÁLISIS EXTERNO.	97
9.2.1. Entorno Político	97
9.2.2. Entorno Económico.	98
• Recesión económica.	98
• Tasa de Inflación.	98
• Comportamiento Bancario.	98
• Subsidios.	99
9.2.3. Entorno Cultural.	100
• Entidades Públicas	100
9.2.4. Entorno Social.	100
• Factores Sociales.	100
• Desempleo.	101

9.2.5. Competencia.	101
9.2.6. Entorno Ecológico.	102
• Factor del Medio Ambiente.	102
• Infraestructura.	102
• INVIAS.	103
9.2.7. Entorno Tecnológico.	103
9.2.8. Entorno Jurídico.	103
9.2.9. Entorno Demográfico.	103
• Tasa de Natalidad.	103
• Esperanza de vida.	103
• Distribución Poblacional.	104
9.2.10. Entorno Geográfico.	105
9.3. ANÁLISIS INTERNO.	105
9.3.1. Análisis de los procesos Administrativos de INVIPASTO y análisis del Siger.	105
9.3.2. Estructura Organizacional.	116
9.3.3. Clima Organizacional.	117
• Análisis del Organigrama Levantado en INVIPASTO.	119
9.3.4. Estructura Física.	119
9.3.5. Estructura tecnológica.	120
9.3.6. Usuarios.	121

10. ANALIS COMPETITIVO.	122
10.1. Teoría de la Calidad.	123
11. PROPUESTAS.	127
11.1. PROPUESTA MISIÓN Y VISIÓN DE ACUERDO AL "QUE HACER ACTUAL DE LA ENTIDAD".	127
11.2. PROPUESTA DEL NUEVO ORGANIGRAMA.	127
11.3. POPUESTA – RELACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE "INVIPASTO".	130
11.4. PROPUESTA – ACTUALIZACION DE LA NOMENCLATURA Y ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES	130
11.5. PROPUESTA Y RELACIÓN DE LOS DIFERENTES PROCESOS DEL LEVANTAMIENTO DE CAMPO ENFOCADOS HACIA EL USUARIO (T. CALIDAD)	137
11.5.1. Relación de Procesos y Actividades de INVIPASTO.	139
11.6. PROPUESTA – BOSQUEJO DE LA CADENA DE VALOR; SEGÚN REUNIONES EFECTUADAS ENTRE CONTROL INTERNO DE LA ALCALDIA E INVIPASTO.	176
11.7. FORMATO DEL MANUAL SEGÚN EL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS, SEGÚN EL MECI 1000-2005	181
12. IMPLEMENTACIÓN.	200
13. CONTRIBUCIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.	201
14. CONCLUSIONES.	202
16. RECOMENDACIONES	204
15. PRESUPUESTO PROYECTADO SEGÚN PERIODO DE GOBIERNO.	209
BIBLIOGRAFÍA	

INTRODUCCIÓN

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO PARA EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. "INVIPASTO"

Independientemente que la entidad sea pública o privada, el fin es el mismo: optimizar los diferentes procesos en busca de la reducción de costos y mayor eficiencia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Toda Empresa sea pública o privada busca la eficiencia en la prestación de un bien o servicio, igualmente INVIPASTO busca modernizar la entidad dentro de los principios de celeridad y transparencia: con la prestación de un servicio en forma más ágil, eficaz y eficiente; utilizando la Sinergia, Empoderamiento y Compromiso de los funcionarios y contratistas, orientando su trabajo hacia los resultados a mediano, corto y largo plazo.

El presente trabajo se elaboró según los conocimientos administrativos adquiridos a lo largo de la carrera, experiencia laboral adquirida en entidades privadas y nuevos parámetros de Reestructuración administrativa; junto con la información suministrada por los funcionarios de INVIPASTO, tomando la Empresa en forma integral y concluyendo que es necesario una Reestructuración administrativa, que al ser puesta en práctica colaboraría en la optimización de los diferentes procesos y las diferentes labores de los funcionarios, traducidas en un mejor servicio en forma más ágil, eficaz y eficiente.

Los diferentes estudios que se han elaborado en entidades públicas dejan ver claramente la ineficiencia en la prestación de los servicios, cantidad de reclamos por parte de los usuarios de los diferentes servicios, la corrupción administrativa, la lentitud en la prestación de los servicios, la tramitología existente, son aspectos que rebajan credibilidad en los ciudadanos, pese al esfuerzo que hacen las diferentes Instituciones mejorar la calidad en la prestación de los servicios.

Un mecanismo para optimizar los diferentes procesos es orientarlos hacia el usuario, poniéndose en el lugar de él y percibir cómo le gustaría que lo atendieran. Hay modelos de mejoramiento continuo como el ISO 9000, entre otros que permiten satisfacer las expectativas que tienen los usuarios.

El Diagnóstico Institucional Determina la Situación actual de la Empresa y La Propuesta del Manual de Procesos y Procedimientos es una herramienta administrativa, que coadyuva a control Interno, el SCI que se está implementando

en el momento, a detectar errores y a aplicar los diferentes correctivos; mejorando así la eficiencia y eficacia de la entidad y sus diferentes procesos.

El proceso de Implementación del Manual de Procesos y Procedimientos es un proceso largo y continuo donde debe haber compromiso desde la dirección y por ende todo el personal de INVIPASTO; adaptándose a una nueva cultura empresarial que conlleva muchos cambios de actitud frente a los diferentes procesos de la Empresa y por consiguiente hacia el Usuario que verdaderamente es la razón de ser de la empresa.

Una vez elaborado el Diagnóstico Institucional procedo a detectar las diferentes falencias dentro de la Empresa y formulo las respectivas recomendaciones; concluyendo así la necesidad de Reestructurar administrativamente la Empresa.

En el proceso de Implementación se deben ajustar los diferentes procesos de acuerdo a las necesidades del momento, coadyuvando así en la optimización de los diferentes procesos de la entidad, ya que la propuesta está orientada a prestar un mejor servicio al usuario de INVIPASTO, siguiendo los lineamientos de la Teoría de la Calidad.

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

El Diagnóstico Institucional para determinar la "Situación actual de la Empresa" y El Manual de Procesos y Procedimientos como herramienta administrativa en la Organización.

2. DELIMITACIÓN

El presente trabajo se realizó en el Instituto Municipal de la Reforma Urbana y Vivienda de Pasto. "INVIPASTO"

INVIPASTO es una entidad de servicio público descentralizada y sin ánimo de lucro conformada por:

Director Ejecutivo, Asesor Jurídico, Técnico en sistemas, Auxiliar de Servicios Generales y tres secciones, a saber:

- Sección administrativa y Financiera conformada por: Jefe Sección Administrativa y financiera; Profesional Universitario, Secretaria Sección Administrativa y financiera.
- Sección de Inspección y Vigilancia conformada por: Jefe de esta sección.
- Sección Técnica conformada por: Jefe Sección Técnica, Trabajadora Social y Auxiliar de Sección.
- Dos personas de Contrato.

De acuerdo a requisitos de Ley 872 DE 2003, Artículo 6; en cuatro años a partir del 9 de Diciembre del 2004 a 9 de Diciembre de 2008 según el NTGP 1000-2004, ya debe estar implementado el sistema de Calidad de la Función Pública.

Dentro de los conceptos de Competitividad y dentro de los fines del Estado está el de Modernización de las entidades del Estado con el fin de prestar un mejor servicio, con eficiencia y eficacia.

La entidad considera necesario la Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos dentro del Proceso de Modernización y Optimización del estado, aplicando los principios de celeridad y transparencia, cuyo objetivo final es transferir ese resultado al usuario mejorando el servicio.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En INVIPASTO existe un Manual de Procesos orientado hacia las Funciones que debe realizar el empleado en el respectivo puesto de trabajo; pero hace 6 años después de su elaboración y no se ha socializado, ni se a implementado; ya que las tareas y actividades descritas no se llevan a cabo. Algunas de las actividades se ejecutan de acuerdo a la experiencia que tiene el empleado y la rutina de trabajo de la Empresa.

En toda entidad pública o privada es necesario que el Manual de procesos y procedimientos estén orientados hacia el cliente, para que el empleado entienda con claridad cual es su papel en la Empresa, detecte errores y al mismo tiempo proponga correctivos para así garantizar la optimización de los diferentes procesos; con el cambio de aptitud, haciendo un aporte efectivo dentro de los fines del Estado en el proceso de modernización y transparencia.

Al elaborar el Manual de procesos y procedimientos INVIPASTO, se da cumplimiento a los requerimientos del Estado en cuanto Organización administrativa contemplados en el artículo 872 DE 2003; dicho Manual es una herramienta administrativa dentro de los diferentes procesos administrativos como Planeación, Organización, Dirección y control.

Al hacer el Levantamiento de campo y al elaborar el Diagnóstico Institucional, se detecta una desorganización administrativa, a pesar de que es una entidad pequeña falta coordinación y comunicación tanto horizontal como vertical, traducidas en demoras y pérdidas de tiempo. Algunas dependencias tienen dualidad de funciones en algunas tareas causando trámites innecesarios.

- La entidad no cuenta con un manual de funciones actualizado, puesto que la mayoría de funciones descritas no corresponden a las actividades que realizan los funcionarios en el puesto de trabajo al cual fueron nombrados. Otros funcionarios tienen cargos con funciones mínimas.
- En estas condiciones los procesos deben ser eficientes, eficaces y adecuados a las necesidades de la entidad y para ello es necesario que INVIPASTO entre en un proceso de Reestructuración Administrativa, para generar una filosofía propia para el cambio que exige la cultura de calidad enfocado sus procesos y procedimientos hacia el usuario, razón de ser de la entidad. La Misión, la Visión, la Estructura administrativa, el Organigrama, el Manual de funciones, etc. deben ser rediseñados de acuerdo a los nuevos cambios, adaptando sus estructuras a las nuevas exigencias, tecnologías, leyes y necesidades de la

Organización para así hacer uso más eficaz de los recursos y talento humano, ya que este último tiene un buen nivel de formación académico y humano.

- Es muy importante el diseño de una Estructura Organizacional apropiada para que los funcionarios, puedan trabajar mejor cuando sus puestos y funciones son claras.
- Es importante la elaboración del Manual de procesos y procedimientos para identificar responsabilidades y para que los funcionarios también rindan cuentas de las diferentes actividades al interior de la entidad, convirtiéndose así el Manual, en una herramienta de Control.

INVIPASTO esta implementando el proceso de Control interno con el MECI 1000 – 2005; donde una de las herramientas administrativas de este proceso es el Manual de procesos y procedimientos.

INVIPASTO es consiente que debe entrar en un proceso de Cambio para mejorar y optimizar los diferentes procesos empezando por un cambio cultural, sinérgico, de aptitud frente a los diferentes procesos, enfocados hacia las necesidades del usuario razón de ser de la empresa, brindándole una atención más eficiente y eficaz; más aún cuando esta es sin ánimo de lucro.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La desactualización de la entidad en los diferentes procesos, en la documentación, en Manuales, la falta de claridad de los diferentes procesos administrativos de Planeación, Organización, Dirección y Control dentro de la entidad; hace que se genere una desarticulación y descoordinación tanto horizontal como vertical; evidenciando una desorganización Administrativa debido a la falta de claridad en la asignación de tareas y en responsabilidades. La misión no refleja el que hacer de la empresa, ni la misión se ajusta al enfoque que requiere la administración moderna, igualmente no hay políticas claras en los diferentes procesos como crédito, cartera etc.

Es necesario urgente mente un Asistente administrativo en la entidad que coadyuve en la coordinación y articulación de las diferentes dependencias, en los diferentes procesos organizacionales con una visión global e integral de la Empresa en busca del modelo organizacional deseable a través de un enfoque sistémico.

INVIPASTO requiere con urgencia un proceso de Modernización que implique un cambio de actitud a todo nivel generando una cultura Organizacional Sinérgica, con sentido de Pertenencia y Compromiso hacia la entidad aún mas cuando INVIPASTO es una Entidad sin ánimo de lucro y orientada a la población más vulnerable.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De que manera contribuye El Diagnóstico Institucional en la Entidad, cómo contribuye el proceso de elaboración del Manual de procesos y procedimientos orientada hacia el usuario a mejorar el Servicio de INVIPASTO?

¿Cómo contribuyen los diferentes procesos a la mayor eficiencia y eficacia institucional?.

¿Cómo afecta la carencia de un Diagnóstico Institucional y El Manual de procesos y procedimientos a la entidad?.

¿Cómo se logra EL Diagnóstico Institucional y El Manual de procesos y procedimientos?.

5. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día las organizaciones buscan la calidad para ser competitivas y por consiguiente es indispensable la Administración eficiente y eficaz de los recursos, uniendo esfuerzos y pensando colectivamente, en busca del mejoramiento continuo. Por consiguiente la administración es de Vital Importancia en las Empresas.

Para lograr la optimización de los diferentes procesos se debe empezar por el Diseño de la Estructura organizacional: más sencilla, más flexible y organizada de acuerdo a las necesidades de la Empresa.

La participación, compromiso y sentido de pertenencia de los funcionarios de planta fija y contratistas, es fundamental para el logro eficaz de los objetivos Institucionales, el buen manejo de los recursos, la toma de decisiones y el buen servicio al usuario que el finalmente la razón de ser de INVIPASTO.

Dentro de la metodología utilizada para realizar Diagnostico Institucional de INVIPASTO, esta el Levantamiento de campo efectuado a los funcionarios de planta fija.

Se hace una explicación y diferenciación entre los procesos que lleva actualmente la Empresa y los procesos que se relacionan en la Propuesta del Manual de procesos y procedimientos de INVIPASTO, explicando la metodología con la cual fueron elaborados y el continuo seguimiento y ajuste a los mismos.

El Diagnóstico Institucional determina la situación actual de la Entidad y de acuerdo al análisis se elaboran las respectivas recomendaciones y propuestas.

El Manual de procesos o procedimientos es una herramienta administrativa que coadyuva en los diferentes procesos administrativos, como Planeación, Coordinación, Organización, Dirección, Gestión y Control. Herramienta clave para determinar en que forma se pueden reducir los costos, que información es necesaria en para toma de decisiones, también ayuda en los diferentes procesos detectar errores y formular con los diferentes funcionarios los respectivos correctivos; enfocados a prestar un mejor servicio volviéndose este proceso cíclico en busca del mejoramiento continuo de la entidad.

INVIPASTO como entidad Pública Descentralizada debe dar cumplimiento a los lineamientos del estado cumpliendo con los fines, en su proceso de modernización y transparencia, y el Manual de procesos y procedimientos se convierte en una herramienta muy útil dentro de ese proceso brindando información que puede ser analizada y estudiada desde nuestros puntos de vista.

El manual de procesos y procedimientos establece de forma clara la articulación de las diferentes actividades y responsabilidades de los empleados de INVIPASTO; permitiendo la participación y aporte directo en los diferentes procesos despertando en sí un cambio de aptitud y sentido de compromiso. Es evidente que si el empleado Público de INVIPASTO carece de herramientas administrativas y cultura organizacional, que lo vinculen en un proceso efectivo que lo orienten para buscar la mejor manera de realizar su trabajo y que se traduzcan en la satisfacción de necesidades del usuario.

El presente trabajo será una guía para la Implementación de cualquier proceso de mejoramiento en la Empresa, que busque optimizar los diferentes procesos vinculando directamente a sus empleados con sus respectivos aportes, formando así una nueva cultura empresarial, donde el empleado se ve comprometiendo con la entidad, aprende a quererla, a ser parte de ella y de su razón de ser que es el usuario.

El desarrollo del presente trabajo brindará pautas importantes dentro de un posible proceso de Reestructuración administrativa, ya que presenta una compilación actualizada de la Empresa, relacionados en un Diagnostico institucional con sus respectivas recomendaciones y posteriormente se elaboró las diferentes propuestas. Si se implementan de acuerdo a las necesidades de la empresa y como requisito de ley, el mayor beneficiado será el usuario; ya planeación esta dirigida a los sectores más vulnerables de Pasto, que carecen de vivienda de interés social y particularmente se me permitió aplicar mi experiencia laboral en entidades privadas y mis conocimientos adquiridos en el transcurso de mi carrera.

6. OBJETIVO GENERAL

Elaborar El Diagnóstico Institucional y las respectivas Propuestas de Mejoramiento según las necesidades de "INVIPASTO."

6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Elaborar, organizar y analizar el Levantamiento de campo; Diagnosticando la situación actual de la Institución; acompañada con las correspondientes propuestas.
- Precisar y dar a conocer el Portafolio de Servicios de INVIPASTO.
- Contribuir a la reconceptualización de la Misión, Visión de acuerdo al "Que Hacer de la entidad".
- Orientar el trabajo de la entidad hacia la satisfacción del usuario según sus intereses y necesidades como razón de ser de INVIPASTO, segundos lineamientos de la Gestión de la Calidad.
- Formular la Propuesta del Manual de procesos y procedimientos según metodología MECI.1000 – 2005 (NTG 1000, ISO 9000)
- Implementación orientada hacia el usuario según la Gestión de la Calidad.

7. MARCO DE REFERENCIA.

7.1 MARCO DE ANTECEDENTES

En la entidad no se ha efectuado un Diagnóstico a nivel Institucional por consiguiente la compilación documentada de información será muy útil para posteriores estudios y coadyuvará en la toma de decisiones y respecto al Manual de procesos y Procedimientos en la Entidad existe un Manual de procedimientos, son actividades descritas con relación a las funciones elaborado hace 6 años, no posee flujogramas y jamás se socializó, ni se implementó, más aún, las actividades que realizan los funcionarios de INVIPASTO no están de acuerdo a las relacionadas en dicho manual ya que no ha habido un proceso continuo ni ajustado a las necesidades de la Empresa.

Relación de Manuales existentes en INVIPASTO.

- Cuentan con un Manual de Funciones pero a la fecha esta desactualizado (2000). Las funciones ahí descritas no corresponden a las realizadas por el funcionario.
- Manual de Políticas de Vivienda. Acuerdo 034 modificado por el 008 de Mayo 5 de 1999.
- Manual de Administración de Crédito y Adjudicaciones y Manual de Autoconstrucción Dirigida. Acuerdo No. 23 del 9 de Noviembre de 1995.
- Control interno es un proceso que esta implementando en INVIPASTO según requisitos de ley articulado y asesorado por Control Interno de la Alcaldía, según el Modelo Operativo por procesos. SCI.
- Planeación Nacional en coordinación con planeación municipal esta implementando un sistema de costos SG.
- Controles y recomendaciones de la Contraloría Municipal.
- Otros estudios e informes de menor magnitud.

7.2 MARCO TEÓRICO

Las diferentes teorías, lineamientos administrativos de la función pública, literatura de apoyo y experiencia empresarial, coadyuvan en el proceso de estudio y análisis para la elaboración del presente trabajo dadas las condiciones de incertidumbre, cambio y competitividad que hoy en día enfrentan las empresas.

Ya que las empresas son un sistema abierto y completo también se hace relación de teorías de otras áreas del conocimiento que se consideran importantes.

7.2.1. Escuela Clásica de la administración: Los representantes de esta escuela son Frederick Taylor con la Administración científica y Henry Fayol con la teoría Clásica de la Administración.

- **Administración Científica.**

Fundada por el norteamericano Frederik W. Taylor y sus seguidores como Gant, Gilbret, Emerson, Ford, Bart y otros. Su obra consta de dos periodos el primer periodo de su obra hace énfasis en las tareas y lo dirigió exclusivamente a la realización del trabajo de los obreros, donde se hace un análisis del trabajo operacional, también se hace un estudio de tiempos y movimientos, se divide las tareas y se especializa al trabajador; con lo anterior se buscaba la eliminación del desperdicio, también se buscaba motivar a los obreros hacia la eficiencia ofreciéndoles altos salarios y a cambio de la reducción de los costos de producción.

El diseño de los cargos y las diferentes tareas se deben llevar en funciones simples y repetitivas dentro de las diferentes líneas de producción, también al hacer este estudio se hace una estandarización de los diferentes procesos de trabajo encaminadas hacia la eficiencia.

El segundo periodo postula la definición de los principios de la administración aplicables a todos los procesos de la empresa para involucrar a los niveles más elevados empezando desde la base

En el primer periodo Taylor se preocupa por las técnicas de la racionalización del trabajo de los obreros y para ello realiza un estudio de tiempos y movimientos. Taylor empezó sus estudios desde la parte operativa donde ejercitaban las diferentes tareas, empezó analizando las diferentes tareas de cada empleo posteriormente descompone los diferentes movimientos y procesos de esas tareas, luego los perfecciona y posteriormente los racionaliza en forma más sencilla para lograr unos estándares, con este estudio también comprobó que según la potencialidad de los equipos el operario podía producir más pero esto no se estaba logrando.

En síntesis. "Lo que Taylor expresa en Shop Management es":

1. El objetivo de una buena administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción;

1. Para lograr ese objetivo, la administración debe aplicar métodos científicos de investigación y experimentación a su problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción;

3. Los empleados deben ser dispuestos científicamente en servicios o puestos de trabajo en donde los materiales y las condiciones laborales sean seleccionados con criterios científicos, para que de esta manera las normas puedan cumplirse;

4. Los empleados deben ser entrenados científicamente para perfeccionar sus aptitudes, con el fin de realizar un servicio o tarea, de modo que la producción normal se cumpla;

5. Debe cultivarse una atmósfera de íntima y cordial cooperación entre la administración y los trabajadores, para garantizar el ambiente psicológico que posibilite la aplicación de otros principios enunciados por él"

Segundo Periodo De Taylor

Se dio cuenta que el trabajo operativo debe estar acompañada de una estructura que coordine el desarrollo de ese trabajo dirigido hacia la eficiencia.

En este periodo desarrolló sus estudios sobre lo que él denominó Administración Científica en los estudios que Taylor hizo fundamentalmente se debe al avance de la ciencia respecto a la tecnología y el miedo que siempre ha tenido el hombre de ser reemplazado por las máquinas por consiguiente en reacción a ese proceso el hombre ha buscado proteger sus intereses, utilizando el sistema deficiente de administración y el desconocimiento de la gerencia en cuanto a rutinas de trabajo y tiempo necesario para su realización y principalmente el manejo que la dirección le ha dado a la empresa un manejo empírico "según el propio Taylor la administración científica es; ante todo, una evolución, más que una teoría, teniendo como ingredientes 75% de análisis y 25% de sentido común".

Cuando el hombre se siente desplazado por la máquina debido a su naturaleza humana empieza a tomar ciertas medidas que Taylor la considera holgazanería y negligencia y también lo considera como irresponsable.

En busca de la eficiencia empresarial en un nivel más amplio por reducir la pérdida y los desperdicios ya que la vagancia y la ineficiencia de los obreros disminuían la

eficiencia de la empresa; Taylor propone una filosofía donde la prosperidad del empleador esta acorde a la prosperidad del empleado

Es necesario dar al trabajador lo que él más desea que según Taylor son unos salarios altos, y al empleador también lo que el requiere que son bajos costos de producción, aunque en realidad la esencia del sistema exigía no sólo una filosofía sino un cambio mental que afecte tanto a la base como a la alta dirección; por consiguiente para Taylor, “la organización y la administración deben estudiarse y tratarse científicamente y no empíricamente”.

Lo importante de este estudio es que Taylor evalúa de manera sistemática el estudio de la organización, en el análisis y en la solución de los diferentes problemas que afronta la organización haciendo un estudio desde la base operativa hacia arriba hacia la alta dirección Taylor hizo un estudio completo de análisis del trabajo, de tiempos y de movimientos, organiza las diferentes actividades en forma sencilla estableciendo estándares de ejecución, implementando procesos a largo plazo de cuatro a cinco años donde evalúa los resultados, donde entrena al obrero, donde especializa al personal, donde implementa una filosofía un cambio de mentalidad desde la dirección hasta la parte operativa, donde establece una oficina de planeación en fin, un proceso donde se analiza y organiza la Estructura Organizacional adoptando una filosofía desde la base hasta la cima de la organización.

Para Taylor, los elementos de aplicación de la Administración Científica son:

El estudio de tiempos y estándares de producción;

- a. Supervisión personal;
- b. Estandarización de herramientas e instrumentos;
- c. planeación de tareas y cargos;
- d. El principio de excepción;
- e. Utilización de la regla de cálculo y de instrumentos destinados a economizar tiempo;
- f. guías de instrucciones de servicio;
- g. La idea de tarea, asociada a incentivos de producción por su ejecución eficiente;
- h. La clasificación de los productos y del material utilizado en la manufactura;
- i. Diseño de la rutina de trabajo.

Por consiguiente hay diferentes maneras y métodos para realizar una tarea, y diferentes herramientas para realizar esta tarea.

Con el análisis científico y con el estudio de tiempos y movimientos el fin es buscar el método más rápido y el instrumento más adecuado para realizar esa tarea.

Es necesario demostrar ese método de sustituir los métodos empíricos y rudimentarios por el método científico es lo que se llama organización racional del trabajo, cuyas siglas: ORT.

“Los principales aspectos de la Organización Racional del Trabajo ORT “ son:

1. Análisis del trabajo y estudio de los tiempos y movimientos;
2. El estudio de la fatiga humana;
3. División del trabajo y especialización del obrero;
4. Diseño de cargos y tareas;
5. Incentivos salariales y premios por producción;
6. Concepto de homo economicus;
7. Condiciones ambientales de trabajo;
8. Estandarización de métodos y de máquinas;
9. Supervisión funcional.

Principios De La Administración Científica

Un principio es una afirmación válida de una determinada situación prevista; es una visión anticipada de lo que deberá hacerse cuando ocurra aquella determinada situación y que sean validos en cualquier Organización..

Para Taylor la gerencia adquirió nuevas responsabilidades y nuevas atribuciones y las condense en 4 principios

1. Principio de planeamiento: sustituir en el trabajo el criterio individual del obrero, la actualización empírico práctica, por los métodos basados en el procedimiento científico. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método;
2. Principio de preparación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes, prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la mano de obra, preparar también las máquinas y equipo de producción, como también la instrucción física y la distribución racional de las herramientas y materiales;
3. Principio de control: control el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los empleados para que la ejecución sea lo mejor posible;
4. Principio de ejecución: distribuir diferencialmente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinario.

Estos son los 4 principios de la administración científica de Taylor

Otros principios implícitos de la administración científica de según Taylor, además de los 4 ya explicados pueden agregarse los siguientes:

1. Estudiar el trabajo de los obreros, descomponerlo en sus movimientos elementales y cronometrarlo, para después hacer un análisis cuidadoso, eliminar o reducir los movimientos inútiles y perfeccionar y racionalizar los útiles;
 2. Estudiar cada trabajo antes de fijar el modo como deberá realizarse;
 3. Seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con las tareas que les serán asignadas;
 4. Dar a los obreros instrucciones técnicas sobre el modo de trabajar; es decir entrenarlos adecuadamente;
 5. Separar las funciones de planeación de las de ejecución, dándoles atribuciones precisas y delimitándolas;
 6. Especializar y entrenar a los trabajadores, tanto en la preparación y control del trabajo como en su ejecución;
 7. Preparar la producción, o sea, planearla y establecer premios e incentivos para cuando fuesen alcanzados los estándares establecidos, así como otros premios e incentivos mayores para cuando los mismos sean superados;
 8. Estandarizar los instrumentos, los materiales, la maquinaria, el equipo, los métodos y los procesos de trabajo que van a utilizar;
 9. Dividir proporcionalmente entre la empresa, los accionistas, los trabajadores y los consumidores las ventajas que resulten del aumento de producción proporcionado por la racionalización;
 10. Controlar la ejecución del trabajo para mantenerla en los niveles deseados, perfeccionarla, corregirla y premiarla;
 11. Clasificar de forma práctica y simple los equipos, procesos y materiales a ser empleados o producidos, de manera que sea fácil su manejo y uso;
- **Teoría Clásica de la Administración:** Esta teoría hace énfasis en la Estructura de la organización, como base en el proceso administrativo para el logro de la eficiencia.

La teoría clásica de la administración nació en Francia en 1916 y se extendió por toda Europa para Fayol hay 6 funciones básicas de la empresa.

1. Funciones Técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa;
2. Funciones comerciales, relacionadas con la compra, la venta o el intercambio;
3. Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales;
4. Funciones de seguridad, relacionada con la protección y preservación de los bienes y de las personas;

5. Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, los balances, los costos y las estadísticas;
6. Funciones administrativas, relacionadas con la integración, por parte de la dirección de las otras 5 funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, y están siempre por encima de ellas.

El acto de administrar, planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La definición de esos elementos de la administración están definidos de la siguiente manera:

1. Planear: visualizar el futuro y trazar un programa de acción;
2. Organizar: tanto la estructura material como social de la empresa;
3. Dirigir: guiar y orientar al personal;
4. Coordinar: enlazar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos;
5. Controlar: verificar que todo suceda con las reglas establecidas y las ordenes dadas.

Lo anterior son los elementos de administración que constituyen el llamado proceso administrativo y se encuentra en cualquier trabajo del administrador y en cualquier área de la empresa.

Fayol argumenta que a medida que se va descendiendo en la escala jerárquica las funciones administrativas el volumen de estas va disminuyendo y se van aumentando otras funciones administrativas que se enumeraron anteriormente.

En la teoría clásica enfoca su análisis desde la parte superior hacia la parte inferior de la jerarquía administrativa. En la teoría clásica la división del trabajo se da en dos sentidos:

- a) Verticalmente, según los subniveles de autoridad y responsabilidad, define la organización según los niveles de autoridad ya que aumenta a medida que se asciende en la jerarquía de la organización, igualmente la autoridad aumenta a medida que aumenta la responsabilidad
- b) Horizontalmente, según las diferentes actividades desarrolladas en la organización como el de la especialización de Fayol en un mismo nivel jerárquico cada departamento o sección pasa a ser responsable de una actividad específica y propia en un mismo nivel jerárquico, cada departamento pasa a ser responsable de una actividad específica. Al hablar sobre división del trabajo del sentido horizontal, Gulik afirma "que la división de los órganos que componen la estructura de la empresa debe hacerse a través de un esquema que asegure la homogeneidad y equilibrio: la Departamentalización. Esta se refiere a la especialización y al desdoblamiento horizontal de la organización.

Urwick destaca que la homogeneidad se obtiene cuando se reúnen en un mismo proceso,....

La idea básica era que cuanto mejor departamentalizada estuviera una organización, más eficiente sería. Fayol también implementó el concepto de línea y estaf es uno de los tipos más simples de organización la cual se basa en los principios de:

- a. Unidad de mando o supervisión única: cada individuo tiene un jefe único y exclusivo;
- b. Unidad de dirección: todos los planes deben integrarse a planes mayores que conduzcan a los objetivos de la organización;
- c. Centralización de la autoridad: la autoridad máxima de una organización debe estar centrada en su cima:
- d. Cadena a escalar: la autoridad debe estar jerarquizada, esto es, dispuesta a niveles jerárquicos, de manera que un nivel inferior debe estar siempre subordinado a nivel inmediatamente superior.

7.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas: Inicia con la experiencia Hawthorne, está teoría se basa en los valores humanísticos, hace énfasis en las personas, no en la estructura ni en las tareas de la empresa; donde es preciso "conciliar y armonizar" la función económica de bienes y servicios y la función social con proveer satisfacción a los empleados para lograr el equilibrio interno.

En esta teoría se toma como referencia la naturaleza humana el hombre como ser social, con importancia en la motivación, la comunicación y el desempeño de estas. También relaciona cómo influyen los grupos informales dentro de la estructura formal de la organización.

7.2.3. Teoría del Comportamiento en la Organización: El administrador necesita conocer los elementos que motivan a ser humano para poder dirigir adecuadamente a las personas, para el cumplimiento con mayor eficiencia y eficacia de las diferentes funciones.

Es indispensable evitar los conflictos organizacionales como elemento propio de la naturaleza humana; solucionando armonizando e intercambiando objetivos individuales y organizacionales.

7.2.4. Teoría Neoclásica de la Administración: Discierne de la teoría clásica los conceptos validos eliminando aquellos conceptos no validos y formando otras teorías igualmente validas. Esta teoría hace énfasis en la practica de la Administración, reafirmación de algunos postulados de la teoría clásica, principios clásicos de la Administración, en los resultados y objetivos, la centralización vs descentralización debido al crecimiento de las empresas. Esta teoría enfatiza las funciones del Administrador: Planeación, Organización, Dirección y control.

7.2.5. Modelo Burocrático de la Organización: El modelo de Max Weber se considera un modelo ideal de Burocracia y es "tal vez" una de las mejores alternativas de organización, aunque no es el modelo absoluto. Aunque Goulter verificó que existen diversos grados de burocratización en las organizaciones.

Para Max Weber burocracia: es la organización eficiente por excelencia, donde se describen detalladamente la forma como deberían hacerse las cosas y no el excesivo papeleo o apego de los diferentes funcionarios a las rutinas de trabajo.

Para Max Weber la burocracia esta basada en:

1. El carácter legal de las normas.
2. El carácter formas de las comunicaciones.
3. La división del trabajo.
4. La impersonalidad de las relaciones.
5. La gerarquización de la autoridad.
6. Las rutinas y procedimientos.
7. La competencia técnica y el mérito.
8. La especialización.
9. La profesionalización.
10. La previsión del funcionamiento.

Con lo anterior se pretende prever el comportamiento humano, estandarizar el desempeño de los funcionarios; para el logro de la máxima eficiencia en la organización.

7.2.6. Teoría Estructuralista de la Organización: Ya que esta teoría hace énfasis en la estructura organizacional, se tomara las funciones Administrativas Planeación, Organización, Dirección y Control; como aporte al presente estudio.

Planeación

El entorno cambiante y difícil en el que se encuentran las organizaciones empresa se hace necesario implementar mecanismos administrativos encaminados a superar las necesidades de adaptación, insistiendo en mejorar las necesidades de competitividad en el mercado.

Las empresas no trabajan sobre la base de la improvisación. En ellas casi todo se planea con anticipación. La planeación figura como la primer función administrativa ya que es la base para las demás funciones. La planeación determina anticipadamente cual objetivos deben alcanzarse y que se debe hacer para alcanzarlos.

- **Elementos Que Componen La Planeación**

Es importante que la empresa que vamos a crear para realizar las diferentes actividades debe apoyarse en un proceso administrativo. Las distintas escuelas que han contribuido al desarrollo de las diferentes teorías administrativas, han venido fortaleciendo ese proceso de tal manera que podemos decir que no es posible administrar con eficiencia si no hay un apoyo en el, y sobre todo si las funciones que lo constituyen no se las hace en concordancia con las circunstancias sociales y humanas de cada época.

Para realizar con éxito la gestión y la dirección administrativa a nivel global en cada uno de los distintos procesos en la nueva empresa, se debe mirar el entorno e identificar la información relevante integrándola con la información interna permanente, es por ello que en esta empresa debe aplicar el proceso administrativo que comprende cuatro funciones interrelacionadas entre sí; dichas funciones son las de planear, organizar, dirigir y controlar.

7.2.7. Administración de La Calidad: Toda la Organización esta directamente comprometida en el Proceso de Cambio liderado por la Dirección, para que funcione se debe aplicar según la filosofía.

- **Síntesis de los Principios de William Deming.**

PRINCIPIO	IMPORTANCIA	COMO APLIZARLO
1.) Crear constantemente propósito hacia el mejoramiento del producto y servicio.	Hacerse competitivo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un Diagnóstico de la situación actual de la Empresa. 2. Detectar las fallas. 3. Seleccionar las posibles soluciones del problema. 4. Cambiar la cultura empresarial de la organización, involucrándose en el cambio y buscando las soluciones que nuestro cliente quiere y necesita.
2.) Adoptar una nueva filosofía	Estar de acuerdo y dispuesto mentalmente a los nuevos cambios que la sociedad exige. A trabajar colectivamente a utilizar la nueva tecnología y las nuevas técnicas.	<p>Como aplicarlo. Estas dos palabras encierran todo un proceso.</p> <p>Concientizar a las personas de la necesidad del cambio, con conferencias, etc.</p>

3.) Cesar la independencia de la inspección en masa.	Empezar un proceso productivo con cero errores y terminarlo con esa meta.	Estos principios del señor William Deming vienen interrelacionados. Una vez que se haya creado un sentido de pertenencia hacia la empresa, donde cada persona dentro del proceso productivo, se comprometa a hacer las cosas bien (desde el principio), no habrá necesidad de supervisor y se ahorrará tiempo y dinero.
4.) No otorgar los negocios basándose en la etiqueta o precio del mercado.	Es importante porque tengo que seleccionar mis prioridades respecto a la calidad o requerimientos de mi producción. Que necesito realmente para que mi producción sea de calidad, para ello debo seleccionar cada paso del proceso productivo empezando desde la adquisición de los insumos.	Este principio lo aplico a la Empresa. Si la Empresa es de producción: compro insumos de calidad y si la Empresa es de servicios, Ejemplo: en una empresa de salud donde vamos a trabajar directamente con el recurso humano, tan complejo, donde tengo que hacer una cuidadosa selección de personal que además de ser técnicos tengan excelentes relaciones humanas y don de gentes.
5.) Mejoramiento continuo De productos y Servicios.	Disminuye costos y eleva la productividad.	En empresas de producción se deben implementar haciendo un cuidadoso control con sistemas de estandarización. etc. y en la empresa de servicios colocando buzones de sugerencias, un lugar donde la gente acuda y sea escuchada. (Reclamos). La tecnología influye directamente sobre el mejoramiento continuo, hay que invertir en equipos más modernos.
6.) Este principio establece el entrenamiento en el trabajo	Da sentido de pertenencia del nuevo empleado hacia la empresa.	Se puede aplicar; creando un manual de funciones, procedimientos y procesos, para que el empleado determine su nivel de responsabilidad y autoridad y dónde está ubicado dentro de la organización, informándolo sobre la actividad de la empresa y que se espera de ella.
7.) Establecer un principio de liderazgo.	Ayuda al cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.	Una vez cada empleado tenga conciencia del papel que desempeña dentro de la empresa, de lógica tendrá libertad de acción, ya que cada quién sabe lo que tiene que hacer. Tiene que haber bastante motivación, información; seminarios sobre

		los distintos aspectos de la organización, la misión, la visión de la empresa, las políticas, la calidad de servicio que voy a proyectar. etc.
8.) Eliminar temores	Buen ambiente de trabajo.	Evitando la presión psicológica, donde el empleado trabaja por temor. Crear un Clima organizacional óptimo, con el diario compartir de las personas, aplicar lo aprendido en los diferentes cursos, etc.
9.) Eliminar barreras.	Forma un sistema abierto.	Hacer entender que nosotros somos subsistemas, si falla una persona lógicamente afecta a toda la organización. (a largo plazo.) Ejemplo: Si un cliente es mal atendido, (Cliente insatisfecho).
10.) Eliminar consignas exhortaciones.	Hay un ambiente de confianza seguridad y cordialidad.	Al aplicar el concepto de calidad no es necesario andar colocando avisos por todos los departamentos, donde disfracen la calidad del servicio. " Aquí trabaja gente amable" simplemente ser atento.
11.) Se debe eliminar la administración por metas o cuotas numéricas	Cumplimiento de objetivos a largo plazo. (Eficiente y Eficaz).	Concientizar a los empleados acerca de sus actuaciones y en que medida son buenas o malas para la empresa. Hay médicos altamente especializados, pero no tienen o manejan el concepto de relaciones humanas. Cursos o apropiada selección del personal.
12.) Romper la barrera que hay entre empleados fijos u ocasionales.	Crear sentido de pertenencia.	Buscando un buen sistema de motivación de acuerdo a las expectativas que tengan los empleados. El medico que quiera hacer una especialización, la empresa puede a acceder a darle una licencia.
13.) Programa Educación y mejoramiento.	Los empleados están actualizados respecto a las nuevas técnicas y adelantos de la ciencia, o los nuevos adelantos que puedan hacer más competitiva a la Empresa.	Siendo flexibles en cuanto a horarios de trabajo, organizando los diferentes turnos en forma concertada.
14.) Poner a trabajar a todos en esta transformación.	Crea sentido de pertenencia, un clima organizacional agradable, cumplimiento de metas u objetivos y un servicio optimo.	Con una planeación estratégica (a largo plazo) donde haya participación de todos los sectores de la empresa. Coordinando diferentes talleres, recolectando sugerencias y haciendo evaluación de los resultados.

- **Dificultades de la filosofía de la calidad.**

OSTACULOS	CAUSAS	CONSECUENCIAS
1.) Esperar resultados instantáneos:	Implementación de programas innecesarios; a corta plazo, cuando en la realidad implican más tiempo.	Pérdida de credibilidad, no se cumplen los objetivos propuestos en el programa. Esperar resultados eficientes, más no eficaces.
2.) Suponer que la solución de problemas se resuelven con la fé:	La falta de planeación, la falta de proyección por parte de la empresa. Falta de conocimiento por parte de la empresa, implementación de programas al azar, sin fundamento. Cuando la empresa adquiere maquinaria moderna y no es previsiva al capacitar o contratar personal técnico para el adecuado manejo.	Al no anticiparse la empresa puede perder clientes que son clave dentro de la empresa. La capacidad de competir para abrir nuevos mercados. La optimización de la producción.
3.) Búsqueda de ejemplos:	Si mi competencia en determinado problema utilizó, determinada solución yo también puedo hacer lo mismo.	Cada empresa tiene su propia complejidad, y yo debo analizar mi entorno, hacer un diagnóstico y plantear mis propias soluciones. (Aunque es importante tomar como referencia otras empresas)
4.) Nuestros problemas son diferentes, es una excusa para evadir mis problemas de calidad.	Buscar evasivas para no tomar una decisión de cambio dentro de mi empresa.	Hay decisiones importantes que no tomo y puedo quedar en la obsolescencia, con la pérdida de innumerables oportunidades.

5.) Nuestro departamento de calidad se encarga de nuestros problemas de calidad.	Al empezar implementar un sistema de calidad, creo un departamento de calidad pero le dejo a el toda la responsabilidad.	No hay compromiso de parte de todos dentro del proceso de calidad, ya que este proceso es una filosofía en la cual deben estar comprometidos todos ya que esto es sistémico. (Interrelacionado entre si).
6.) Hay muchas empresas que dicen: "Nosotros ya instalamos nuestro departamento de Calidad."	Para que se instale el departamento de calidad debe haber unas condiciones mínimas, se debe comprometer desde la alta gerencia hasta la base de la estructura jerárquica.	El proceso de implementación de calidad muere en su intento.
7.) La suposición de que lo único necesario es cumplir con las especificaciones:	Cuando la empresa se rige por la normatividad, sin tener en cuenta la filosofía que sustenta esta norma.	No hay un clima organizacional satisfactorio.

- **Contenido Básico De Un Manual De Procedimientos.**

Proceso: Es el conjunto de actividades en forma secuencial que realiza una organización, mediante la transformación de unos insumos según su razón de ser, para crear, producir o prestar un servicio de tal manera que satisfagan las necesidades de los clientes.

El Manual de Procesos y Procedimientos: es el documento que contiene la compilación y relación de Procesos y Procedimientos; según las actividades necesarias para satisfacer al usuario tanto externo como interno.

Procedimientos: descripción de las tareas y actividades que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando sus responsabilidades y participación. Suele contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar para el correcto desempeño.

Contenido del Manual de Procesos y Procedimientos.

- Portada de identificación
- Índice del Manual
- Introducción
- Base Legal
- Objetivo del Manual
- Procedimientos

Para cada uno de los procedimientos:

- Portada de identificación (Caracterización.)
- Folio o número del procedimiento
- Índice
- Base Legal
- Objetivo del procedimiento
- Políticas y/o normas de operación
- Descripción narrativa del procedimiento
- Diagrama de flujo del procedimiento,
- Mapa de Procesos.
- Formularios y/o impresos
- Información general

RESIDENSO DE PROCESOS

ESIA

El rediseño de un proceso existente o si, ya que estamos en eso, el perfeccionamiento de uno recién diseñado, por lo general significa hacerlo:

Mejor: Niveles más altos de satisfacción a sus interesados, sobre todo a los clientes.

Más barato: Con los niveles más altos de eficiencia.

Más rápido: Tan rápidamente como sea posible, para incrementar la capacidad de respuesta.

Agregar valor para el cliente. Al hacer el rediseño de procesos existentes, el énfasis radica en la eliminación de todas las actividades que no agregan valor y la mejora de aquellas actividades centrales que agregan valor. La regla para llevar a cabo esto se puede resumir mejor como **ESIA**:

- Elimine
- Simplifique
- Integre
- Automatice

Elimine: Todos los pasos que en el proceso no agreguen valor:

- **Sobreproducción/sobrealmacenamiento** - producir más de lo necesario en cualquier momento es una fuente primordial de desperdicio. Todo lo que logra esta sobreproducción es la elevación de inventarios y ocultar problemas. Esto no solamente se aplica a la fabricación; muchos servicios pueden sufrir de lo anterior, por ejemplo, preparar demasiados alimentos en un restaurante que posteriormente deberán tirarse a la basura.
- **Tiempo de espera** - Existe un costo para materiales, documentos o personas cuando tienen que esperar por algo. Cuando la espera es tan larga que tiene que empezar el trabajo sobre el siguiente producto, el efecto se empeora. O bien, se tendrá que interrumpir cuando lo que está esperando llegue, o las cosas o la cosa tendrá que esperar en carpetas o sobre el piso, mientras el elemento se está terminando de trabajar. De esta manera los documentos o los inventarios se amontonan, el control y la vigilancia se hace más compleja y de hecho, se libera poco o queda disponible para su entrega al cliente.
- **Transportación, movimientos y pasos** - cada vez que se mueven personas, materiales o documentos, cuesta dinero. Alguien o algo debe mover el material o los documentos de un lado a otro, y el tiempo que se ocupa en ello es tiempo que podría utilizarse para agregar valor. El movimiento de personas también es costoso: ¿por qué se están moviendo, qué valor se agrega y podría ese tiempo utilizarse mejor trabajando en la siguiente pieza de material o de papel o incluso con otro cliente?
- **Procesamiento** - ¿Agrega valor el proceso?, y si no, ¿para qué se efectúa? Aun si agrega valor puede resultar ineficiente, ya sea en razón que el producto se ha diseñado mal, dando como resultado un mal procesamiento o, el proceso no se ha elaborado o perfeccionado totalmente. Donde los procesos estén fuera de control, es decir, que no sean pronosticables con un buen grado de certeza, esta causa de variabilidad debe eliminarse.
- **Inventario y documentación** - ¿Para que se requiere del inventario y de los documentos? ¿Es estrictamente necesario para asegurar la satisfacción inmediata del cliente? Quizá el papeleo es necesario para la remisión de alguna otra parte de la tarea de servicio, digamos un requisito legal para una firma.

- **Defectos, fallas y rehacer el trabajo** - la meta debería ser lograr que las cosas estén correctas desde la primera vez y evitar el costo de la mano de obra, materiales, interrupciones y costo de oportunidad que intervienen en la rectificación de los problemas.

- **Duplicación de tareas** - cada tarea que se lleva a cabo, de alguna manera debería agregar valor. Si una tarea se repite, no agrega valor, simplemente contribuye a los costos. Incrementar el papeleo y la captura de datos en los sistemas de cómputo, a menudo se está duplicando en alguna otra parte de la empresa.

- **Reformateado o transferencia de la información** - esta es otra forma de duplicación. Muy a menudo los datos se transfieren de una forma a otra, o se imprimen de un sistema de cómputo para capturarlos manualmente en otro. Esto ocurre con frecuencia cuando la información se mueve a través de fronteras empresariales, pero no es necesario que continúe.

- **Inspección, vigilancia y controles** - aunque algo de esto podría justificarse, mucho de ello existe por razones históricas y se ha convertido en la justificación de puestos de trabajo y de niveles gerenciales. A menudo la vigilancia y los controles ocurren donde se cruzan fronteras departamentales. Tradicionalmente esto ocurre mucho mediante la entrega de productos o servicios y ha resultado una forma acordada de asignar costos a distintas partes de una operación. En forma creciente, conforme se pone en duda la estructura misma de la organización, muchas de las vigilancias y controles dejan de ser importantes. Es una buena idea hacer la distinción entre los distintos tipos de vigilancia y controles, ya que éstos deben encararse de manera distinta:

- * Reglamentarios;

- * Agencias de clientes y consumidores, es decir, de vigilancia;

- * Empresariales, tanto para calidad como productividad.

Conciliación - parecido a la vigilancia y a los controles y a un pasatiempo clásico de la burocracia. Aunque es bueno asegurarse que las cosas coinciden, es importante darse cuenta del propósito del proceso como un todo.

En cualquiera de los puntos a lo largo del proceso, el equipo debe considerar qué contribución se está haciendo a la tarea de servicio. Los equipos a veces se sorprenden del número de pasos que no agregan valor y, que anteriormente se han considerado como inamovibles. Estas actividades que no agregan valor son los primeros objetivos en cualquier iniciativa de rediseño sistemático. ¿Cómo pueden eliminarse y/o minimizarse sin que esto tenga un impacto negativo posterior en el proceso?

Simplifique

Una vez eliminadas tantas tareas innecesarias como sea posible, es importante simplificar las que quedan.

- Formas
- Procedimientos
- Comunicación
- Tecnología
- Flujos
- Procesos
- Áreas problema

Integre: Las tareas simplificadas deben quedar integradas para conseguir un flujo sin obstáculos en la entrega del requerimiento del cliente y de la tarea de servicio.

- **Puestos** - es posible combinar varios puestos en uno. Al darle autoridad a una persona para completar una gama de tareas simplificadas, en vez de hacer que las lleve a cabo una cadena de personas, el flujo de material o de información a través de la empresa se acelerará en forma considerable. Siempre que el trabajo tenga que pasar de un individuo a otro, existe la posibilidad de que se cometan errores y algo tiene que facilitar esta transferencia. Algunas empresas han llegado al extremo de hacer a una persona responsable de procesar todo el producto o servicio, desde el pedido hasta su embarque.

- **Equipos** - una extensión lógica de la combinación de tareas es combinar a los especialistas en equipos, cuando no sea posible que un solo miembro del equipo lleve a cabo toda la actividad. Estos equipos se conocen como equipos de servicios o algunas veces como equipos de cuenta. Aunque los equipos pueden conservar algunas líneas de información funcionales, por ejemplo, con ventas y con operación, para el trabajo diario se combinan como un solo equipo de proceso de entrega. La proximidad física significa que jamás ocurren problemas y cuando ocurren, pueden resolverse rápidamente.

La tecnología de la información, que permite que personas alejadas físicamente cooperen de esta forma, simplemente no puede reemplazar la cercanía física. Cuando un día la realidad virtual amplíe su capacidad, quizá pueda hacer más. Sin embargo, siempre que sea posible los equipos deben estar juntos y eliminar los complejos sistemas de cómputo, que permitían a los grupos dispersos geográficamente, funcionar como un equipo. Esta configuración minimiza la distancia que debe mover materiales, información y documentación y mejora la comunicación entre aquellos que trabajan en el proceso.

- **Clientes** - éstos se pueden considerar en dos niveles principales, la integración del cliente individual y la integración de un cliente empresarial. En el nivel de cliente individual, en ciertas ocasiones la integración es crucial. Los clientes que no se sienten bien en un lugar en particular es poco probable que se queden y gasten dinero. Aquellos que se sienten cómodos, de hecho se pueden utilizar en vez de los empleados: ¡por ejemplo, llevan la charola de alimentos a la mesa en un restaurante de comida rápida y a menudo incluso la levantan!. Integrar su propio abastecimiento de servicio en el proceso de un cliente empresarial puede resultar extremadamente poderoso, estos arreglos de asociación mantienen cautivo al cliente con su organización y hacen muy difícil que los competidores le ganen el negocio.

Esta forma de integración a veces se llama servicios con valor agregado, es decir, son servicios adicionales a la necesidad básica que se está adquiriendo y, aun así de alguna manera proporcionan valor al cliente. Los servicios con valor agregado se están popularizando cada vez más, conforme las empresas encuentran maneras de conservar a los clientes y mantener a los competidores fuera de sus mercados. ¿Cuáles son los servicios con valor agregado que podría ofrecer su empresa y, qué es lo que podría hacer en caso que sus competidores empezaran a ofrecerlos?

- **Proveedores** - se pueden conseguir grandes ahorros en eficiencia si se eliminan burocracias innecesarias entre la empresa y sus proveedores. La confianza y la asociación son clave, igual que la integración de los clientes, aunque esto no significa necesariamente que no existan verificaciones, simplemente que son más sutiles. La fabricación justo a tiempo ha significado que los proveedores y fabricantes han empezado a trabajar juntos, de una manera creciente, integrando el flujo de las órdenes, facturas e incluso de los datos de diseño; a veces mediante la tecnología de la información.

Automatic: La tecnología de la información puede ser una herramienta muy poderosa para acelerar los procesos y ofrecer un servicio de más alta calidad a los clientes. Si se aplican a procesos ya probados, dicho proceso mejorará. Cuando los procesos son problemáticos, entonces la automatización puede hacer las cosas peor. Por lo tanto, es importante aplicar la automatización después de haber eliminado, simplificado e integrado las tareas en el proceso. Una vez alcanzada la etapa de automatización, es posible regresar a las etapas anteriores y volver a eliminar, simplificar e integrar tareas.

En algunos casos, la automatización de ciertos aspectos del proceso puede preverse desde el principio. Muchos negocios que se basan en la telefonía, se apoyan en la tecnología de la información para facilitar a su personal de servicio los detalles necesarios de clientes y productos que proporcionen un servicio preciso y rápido. Al aplicar la reingeniería a estos procesos, la tecnología de la

información será un factor importante a considerar. A continuación se delinear algunas reglas prácticas para lograr un mayor éxito en la automatización:

- **Sucio, difícil o peligroso** - Los trabajos que entran en esta categoría no siempre se pueden automatizar. Sin embargo, donde es posible resultan niveles significativamente más altos de calidad, ya que a las máquinas no les molestan estas tareas y no se ven afectadas por ellas.
- **Aburrido** - cualquier tarea que sea aburrida o repetitiva es un buen candidato para la automatización. De nuevo, esto podría ser una tarea de fabricación, la suma de cifras o el cotejo de artículos en formas. Las máquinas son insensibles al aburrimiento y, de hecho, son mejores para las tareas que son repetitivas.
- **Captura de datos** - si la captura de datos puede hacerla una máquina en vez de una persona, se ahorra tiempo, independientemente de lograr mayor exactitud. Testimonio de lo anterior es la tendencia a utilizar lectores de código de barras, incluso en las pequeñas tiendas de abarrotes.
- **Transferencia de datos** - la transferencia de datos de un formato a otro, de una persona a otra, de un sistema a otro es otro candidato de alta prioridad para automatizar. En algunos casos los diferentes estándares de computación han convertido esa tarea en algo innecesariamente complicado y, aun así, evitan la necesidad de capturar datos a un sistema donde ya se capturaron de otro. Esto no sólo ahorra tiempo de captura sino todo un conjunto de problemas, cuando estos datos no coinciden.
- **Análisis de datos** - Muchas empresas tienen enormes bases de datos, pero aún tienen que traducirlos a información que en verdad sea accesible y valiosa para la gerencia. Este análisis podría llevarse a cabo sobre datos recopilados por representantes de servicios que en sus informes, incluyan detalles de productos de otras empresas, proporcionando un análisis sobre la probabilidad o intención, por parte de los clientes, de volver a hacer una compra de los productos y servicios de la empresa y los de sus competidores.

Son más costosos de mantener y las empresas están más reacias a descartarlos, aun cuando en forma subsecuente se puedan lograr grandes mejoras en el proceso, porque para empezar costaron mucho. No tiene nada de malo la intervención manual y se emplea a los seres humanos dada su flexibilidad y su inteligencia innata. En muchos procesos la automatización funciona mejor cuando se aplica a tareas rutinarias, repetitivas o a modelos sumamente complejos.

Al igual que con cualquier rediseño sistemático, las organizaciones deben buscar aquella metodología que se adecue mejor a su situación.

Paso 1: Entienda a lo máximo los procesos existentes. Aquí no es necesario llegar al nivel de detalle requerido para un rediseño sistemático. Sin embargo, es importante identificar los procesos centrales. Generalmente existirán aproximadamente de 6 a 8 procesos centrales y puede analizar las etapas clave de cada uno de ellos, antes de dar por terminado el estudio. Este paso incluirá un análisis de los resultados que actualmente están rindiendo estos procesos.

Paso 2: Verificación de especificaciones, lluvia de ideas, fantasía. Esta es la etapa divertida que es bastante importante. La verificación de especificaciones es útil, como se analizó anteriormente, para destacar formas alternas de trabajar, pero no debe considerarse como la finalidad misma del asunto. La lluvia de ideas y las fantasías, sobre todo desde el punto de vista del cliente, pueden resultar una excelente forma de generar nuevas ideas. Estas ideas no deben descartarse demasiado rápido y aquellas que tengan mayor potencial deben estudiarse con mayor profundidad.

Paso 3: Diseño del proceso. Durante esta etapa las ideas de proceso, ya con lluvia de ideas, se meditan con mayor detalle. Estas ideas pueden resultar verdaderamente de hoja en blanco debido a que no tienen ninguna base en el diseño de proceso existente.

El diseño de proceso resultará sumamente repetitivo al examinar varias veces el proceso, personas y tecnología. Al pasar las ideas a diseño es importante que la hoja en blanco considere la tarea de servicio con más detalle, la capacidad de los recursos humanos, que tendrán nuevas formas de trabajar, la capacidad tecnológica y por último, la verificación de especificaciones para asegurarse que las personas no vuelven a hacer las cosas de la forma tradicional. Aunque en las repeticiones finales el diseño debe operar dentro de estas limitantes, es vital que estas restricciones se examinen a conciencia y donde sea posible, se eliminen.

Paso 4: Ratificación. Una vez diseñado el nuevo proceso es importante ratificarlo al simular cómo operará en el mundo real. Esto no significa que deben utilizarse todas las posibles excepciones para manifestar que el proceso es inválido. En realidad, esas excepciones se manejan mejor como tales, cuando el proceso atiende a la mayoría de los casos. Un mapa de proceso proporciona una forma ideal de representar el nuevo proceso y ayuda en su elaboración general. La regla ESIA se debe aplicar a este nuevo proceso para asegurarse que es óptimo en términos de rendir los resultados deseados, junto con las dimensiones de eficacia, eficiencia y adaptabilidad. Los mapas de proceso pueden resultar muy útiles al diseñar los nuevos procesos y, no deben considerarse únicamente cuando se trate de trazar procesos existentes.

Fuente: PEPPARD Y PHILLIP ROWLAND PRENTICE HALL.
La esencia de la Reingeniería En Los Procesos de Negocios

7.2.8. La administración Pública.

Desde Platón en Grecia, con su enunciado con el principio de Estandarización, interesándose por los problemas políticos y sociales. Dentro de los diferentes sistemas de gobierno que existen el Democrático es el más ideal dentro de un contexto real, donde se estudian y se fijan unos lineamientos políticos, sociales etc. a nivel Central siendo acatados y ajustados a nivel regional.

Diocleciano en Roma con Delegación de autoridad, Nicolás de Maquiavelo en Italia etc., con Adam Smith en Inglaterra con el concepto de División del Trabajo, especializando a los trabajadores, con Robert Owen en Inglaterra con Reconocimiento e introducción de planes de Vivienda para los obreros.

7.2.9. El manual de procesos y procedimientos como herramienta administrativa en las diferentes Empresas.

A medida que las organizaciones van creciendo se van volviendo más complejas y necesita involucrarse en los diferentes cambios tanto en la Demografía, el conocimiento etc. buscando nuevas, mejores técnicas y métodos para optimizar los diferentes procesos coadyuvando así en la toma de decisiones, en la reducción de costos, en los diferentes procesos Administrativos especialmente el de Control.

7.2.10. Manual de funciones.

Es una herramienta administrativa; dentro de la Empresa coadyuva a definir en forma clara las funciones del empleado de acuerdo al perfil del cargo.

- **Base Legal del Sistema de Nomenclatura y Clasificación de los Empleos en las Entidades Públicas.**

En las Empresas del Estado hay lineamientos a nivel nacional que se aplican a los entes territoriales y a la vez a los diferentes municipios, dentro del proceso de modernidad y transparencia del Estado. Como el decreto 785 del 17 de marzo de 2005 donde facilita una guía para que cada entidad pública ajuste el respectivo Manual de Funciones.

7.3 MARCO CONCEPTUAL

7.3.1. Definición De Términos – Glosario

ACTIVIDAD: Agrupación de Tareas que hace parte de un Proceso.

AUTOCONTROL: Capacidad de controlarse uno mismo.

AUTOGESTIÓN: Capacidad institucional para coordinar las acciones que le permiten cumplir con el Mandato Constitucional y con las competencias y normas que la rigen.

AUTONOMÍA: Facultad para gobernar las propias acciones sin ofender a otro.

AUTORREGULACIÓN: Capacidad institucional para reglamentar, con base en la Constitución y las leyes, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.

CARGO: Empleo, responsabilidad.

CENTRALIZACIÓN: Hacer que varias cosas dependan de un poder central. Reunir varias cosas en un centro común.

COMPETENCIA: 1. Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. 2. Capacidad legal para hacer algo.

COMPONENTE: Agrupación de elementos que hace parte de un subsistema.

CONCERTAR: Ponerse de acuerdo varios grupos o personas acerca de una acción a realizar.

CONTEXTO: Ambiente o entorno. Circunstancias de las cuales depende el sentido y el valor de una palabra, frase, o fragmento considerados.

CONTEXTO ESTRATÉGICO: Conjunto de circunstancias internas y externas que pueden afectar a la entidad positiva o negativamente con relación al cumplimiento de sus objetivos.

CONTROL: Actividad de monitorear los resultados de una acción y tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y medidas preventivas para evitar eventos indeseables en el futuro.

CONTROL CIUDADANO: Forma de participación que permite a los particulares influir lícitamente sobre las condiciones de modo, tiempo y lugar en que el Estado lleve a cabo sus actividades.

CONTROL ESTATAL: Es el Control ejercido por los órganos de Control del Estado o entidades gubernamentales con atribuciones de Control.

CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA: Utilización del poder que tiene en su cargo para beneficio particular, afectando los intereses colectivos.

DEPARTA MENTALIZACIÓN: Base de acuerdo con la cual se agrupan los puesto de trabajo. Se agrupan por medio de las funciones que desempeñan.

DEPENDENCIA: Oficina que depende de otra superior.

DESCENTRALIZACIÓN: Transferir a diversas corporaciones u oficinas parte de la autoridad que antes ejercía el gobierno supremo del Estado.

DIRECTRICES: Guías de acción. Instrucciones o normas generales para la ejecución de algo.

DISCERNIR: Distinguir algo de otra cosa, señalando la diferencia que hay entre ellas.

ECONOMÍA: Austeridad y mesura en los gastos e inversiones realizados para la obtención de los insumos que requieren los procesos para satisfacer las necesidades de la comunidad. Se presenta en la adquisición de los insumos del proceso.

EFEECTO AMBIENTAL: Consecuencias positivas o negativas sobre los distintos elementos naturales, que puedan derivarse de las acciones de una entidad.

EFICACIA: Cambio logrado en la situación de la comunidad como resultado del producto de un proceso, en relación con las metas y los objetivos de la entidad. Relación entre el valor agregado de un producto y su costo. Se presenta en el producto y su impacto o sea a la salida del proceso.

EFICIENCIA: Relación entre el costo de los recursos utilizados en un proceso y el valor del producto obtenido. Se presenta dentro del proceso.

ELEMENTO: Agrupación de factores que hace parte de un componente.

ENTORNO: Ambiente, contexto. Lo que rodea; territorio o conjunto de lugares que rodean a otro.

ESTRATEGIA: Esquema específico de utilización de los recursos con miras a alcanzar objetivos a largo plazo.

ESPECIALIZACIÓN DEL TRABAJO: grado en que las tareas en la Organización se divide en puestos separados.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: distribución de las diferentes funciones de la empresa para la ejecución de una función.

ESTRUCTURAS MECÁNICAS: están aptas las personas que han trabajado bajo la orientación burocrática, prefieren reglas formalizadas e individuales con baja orientación burocrática están mejor en estructuras orgánicas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan o coordinan formalmente.

ESTRUCTURA SIMPLE: estructura caracterizado por un bajo grado de Departamentalización, grandes tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización

FUNCIÓN: Conjunto de tareas propias de un cargo o puesto de trabajo.

FUNCIONARIO: Servidor Público.

INCENTIVOS: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos

INSUMOS: Entradas del proceso, necesarias para la elaboración un producto.

INTEGRIDAD: Cualidad de la persona que cumple con rectitud los deberes de su cargo o posición.

MACROPROCESO: Agrupación de procesos de una organización.

MATRIZ: Conjunto de cantidades dispuestas ordenadamente en filas y columnas formando un cuadrado o un rectángulo, de modo que la posición de cada elemento en la matriz define las operaciones que hay que realizar con él en el problema que se trata.

MEDICIÓN DE GESTIÓN: Conjunto de instrumentos que permiten monitorear en forma continua, las variables que son claves críticas para el logro de los objetivos de una entidad.

MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO: Conjunto de cambios del comportamiento de una organización a nivel interno, en busca de resultados eficaces.

META: Resultado que se pretende alcanzar en un plazo determinado para avanzar hacia el cumplimiento de un objetivo. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y, si es posible, calidad.

MÉTODO: Modo estructurado y ordenado de obtener un resultado, descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos.

METODOLOGÍA: Manera sistemática de hacer cierta cosa.

NORMAS: Regla de obligado cumplimiento. Regla sobre la manera como se debe hacer o está establecido que se haga cierta cosa.

OBJETIVO: Enunciado de un estado deseado hacia el cual está dirigido un proyecto, programa o plan. Se debe formular en términos de mejora de la situación de una población. El objetivo determina la orientación que se le debe dar a las tareas, actividades y procesos para cumplir con los propósitos de la entidad y del Estado.

PLAN: Proyecto, programa de las cosas que se van a hacer y de cómo hacerlas.

POLÍTICAS: Principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.

PRINCIPIOS: Normas o ideas fundamentales que rigen la conducta de los Servidores Públicos.

PROCEDIMIENTO: Método o sistema estructurado para ejecutar algunas cosas. Acto o serie de actos u operaciones con que se hace una cosa.

PROCEDIMIENTO: Conjunto o sucesión de actos, vinculados cronológicamente y realizados al interior de la entidad con el fin de producir un bien o servicio.

PROCESO: Conjunto de actividades que realiza una organización, mediante la transformación de unos insumos, para crear, producir y entregar sus productos, de tal manera que satisfagan las necesidades de sus clientes.

PRODUCTO: Resultado concreto que genera un proceso para alcanzar su objetivo más inmediato. Puede ser un bien, un servicio, cambios en calidad, cambios de eficiencia, etc.

PROPÓSITO: Objeto, mira, cosa que se pretende conseguir.

PUESTO: Lugar ocupado por una persona dentro de una empresa.

QUEJA: Expresión de insatisfacción con la conducta o la acción de los servidores públicos o de los particulares que llevan a cabo una función estatal.

RECLAMO: Es la expresión de insatisfacción referida a la prestación de un servicio o la deficiente atención de una autoridad pública.

REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA: En un proceso de transformación en la configuración iniciando desde la estructura administrativa y modificando la gestión administrativa, con el fin de dar soluciones a mediano y largo plazo en el proceso de modernización de la entidad

SERVICIOS PÚBLICOS: Medio por el cual el Estado cumple los fines esenciales de servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes constitucionales.

SERVIDORES PÚBLICOS: Son los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.

SINERGIA: Situación en la que el conjunto es mayor que la suma de las partes.

SUBSISTEMA: Agrupación de Componentes que hace parte de un Sistema.

TAREA: Parte de una Actividad.

VALOR AGREGADO: Mejoras en las condiciones de la comunidad que resultan del proceso. Es equivalente a Impacto.

7.4 MARCO CONTEXTUAL

La Constitución Política de Colombia de 1991,

Ley 715 Reestructuración 2001

Ley 489 de 1998, Estatuto básico de Organización, Cap. 4; Estableció una serie de Competencias para los entes Territoriales.

7.4.1. Competencias Administrativas

Las entidades Administrativas deben Ejercer específicamente las funciones asignadas enmarcadas en la ley.

7.4.2. Descentralización Administrativa.

Según la ley 715 de diciembre 21 del 2001. es un proceso político, económico e institucional basada en transferencia efectiva de Poder político, recursos y responsabilidades del Nivel Nacional hacia las entidades territoriales, que busca la consolidación de la autonomía territorial para que cada uno de los niveles de gobierno ejerza eficazmente cada una de sus funciones y cumpla con los fines esenciales del estado.

Para consolidar la descentralización se requiere de 3 Aspectos:

1. Transferencia de competencias Administrativas.
2. Recursos para poder desarrollar estas competencias.
3. Capacidad política de las entidades territoriales y de la población que allí habita para tomar decisiones, sobre como asumir las funciones, los recursos transferidos y los propios, dentro de los principios que orientan la función administrativa.

Por lo tanto, las entidades territoriales deben identificar que efectos tiene la descentralización en la configuración de su organización, es decir que unidades o dependencias son necesarias para desarrollar eficientemente la asignación de las nuevas competencias y responsabilidades. Para ello las organizaciones deben modernizarse aplicando los principios de Celeridad y transparencia del Estado, para asegurar la consolidación progresiva del bienestar general y la calidad de vida de la población brindándole un excelente servicio efectivo y eficaz; para ello es necesario que INVIPASTO entre en proceso de Reestructuración Administrativa para que reorganice, actualice y ajuste los diferentes procesos Administrativos de acuerdo a las Nuevas Necesidades de la entidad.

Se necesita una Estructura Orgánica, flexible y Clara; para ello es indispensable que la dirección cuente con la capacidad de Asignar en forma clara las tareas y

actividades a los funcionarios, según las necesidades y requerimientos de la Empresa. También es necesario que la Dirección coordine el trabajo con todo el personal de INVIPASTO ya sea de contrato o de Nómina.

7.5. MARCO LEGAL.

7.5.1. Funcionamiento.

INVIPASTO funciona con la reforma del Decreto 676 de diciembre 9 de 1991, con las siguientes funciones conjuntas por la ley 9 de 1989; Presta asistencia técnica a las diferentes Organizaciones de vivienda de Interés social; canaliza los recursos provenientes del subsidio familiar de vivienda: planea y desarrolla planes de Vivienda de Interés Social, planes de reubicación y mejoramiento de vivienda; formula y promueve planes de construcción "autoconstrucción dirigida."

Con el decreto 743 de Octubre 6 de 1994, se asignan funciones de Inspección y Vigilancia para personas Naturales y jurídicas dedicadas a la construcción y autoconstrucción de vivienda.

La Resolución de INVIPASTO de Junio 16 de 1995, donde Reglamenta la recolección y recepción de recursos destinados para el desarrollo de Planes y Programas de Vivienda.

Acuerdo No 23 de INVIPASTO de noviembre 9 de 1995, la junta directiva adopta políticas de vivienda y se crea el Manual de Administración de créditos y adjudicaciones y Manual de Autoconstrucción Dirigida de INVIPASTO.

Según Ley 9 de 1989, crea los Bancos de tierras y la ley 388 de 1997 les otorga nuevas funciones. Que el Plan de Ordenamiento territorial aprobado para el Municipio de Pasto, contempla en el numeral 8 del artículo 19, la Implementación de Bancos inmobiliarios.

Acuerdo 034 de Diciembre 30 de 1999, el Consejo Municipal de Pasto asigna funciones de Inspección y Vigilancia de las personas naturales y Jurídicas que desarrollan actividades relacionadas con urbanización, construcción, autoconstrucción y enajenación de bienes inmuebles destinados a vivienda.

7.5.2. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

Ley 812 de 2003, mediante el cual se estableció el Plan de Desarrollo, estableció entre otros aspectos las directrices y lineamientos de la política de gobierno en materia de vivienda, e incorporó provisiones particulares relativas al sistema de vivienda de Interés Social y al subsidio de vivienda familiar.

Resolución 610 del 25 de Mayo del 2004, por la cual se establecen las metodologías y condiciones para el otorgamiento de la elegibilidad de los planes de Vivienda de Interés Social y urbana y la calificación de Planes de vivienda en concurso de esfuerzo territorial.

Decreto No. 00975 del 31 de marzo de 2004 en relación con el subsidio familiar de vivienda de Interés Social en dinero para áreas urbanas.

8. MARCO OPERATIVO - MÉTODO.

Para la elaboración de la propuesta del Manual de Procesos y Procedimientos se empieza con un Diagnóstico Institucional apoyado en el Manual de Funciones, pero en vista que el Manual de Funciones en su mayoría no corresponde a las actividades que describe; se actualizó la Estructura y Nomenclatura del Talento Humano de INVIPASTO de acuerdo con la información relacionada en el Levantamiento de Campo efectuado a los 12 funcionarios de Planta Fija y 2 de contrato de INVIPASTO. Para tal fin se relaciona el siguiente Plan de Trabajo.

1. Elaboración del Levantamiento de Campo.
2. Elaboración del Diagnóstico Institucional y recomendaciones.
3. Elaboración de las diferentes Propuestas.

1. Metodología para la elaboración del Levantamiento de campo: El formato y metodología que se utilizó para el Levantamiento de Campo, lo facilitó la Doctora María Eugenia Apráez, Ex Directora de Control Interno de la Gobernación de Nariño donde realice la Practica Empresarial; utilizando el “Qué y Cómo.”

Una vez efectuado el Levantamiento de Campo, se establece criterios de ordenación y se clasifica la información; determinando los diferentes procesos y actividades de la Entidad, tal y como está conformada en la actualidad.

En INVIPASTO esta llevando a cabo la implementación del Sistema de Costos SG, por parte de Planeación Nacional con el Ingeniero Leonardo Garzón y cuyo coordinador en Planeación Municipal es el Ingeniero Romel Solarte, con el fin de colaborar en dicho proceso en su momento se les facilitó el Borrador del Levantamiento de Campo elaborado hasta el 15 de enero de 2006.

2. Metodología para la elaboración del Diagnóstico Institucional: Para hacer el Diagnóstico de INVIPASTO se hace un Levantamiento de Campo Modalidad entrevista y se utiliza la siguiente Información:

- **Ocular** – Observación directa ya que son 6 meses los que se deben permanecer en la entidad como requisito de la Pasantía.
- **Verbal** - Modalidad entrevista según formato.
- **Escrita** - Recopilando la documentación necesaria como:

Decretos, leyes por la cual se rige la entidad.
Plan de desarrollo del municipio.

Manuales de funciones, de crédito, etc.
Planes de Acción – Metas – Objetivos
Políticas – Programas – Proyectos

Se Analiza el Levantamiento de CAMPO elaborando un Diagnóstico Institucional teniendo en cuenta los cuatro procesos administrativos como Planeación, Organización, Dirección y Control. Los conceptos Administrativos y nuevos parámetros de reestructuración Administrativa junto con la información suministrada por los funcionarios de INVIPASTO quienes son parte vital de este proceso, modalidad entrevista.

Posteriormente se presentan unas recomendaciones que al mismo tiempo son una Propuestas que al ser puestas en practica colaboraría en la optimización de los procesos y de las diferentes labores prestando un mejor servicio al usuario, en forma más ágil, eficaz y eficiente utilizando la sinergia y empoderamiento de cada empleado público de INVIPASTO; orientando su trabajo hacia los resultados a mediano y largo plazo.

3. Según las recomendaciones contenidas en el Diagnóstico Institucional se procede a la elaboración de una Propuesta del Manual de Procesos y Procedimientos: Una vez efectuado Diagnóstico Institucional; se elaborara las diferentes recomendaciones teniendo en cuenta los cuatro procesos administrativos, como:

- 1.Planeación.**
- 2.Organización.**
- 3.Dirección.**
- 4.Control.**

Según las recomendaciones formuladas en el Diagnóstico Institucional de INVIPASTO; se elaboró las respectivas propuestas, coadyuvada por Control Interno de la Alcaldía Municipal con el Ingeniero Javier Pérez, Control de INVIPASTO: Economista Arturo Orozco, Luis Eduardo Ramos Ovando, Asesora Jurídica Consuelo Santiesteban quien impulso el presente proyecto y todo el personal quienes son parte Vital de este proceso.

El presente trabajo se elaboró según los conceptos Administrativos y nuevos parámetros de Reestructuración Administrativa, junto con la información suministrada por los funcionarios de INVIPASTO que al ser puestas en practica colaboraría en Optimización de los diferentes procesos y de las diferentes labores traducidas en un mejor servicio al usuario, en forma más ágil, eficaz y eficiente utilizando la sinergia y empoderamiento de cada empleado público de INVIPASTO orientando su trabajo hacia los resultados a corto, mediano y largo plazo.

8.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN.

Teniendo en cuenta los diferentes aportes y descubrimientos teóricos efectuados por la ciencia en materia de Administración, aplicamos los diferentes procesos Administrativos en el análisis de la información recopilada en el Levantamiento de Campo efectuado a los funcionarios de INVIPASTO; con el Fin de Diagnosticar la situación actual; planteando así unas propuestas que se ajuste a las necesidades de la Empresa, convirtiéndose el presente trabajo en una Investigación "aplicada." Donde se hace una relación organizada y sistemática de datos expresando hechos cualitativos.

8.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Los datos se recolectan mediante la modalidad entrevista utilizando el "qué " y "cómo" plasmados en forma secuencial y ordenada, relacionada en un formato utilizado por Control Interno de la Gobernación de Nariño en la elaboración del Manual de procesos y procedimientos de dicha entidad.

El presente trabajo es de carácter cualitativo, pero dentro del Diagnóstico se elaboran una serie de relaciones empleadas en forma secundaria de carácter cuantitativo empleando métodos estadísticos para el análisis.

El primer nivel de esta Investigación es Exploratoria y posteriormente se complementa con la Investigación Descriptiva; con el marco teórico, levantamiento de campo, diagnóstico Institucional con sus respectivas recomendaciones y por último la propuesta.

Para efectos de la propuesta del Manual de procesos y procedimientos se actualizo la estructura del Manual de funciones según requisitos del Decreto No. 785 del 17 de marzo de 2005.

- **Talento Humano:** es indispensable para el desarrollo de las diferentes actividades de la función pública.

La Constitución política de Colombia en su artículo Primero define que "Colombia es un Estado Social de Derecho " igualmente en su articulo 209 indica que " la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de Igualdad, Moralidad, Eficacia, economía, Celeridad, Imparcialidad y Publicidad mediante la descentralización delegación y la desconcentración de funciones.

- **Funcionarios De Carrera:**

La característica de estos funcionarios es que pueden ascender a puestos más altos. Presentan un salario fijo, normalmente el funcionario desempeña un cargo permanente, su despido es posible pero no puede ser arbitrario, debe ser justificado.

- Transporte para funcionarios de INVIPASTO y las diferentes actividades de Campo que algunos Funcionarios realizan en función de su trabajo.
- Profesional en Ingeniería y Arquitectura, para apoyo técnico a la sección técnica.
- Profesionales con funciones de control interno para la implementación de esta función dentro de la Empresa.

- **Selección de Personal.**

Modalidades:

- 1) Por concurso o Carrera Administrativa efectuado por el CNSC. Comisión Nacional del Servicio Civil.
- 2) Funcionarios de libre Remoción y Nombramiento.
- 3) Según necesidad del servicio teniendo en cuenta el perfil del puesto, contratados por INVIPASTO. (Generalmente es personal temporal.)

Ya que INVIPASTO es una empresa sin ánimo de Lucro, se considera necesario que el nuevo integrante de la Organización se adapte fácilmente al grupo de trabajo y tenga una gran calidad humana, además de los valores contenidos en el código de ética de la alcaldía Municipal, que se esta socializando en el momento con Control Interno.

Ya que INVIPASTO es una Organización sin Animo de Lucro se considera necesario que el nuevo integrante se adapte fácilmente al grupo de trabajo con un alto grado de eficiencia y un actuar con transparencia, ya que del talento humano depende el Good Well de la Empresa sobre todo en este momento en que los Funcionarios Públicos están cuestionados en sus actuaciones.

9. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

El desarrollo del presente trabajo brindará pautas importantes dentro de un posible proceso de Reestructuración administrativa, ya que presenta una compilación actualizada de la Empresa, relacionados en un Diagnóstico institucional con sus recomendaciones, y posteriormente se elaboraron las respectivas Propuestas.

Las diferentes propuestas están formuladas de acuerdo a las necesidades de la entidad y la implementación se debe dar como requisito de ley y adoptando la **filosofía que conlleva la Teoría de la Calidad**, donde el mayor beneficiado sería el usuario quien es la razón de ser de la Empresa; aún más cuando la entidad es sin ánimo de lucro y la planeación esta dirigida a los sectores más vulnerables de Pasto, que carecen de vivienda de interés social y particularmente donde se permitió aplicar mi experiencia laboral en entidades privadas y mis conocimientos adquiridos en el transcurso de mi carrera.

INVIPASTO requiere con urgencia un proceso de Modernización que implique un cambio de actitud a todo nivel.

INVIPASTO como entidad Pública Descentralizada debe acogerse a los lineamientos del Estado cumpliendo con los fines, en su proceso de modernización y transparencia, y las diferentes propuestas entre ellas El Manual de Procesos y Procedimientos se convierte en una herramienta muy útil dentro de ese proceso brindando información que puede ser analizada y estudiada desde varios puntos de vista.

Es evidente que el empleado Público de INVIPASTO carece de Herramientas administrativas y Cultura organizacional, que lo vinculen en un proceso efectivo que lo orienten para buscar la mejor manera de realizar su trabajo y que se traduzcan en la satisfacción de necesidades del usuario.

El presente trabajo será una guía para la Implementación de cualquier Proceso de mejoramiento en la Empresa que busque optimizar los diferentes procesos vinculando directamente a sus empleados con sus respectivos aportes, formando así una nueva cultura empresarial, donde el empleado se va comprometiendo con la Entidad, aprende a quererla, a ser parte de ella y de su razón de ser que es el usuario.

9.1. LEVANTAMIENTO DE CAMPO Y RELACION DE LOS PROCESOS COMO ESTA CONFORMADA LA EMPRESA.

Efectuado a las 14 personas que componen la entidad descentralizada INVIPASTO.

Modalidad entrevista, utilizando el "Qué" y "Cómo".

Las actividades de los empleados de INVIPASTO no corresponden al de las funciones asignadas; es necesario actualizar el Manual de Funciones. Con el fin de elaborar el presente trabajo se realizó el siguiente Levantamiento de Campo al personal que labora en INVIPASTO.

RELACIÓN DEL LEVANTAMIENTO DE CAMPO DE INVIPASTO, POR PROCESOS, POR FUNCIONES Y SEGÚN ACTIVIDADES.

1. JURÍDICA

Actividad: Cobro Jurídico.

Actividad: Condonación de la Deuda.

Actividad: Escrituración

2. FINANCIERA

Actividad : Cobro persuasivo.

Actividad : Refinanciación

Actividad : Descuentos por abono a la deuda o Pago a Capital.

Actividad : Copias de Seguridad de los diferentes Software.

Actividad : Elaboración y Pago de nómina (parafiscales.)

Actividad : Aportes parafiscales.

Actividad : Compra de equipos.

Actividad : Suministros y Compras.

Actividad : Archivo.

Actividad : Elaboración del Presupuesto Anual.

Actividad : Liquidación y pago de cuentas.

3. TÉCNICA

Actividad: Elaboración de Proyectos sobre planes de Vivienda de Interés Social.

Actividad: Cuando INVIPASTO funciona como oferente de Planes de Vivienda.

Actividad: Entrega de Planos y Certificados para tramitar Licencia de Construcción.

Actividad: Planes y programas de Vivienda.

Actividad: Pago a proveedores de OPV. (Organizaciones Populares de Vivienda.)

Actividad: Solicitud de Créditos

Actividad: Asignación de crédito.

Actividad: Postulaciones para subsidio de vivienda.

Actividad: Convenios para Mejoramiento y Construcción.

4. INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.

Actividad: Inspección y Vigilancia a las Asociaciones de Vivienda.

5. ADMINISTRATIVO

Actividad: Visitas que se realizan con OPV. (Organizaciones Populares de Vivienda.)

Actividad: Recepción y despacho de Correspondencia.

1. JURÍDICA

- ✓ Actividad: Cobro Jurídico.
- ✓ Actividad: Condonación de la Deuda.
- ✓ Actividad: Escrituración

Proceso: Financiero.

CODIGO: INF02

Actividad: Cobro Jurídico.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud por escrito del deudor moroso o reporte de atraso de cartera.	Usuario		El usuario solicita: Refinanciación de la deuda ya que se ha atrasado en el pago de sus cuotas.
2. Recibe	Secretaria Ejecutiva		
3. Clasifica y solicita documentación del estado de la deuda a Cartera.	Jurídica		
4. Recibe	Jurídica		
5. Entrega información.	Cartera		
6. Solicita a trabajo Social estudio socioeconómico del caso.	Trabajo Social. Ingeniero delegado.		Si la vivienda presenta buenas mejoras lógicamente el

	Asesora Jurídica.		deudor presenta capacidad de pago.
7. Recibe e investiga las circunstancias de mora y si las circunstancias lo permiten asiste al lugar de los hechos.	Jurídica		* Documentación por: - Calamidad doméstica; - Perdida del Trabajo; - Enfermedad.
8. Revisa la documentación y analiza la situación.	Jurídica		
9. Estudia con el deudor las diferentes alternativas de pago.	Jurídica Usuario		- Suspensión temporal de las cuotas de pago y prorroga. - Pagos parciales de acuerdo a capacidad de pago del deudor.
10. Recomienda la alternativa más viable.	Jurídica		
11. Concerta con el deudor.	Jurídica Usuario		
12. Autoriza o no.	Director Ejecutivo.		
13. Si autoriza.	Director Ejecutivo		
14. Elabora resolución original y Tres copias.	Jurídica		
15. Firma	Jurídica, Director Ejecutivo.		
16. Entrega Carpeta y Resolución.	Jurídica.		
17. Recibe y saca tres copias.	Secretaria		- Original en la

	Ejecutiva.		Carpeta respectiva. Copia a Finanzas, Cartera, Usuario.
18. Notifica al deudor.	Secretaria Ejecutiva.		
19. Firma y recibe copia.	Deudor.		
20. Entrega una copia a finanzas y archiva carpeta.	Secretaria Ejecutiva		

Proceso: Financiero.

Código: INCD0103

Actividad: Condonación de la Deuda.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud por escrito del Beneficiario.	Usuario Beneficiario.		
2. Recibe	Sec. Ejecutiva		
3. Clasifica y solicita documentación del estado de la deuda a Cartera.	Director Ejecutivo.		
4. Informa del estado de la cuenta.	Cartera.		
5. Solicita carpeta a archivo	Jurídica.		
6. Recibe y analiza la información.	Jurídica		
7. Solicita a trabajo social estudio Socioeconómico del caso.	Sección técnica.		
8. Entrega Diagnóstico el cual	Trabajo Social		

es estudiado, según el reglamento por la oficina Jurídica.			
9. Recibe y Solicita documentación para la posible condonación.	Jurídica		
10. Si cumple con los requisitos.	Deudor.		
11. Acopia, estudia y analiza la documentación.	Jurídica.		Documentación para condonación.
12. Aprueba.	Jurídica		<ul style="list-style-type: none"> - Muerte: Acta de Defunción. - Enfermedad: incapacidad parcial o total.
13. Elabora la resolución Original y tres copias.	Jurídica		
14. Firma	Director Ejecutivo		
15. Notifica al o los beneficiarios.	Secretaria Ejecutiva.		
16. Hace Firmar.	Jurídica.		
17. Entrega carpeta y Resolución a cartera.	Jurídica.		
18. Recibe y cancela cuenta de acuerdo a la resolución.	Cartera.		Si es 100% la condonación: Paz y Salvo, de lo contrario el saldo pendiente y formas de pago.
19. Entrega Carpeta a Sección Administrativa y Financiera o guarda documentación.	Cartera.		

20. Recibe y Archiva.	Sección Administrativa y Financiera. Cartera.		
-----------------------	---	--	--

Proceso: Finanzas.
Código: INF02
Actividad: Escrituración

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. De acuerdo a cancelación o condonación de la cuenta.	Cartera.		Paz y Salvo.
2. Solicita del sistema Paz y Salvo.	Cartera.		
3. Entrega Paz y salvo a beneficiario o envía Paz y Salvo y envía oficio por Correo.	Cartera.		
4. Recibe oficio y se reporta.	Usuario.		
5. Solicita al director que le elaboren su escritura.	Cartera.		
6. Recibe oficio, revisa y entrega listado de documentación necesaria para escrituración.	Secretaria Ejecutiva.		
7. Entrega a Jurídica.	Jurídica.		
8. Recibe y receptiona la documentación necesaria.	Jurídica.		
9. Legaliza la escrituración.	Jurídica.		
10. Archiva.	Cartera.		

2. FINANCIERA

- ✓ Actividad: Cobro de Cartera
- ✓ Actividad: Refinanciación
- ✓ Actividad: Descuentos por abono a la deuda o Pago a Capital.
- ✓ Actividad: Copias de Seguridad de los diferentes Software.
- ✓ Actividad: Elaboración y Pago de nómina (parafiscales.)
- ✓ Actividad: Aportes parafiscales.
- ✓ Actividad: Compra de equipos.
- ✓ Actividad: Suministros y Compras.
- ✓ Actividad: Archivo.
- ✓ Actividad: Elaboración del Presupuesto Anual.
- ✓ Actividad: Liquidación y pago de cuentas.

Proceso: Financiero.

Código: INF02

Actividad: Cobro Persuasivo.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Digita en el sistema Reporte de deudores.	Cartera.		
2. Solicita y analiza Reporte del Sistema.	Dirección Ejecutiva.		El sistema reporta como deudores morosos a usuarios deudores hasta con cinco cuotas de atrasó.
3. Clasifica los deudores que estén atrasados con más de 4 cuotas.	Cartera.		
4. Elabora y envía un oficio al usuario para que se ponga al día lo más pronto posible en el pago de sus obligaciones.	Cartera.		

5. Envía relación de cuanto debe y se requiere para que cancele.	Cartera.		Estado de cuenta.
6. Envía oficio por Correo Certificado y copia a carpeta respectiva.			
7. Recibe oficio.	Usuario.		
8. Se reporta o no.	Usuario.		
9. Recibe oficio y se reporta.	Usuario.		
10. Informa los motivos de incumplimiento de sus obligaciones, si esta al día anexa recibos de pago	Usuario.		
11. Si esta en Mora.	Usuario.		
12. Estudia y analiza la situación	Cartera.		
13. Estudia con el deudor las diferentes alternativas de pago.	Cartera. Usuario.		Alternativas de solución: - Suspensión temporal de las cuotas de pago y prorroga. - Pagos parciales de acuerdo a capacidad de pago del deudor.
14. Recomienda la alternativa más viable.	Cartera.		
15. Entrega a dirección para visto bueno.	Cartera.		
16. Elabora Acta de Compromiso o Acuerdo de Pago.	Cartera.		

17. Firma.	Usuario, Cartera.		
18. Archiva.	Cartera.		
19. Monitorea el proceso y si no cumple lo pactado.	Cartera.		
20. Elabora informe y entrega a Jurídica.	Cartera.		Algunos de los morosos no se notifican, a no ser que sean presionados Jurídicamente.

NOTA: INVIPASTO es una Organización social y sin ánimo de lucro, se debe concertar con el usuario y concientizarlo para que este cumpla con sus obligaciones, según la capacidad de pago. Aunque es muy claro que en este sector los ingresos que se manejan son muy bajos y muy inconstantes.

Proceso: Financiero – Contable.

Código: INF02

Actividad: Refinanciación

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicita al sistema saldo a la fecha.	Cartera.		
2. Proyecta nueva financiación al deudor si la cuenta lo amerita, teniendo en cuenta el manejo de la misma.	Cartera		
3. Acuerdo con el deudor el pago y elaboro Acta de compromiso en la cual se valida el título valor.	Usuario y Cartera.		

4. Firmas con visto bueno de dirección.	Usuario y Cartera.		
5. Archiva en carpeta respectiva.	Cartera.		

Proceso: Financiero – Contable

Código: INF02

Actividad: Descuentos por abono a la deuda o Pago a Capital.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud de descuento.	Usuario.		
2. Cancelación total del saldo del crédito o saldo en mora considerable.	Usuario.		
3. Solicita autorización a Dirección.	Cartera.		
4. Autoriza y firma.	Director Ejecutivo		
5. Se abona o se genera Paz y saldo si la cancelación es total a la cuenta del deudor.	Cartera.		

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Copias de Seguridad de los diferentes software.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Informa y selecciona que datos son importantes para conservar.	Cada funcionario selecciona los datos importantes	Según necesidad .	Software Syman, Catedral, Licita.

2. Copia y Almacena según la metodología del módulo del Software del CD.	Técnico Administrativo.	35 min.	<ul style="list-style-type: none"> - Para copiar en <u>Sysman</u>: se compacta, empaqueta y copia. - Para copiar en Licitación: entra los datos y copia. - Para copiar en Catedral: liquida y copia.
--	-------------------------	---------	---

Proceso: Finanzas

CODIGO: INF02

Actividad: Elaboración y Pago de nómina.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Archivo de novedades y archivo en cada carpeta de los empleados, como descuentos por prestamos, embargos etc.	Profesional Universitario.		
2. Entrega carpeta mensualmente a Secretaria de Sección Administrativa y Financiera.	Profesional Universitario.		
3. Recibe, liquida y elabora la nómina de INVIPASTO.	Secretaria de Sección Administrativa y Financiera.		
4. Revisa la contadora y da visto bueno para firma al Director Ejecutivo.	Inspección y vigilancia.		
5. Firma y entrega a Secretaria Ejecutiva.	Director Ejecutivo		

6. Recibe Secretaria Ejecutiva y entrega A Jefe de Sección financiera o Tesorería.	Secretaria Ejecutiva.		
7. Firma y entrega a la Contadora.	Jefe de Sección Administrativa y Financiera.		
8. Recibe la contadora y elabora el COM. Orden de Pago y hace las respectivas descargas; retenciones. Etc. Y entrega a Jefe de Sección Administrativa y Financiera.	Inspección y vigilancia.		
9. Elabora comprobante de egreso, gira cheque y descarga en el sistema, egreso a presupuesto y entrega a Jefe de Sección Administrativa y Financiera.	Secretaria de sección Administrativa y Financiera.		
10. Baja a dirección para firma de cheques.	Secretaria Ejecutiva.		
11. Recibe cheques y hace firmar a cada empleado las respectivas planillas	Jefe de Sección Administrativa y Financiera.		

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Solicitud de Suministros.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud de los elementos requeridos.	Funcionarios de INVIPASTO.		

2. Recibe	Profesional Universitario.		
3. Organiza según pedidos y hace las respectivas cotizaciones.	Profesional Universitario.		
4. Recibe y analiza cotizaciones.	Profesional Universitario.		
5. Elabora disponibilidad y alimenta el sistema, bota registro e imprime formato.	Profesional Universitario.		Formato contiene: Rubro Proveedor.
6. Hace autorizar del Director Ejecutivo y entrega.	Profesional Universitario.		
7. Recibe y elabora Orden de Suministros.	Jurídica.		
8. Hace pedido.	Profesional Universitario.		
9. Determina la necesidad tanto el usuario del equipo como sistemas.	Profesional Universitario.		Analiza propuestas según necesidad capacidad, Cantidad

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Compra de Suministros.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Recopila los requerimientos de los usuarios internos, de los programas en cuanto a las falencias o nuevas necesidades.	Técnico Administrativo.		- Software Sysman: lo manejan Presupuesto Contabilidad Nomina y Almacén.

2. Corrige la falencia de lo contrario llama al proveedor del programa.	Técnico Administrativo.		
3. Informa al programador.			
4. Lleva inventario de los diferentes equipos de computo y monitorea en la respectiva ficha.			

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Recepción de Pedidos de Suministros – Entregas.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Se recibe el pedido, Factura y remisiones si las hay .	.Profesional Universitario.		
5. Se confronta con el pedido que estén completos.	Profesional Universitario.		
6. Ingresa al Sistema.	P. Universitario.		
7. Se clasifica el pedido según las requisiciones hechas por los diferentes Jefes de Sección.	Profesional Universitario.		
8. Entrega parcial de los elementos al Jefe de Sección o solicitud verbal de cualquier funcionario de INVIPASTO.	Profesional Universitario.		
9. Genera salida que es firmada por el Jefe de sección.	Profesional Universitario.		El sistema genera la salida.

10. Archiva el documento.	P. Universitario.		AZ-Salidas.
11. Genera la salida el sistema.	El sistema con software Sysman.		

Proceso: Finanzas

Código: G0CC0902

Actividad: Elaboración de pedidos para compra de Suministros.

ACCION.	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud según la necesidad.	Interesado.		Si en almacén existe el suministro se le entrega de lo contrario se procede a solicitarlo.
2. Recibe.	Profesional Universitario.		
3. Si o no presupuesta.	P. Universitario.		
4. Si.	P. Universitario.		
5. Cotizaciones	P. Universitario.		
6. Solicita Disponibilidad.	P. Universitario.		
7. Digita los datos en el sistema y el programa genera un registro y entrega a Jurídica.	Secretaria Sección Administrativa y Financiera.		Registro: ese dinero queda comprometido Registro lo genera el sistema SYSMAN
8. Recibe y elabora Orden de suministro.	Jurídica.		2 copias. Jurídica y archivo.
9. Hace Orden de pedido y copia de Orden de suministros.	Profesional Universitario.		

10. Elabora el pedido y solicita al proveedor los suministros.			
--	--	--	--

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Archivo.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Creación de la respectiva carpeta, según tema.	Profesional Universitario.		
2. Custodia y archivo de documento nuevo.	Profesional Universitario.		Historial del trabajador de planta.
3. Solicita carpeta	Contabilidad, Presupuesto, Dirección Ejecutiva.		EPS, Archivo, préstamo a OPS.
4. Entrega	Profesional Universitario.		Documentos se mantienen bajo llave.

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Archivo. Creación de Carpetas adjudicatarios

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
--------	-------------	--------	---------------

1. Creación de la respectiva carpeta individual por cada adjudicatario que ha solicitado un crédito.	Jefe de cada Sección, Cartera. Cualquier Funcionario.		- Carpetas organizadas por programa en orden alfabético. - Cuando se genera un documento nuevo: Código del programa que le da Cartera, c,c de la persona, nombres y apellidos
2. Carpetas organizadas por programa en orden alfabético.	Profesional Universitario.		
3. Solicita verbalmente carpeta de Crédito.	Cualquier funcionario de INVIPASTO.	I	Especialmente Cartera y Jurídica.
4. Envía la carpeta con documentos.	Profesional Universitario.	No hay un tiempo estipulado	Hay desorden en la entrega y recepción de Carpetas, Al sustraer documentos, hay extravío de estos o aparecen después
5. Recibe.	Funcionario de INVIPASTO.	No hay un tiempo estipulado	El Documento sustraído no es colocado en la carpeta.

Proceso: Presupuesto

CODIGO: INF02P01

Actividad: Elaboración del Presupuesto Anual.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Elaboración de Presupuesto anual	Jefe Sección Administrativa y Financiera. Director Ejecutivo		

2. Analiza los ingresos de los Recursos de INVIPASTO.			
3. Aumenta o Disminuye.			
4. Transferencia del Sector Urbano y Rural del Municipio.			
5. Proyección de Ingresos y Gastos Fijos.			

Proceso: Finanzas

Código: IN

Actividad 1: Liquidación y pago de cuentas.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicita disponibilidad presupuestal .	Interesado.		Suministros, Nómina. ✓ Gastos generales ✓ Aportes, salud, pensión. ✓ Riesgos prof. ✓ Gastos inversión ✓ Subsidios - Cr. ✓ Contrataciones construcción de vivienda y mejoram.
2. Revisa la necesidad del servicio y si es necesario el visto bueno de jurídica.	Dirección Ejecutiva.		
3. Revisa si hay rublo o saldo disponible. CDP. (Certificado de disponibilidad presupuestal.)	Secretaria Sección Administrativa y financiera.		
4. Cumple requisitos.	Secretaria Sección Administrativa y financiera		Factura, Rud, Cámara de comercio,

5. Aprueba.	Director Ejecutivo		
6. Alimenta el sistema: bota registro e imprime formato.	Sec. Sección Administrativa y financiera		
7. Expide y llena orden de pago.	Contadora o Secretaria Ejecutiva.		Formato de Orden de pago, contiene resolución Dto. de ley, si es municipal.
8. Expide liquidación contable de la Orden de pago.	Contadora.		
9. Elabora registro contable COM, hace retenciones y descuentos legales.	Contadora.		
10. Entrega a Finanzas.	Contadora.		
11. Recibe y elabora el cheque con respectivo comprobante de egreso.	Sec. Sección Administrativa y financiera.		
12. Entrega cheque y hace firmar de recibido y archiva.	Sec. Sección Administrativa y financiera		

3. TÉCNICA

- ✓ Actividad: Elaboración de Proyectos sobre planes de Vivienda de Interés Social.
- ✓ Actividad: Cuando INVIPASTO funciona como oferente de Planes de Vivienda.)
- ✓ Actividad: Entrega de Planos y Certificados para tramitar Licencia de Construcción.
- ✓ Actividad: Planes y programas de Vivienda.
- ✓ Actividad: Pago a proveedores de OPV. (Organizaciones Populares de Vivienda.)
- ✓ Actividad: Solicitud de Créditos
- ✓ Actividad: Asignación de crédito.

- ✓ Actividad: Postulaciones para subsidio de vivienda.
- ✓ Actividad: Convenios para Mejoramiento y Construcción.

Proceso: Técnico.

Código: INT03

Actividad: Elaboración de Proyectos para vivienda en terreno propio.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud de Apoyo técnico.	Asociaciones de Vivienda.		Organizaciones Populares de Vivienda. OPV.
2. Recepción y Radicación de la Solicitud y la entrega.	Secretaria Ejecutiva.		
3. Recibe, estudia y aprueba la solicitud.	Director Ejecutivo		
4. Entrega	Secretaria Ejecutiva		
5. Recibe y radica.	Auxiliar Sección Técnica.		
6. Entrega al Jefe de Sección.	Auxiliar Sección Técnica.		
7. Recibe	Jefe Sección Técnica.		
8. Asigna la elaboración del proyecto según disponibilidad de tiempo.	Jefe Sección Técnica.		
9. Recibe y Elabora proyecto.	Ingeniero. (a)		
10. Requisitos para la elaboración de Proyectos de vivienda de interés Social. VIS.	Ingeniero. (a)		<ul style="list-style-type: none"> • Resoluciones y decretos del Ministerio del medio Ambiente Vivienda y desarrollo territorial Decreto No. 975

11. Solicita documentación de propiedad del terreno.	Ingeniero. (a)		<ul style="list-style-type: none"> - Certificado de tradición y libertad. - La Escritura a nombre de la Asociación que este libre de Gravámenes.
12. Reviso y archivo	Ingeniero. (a)		
13. Diseña el Proyecto. Hace diseño arquitectónico, estructural, sanitario, eléctrico y urbanístico del terreno.	Ingeniero. (a)		
14. Elaboración del proyecto en sí...	Ingeniero. (a)		

Nota: el proceso está encaminado a brindar apoyo técnico a los usuarios del Municipio y sus respectivos corregimientos según el Plan de Ordenamiento territorial (P.O.T.) para solucionar problemas de Vivienda Social, colaborando así con el desarrollo social.

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Cuando INVIPASTO funciona como oferente.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Elabora el proyecto para INVIPASTO se constituya en OPV. (Organización Popular de Vivienda.)	Sección Técnica.		OPV = INVIPASTO Unión temporal San Mateo.
2. Revisa y controla documentación.	Sección Inspección y Vigilancia.		<ul style="list-style-type: none"> - Acta de constitución - Representante legal - Constancia de la legalidad del lote.

3. Elabora esquema Financiero (Según requisitos y convenios municipales, nacionales o internacionales).	Ingeniero encargado del Proyecto.		<ul style="list-style-type: none"> - Findeter o Cajas de Compensación Familiar. - Oferta del Proyecto. - %Vivienda,%Urbanis .. - %Presupuesto total.
Esquema financiero constituido por.			<ul style="list-style-type: none"> - Aportes de la Nación: Subsidio para VIS. - Aportes del Municipio: Subsidio complement. - Ahorro programado. - Créditos. etc.
4. Arma el paquete del proyecto con todos los documentos requisito.	Auxiliar Sección Técnica.		Licencias de Construcción. Etc.
5. Presenta ante la entidad correspondiente:			<ul style="list-style-type: none"> - Ya sea como proyectos especiales para obtener la elegibilidad presentados a Findeter o Cajas de Compensación familiar como COMFAMILIAR Bolsa ordinaria.
6. Declara proyecto elegible.	Entidad a quien se presentó el proyecto.		<ul style="list-style-type: none"> - Comfamiliar - Findeter..
7. Postulación de las diferentes familias ante el Gobierno Nacional para el Subsidio de vivienda; cuando el Gobierno Nacional Convoca a Postulación.	Cada Familia Integrante de la Unión temporal con INVIPASTO.		El Gobierno Nacional entrega los subsidios (representados en Materiales) a la entidad que funciona como Oferente INVIPASTO (OPV).
8. Gobierno Aprueba el subsidio y hace el desembolso a la OPV.	Gobierno Nacional.		El dinero del subsidio lo administra el Ingeniero asignado de INVIPASTO, el representante legal de la OPV y el Usuario beneficiario.

Proceso: Apoyo –Técnico

Código: INTAT0306

Actividad: Capacitación y asesoría en Planes y programas de Vivienda.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud del usuario.	USUARIO OPV, VIS		Organizaciones Populares de Vivienda
2. Recepción de solicitud individual VIS o colectiva OPV	Dirección Ejecutiva		
3. Priorizan las solicitudes.	Dirección Ejecutiva; Sección Inspección y Vigilancia; Sección técnica.		
4. Aprueba	Sección Inspección y Vigilancia; Sección técnica.		En solicitudes individuales la asesoría para tramitación de formularios, cuanto tiempo va a demorar, cual es el proceso de selección para adquirir subsidio de vivienda.
5. Selección de tema y material didáctico.	Sección de Inspección y Vigilancia o Sección técnica.		Temas: - Subsidios. - Conformación de OPV.
6. Acuerda con el usuario día, lugar y hora de capacitación.			Fines de semana o después de las 6.
7. Selección tema			Según necesidad de información.

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Pago a proveedores de OPV. (Organización Popular de Vivienda.)

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Presenta la factura de compra con remisiones.	Director de obra o Proveedor.		
2. Recibe factura con remisiones y entrega.	Auxiliar Técnico.		
3. Entrega para Visto bueno del director de la obra y presidente de la OPV y entrega.	Director de la Obra y presidente de OPV.		
4. Recibe, elabora comprobante de pago y cheque a nombre del representante de la OPV.	Auxiliar técnico.		
5. Verifica si hay recursos en cuenta corriente.	Auxiliar técnico.		
6. No. Espera recursos.	Auxiliar técnico.		
7. Si hay recursos entrega al Jefe Sección Técnica para autorización del pago o visto bueno de las facturas y comprobante de egreso.	Jefe de Sección Técnica.		Cada urbanización tiene su presupuesto.
8. Reciben y firman cheque y entregan.	Jefe Sección Administrativa y Financiera. Presidente OPV.		
9. Recibe y entrega a Proveedores el cheque.	Auxiliar Técnico.		

10. Archiva Comprobante de egreso, Facturas ,remisiones	Auxiliar Técnico.		
11. Registra en el libro auxiliar de contabilidad pagos efectuados	Auxiliar Técnico.		
12. Lleva un control sistematizado de cada proyecto de vivienda, de los materiales comprobantes y pagos realizados.	Auxiliar Técnico.		
13. Presenta informe quincenal, (Relación de Egresos e ingresos)al Jefe de Sección Técnica.	Auxiliar Técnico		Egresos: - Compra de Material. - Mano de Obra.

Proceso: Financiero.

código:INF02

Actividad: Solicitud de Créditos

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud escrita del usuario.	Usuario		
2. Recibe, radica y entrega.	Secretaria Ejecutiva.		
3. Recibe.	Secretaria Sección Administrativa y Financiera		
4. Hay Presupuesto?	Secretaria Sección Administrativa y Financiera		
5. Estudia	Comité técnico.		

6. Hace estudio socioeconómico.	Trabajadora social.		Visita a cada familia para analizar la situación.
---------------------------------	---------------------	--	---

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Solicitud y Asignación de Subsidios o Créditos de menor cuantía.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud de crédito o subsidio.	Usuario.		
2. Recibe y entrega al Director para visto bueno.	Secretaria Ejecutiva.		
3. Recibe y entrega a Sección Técnica para estudio de factibilidad técnica y socioeconómica.	Secretaria Ejecutiva.		
4. Recibe y reparte según prioridad.	Auxiliar Administrativo.		Cuando las condiciones económicas son precarias debido a un desastre natural (Prevención y atención de desastres)
5. Efectúa Estudio Socioeconómico.	Trabajadora Social.		Visita a cada familia para analizar situación.
6. Efectúa estudio Técnico.	Ingeniero asignado por el Jefe Técnico.		

7. Recepciona estudios y clasifica, si dan subsidio o crédito.	COMITÉ.		<ul style="list-style-type: none"> - Jefes de las diferentes secciones. - Director Ejecutivo y Trabajo social.
8. Otorga Subsidio de acuerdo al presupuesto.	Comité		Comité: para la adjudicación de Mayor cuantía.
9. Aprobación de subsidio de menor cuantía	Jurídica Director Ejecutivo.		Menor Cuantía: Jurídica con Director Ejecutivo determinan la resolución de adjudicación según estudio socioeconómico y técnico.

Financiero

Código: INF02

Actividad: Pago del Crédito concedido por INVIPASTO.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Entrega carpeta con adjudicación del crédito con monto y tiempo de pago.	Profesional Universitario; Auxiliar Sección Técnica; Jurídica.		
2. Recibe carpeta con documentación requerida.	Técnico administrativo.		<ul style="list-style-type: none"> - Formulario Solicitud de crédito. - Título Valor (Pagaré). Estipula la forma de pago.) - Fotocopias c.c. Deudor, codeudor. - Copia de recibos de Servicios públicos. - Certificado laboral, Deudor, Codeudor.

3. Revisa que estén completos, de lo contrario deja constancia de que documentos faltan	Técnico administrativo		
4. Solicitud verbal de los documentos que faltan al Profesional Universitario.	Técnico administrativo		
5. Si el título valor esta mal diligenciado se reporta la mala diligencia del pagaré.	Profesional Universitario.		
6. Cumple con los requisitos, alimenta el sistema para el respectivo cobro.	Técnico administrativo		
7. Entrega al Profesional universitario o archiva directamente.	Técnico administrativo		

Proceso: Técnico
CODIGO: INTS0301

Actividad: Postulaciones para subsidio de vivienda.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Gobierno Nacional mediante Resolución abre convocatoria e informa por los medios de comunicación.	Gobierno Nacional.		
2. Solicita requisitos para postularse al Subsidio Nacional de Vivienda. FONVIVIENDA.	Usuario interesado.		

3. Informa requisitos. Adjunto.	Auxiliar Administrativo; Trabajadora Social o Persona asignada.		Depende de la facilidad que tenga el usuario de conseguir la documentación.
4. Recepciona documentación y llena el formulario según requisitos. Adjunto.	Auxiliar Administrativo; Trabajadora Social o Persona asignada.		Debe tener 10% del valor de la vivienda VIS en una cuenta de Ahorro programada para vivienda de Interés Social.
5. Revisa y elabora una relación de los usuarios que se postularon según términos y los envía a la entidad competente anexando la respectiva documentación.	Auxiliar Administrativo; Trabajadora Social o Persona asignada.		

- NOTA:
- Cuando es zona rural La Caja agraria recibe y realiza todo el proceso de selección y asignación de subsidios convirtiéndose en juez y parte del proceso.
 - COMFAMILIAR - FONVIVIENDA. Dentro de este proceso es preciso analizar hasta que punto los procesos externos coadyuvan o obstaculizan la atención al usuario. Para ello es necesario detectar errores mejorando y articulando estos procesos.

Proceso: Financiero

Código: INF02

Actividad: Convenios para mejoramiento o construcción.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud de subsidio o Crédito para mejoramiento de vivienda.	Usuario.		Tel solicitante tiene que ser propietario del predio.

2. Determina la legalidad a la propiedad, veracidad de las cosas para dar prioridad a los recursos.			Si la solicitud es reparación de vivienda - menor cuantía.
3. Hace estudio Socioeconómico.	Trabajadora Social.		Para que INVIPASTO le autorice el subsidio de mejoramiento de vivienda tiene que ser una familia de extrema pobreza. “A Conciencia.”
4. Ordena estudio técnico.	Jefe Sección técnica.		
5. Analiza estudios, otorga o niega; subsidio o crédito de vivienda.	Director Ejecutivo.		
6. Subsidio o crédito para mejoramiento de vivienda.			Una vez autorizado para mejoramiento de vivienda se abre una cuenta conjunta para compra de materiales
7. Usuario recibe el subsidio pero paga la mano de obra.	Usuario		

Proceso: Financiero (Cartera)

Código: INF02

Actividad: Informes.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
--------	-------------	--------	---------------

1. Solicita Contraloría General de la República.	Contraloría General de la República.		Marcha junto con contabilidad.
2. Informe de Recaudos.	Técnico Administrativo.	C/15 días.	Informe de lo que se tiene y se confronta con la Contadora.
3. Informe de saldos.	Técnico Administrativo.		Estado General de Cartera.
4. Informe al Director Ejecutivo.	Técnico Administrativo.	C/6 meses	Balance de deudores morosos e intereses. (Usuarios 1871.) Confrontación estratos.

4. INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.

- ✓ Actividad 1: Inspección y Vigilancia a las Asociaciones de Vivienda.
- ✓ Actividad: Capacitación y asesoría.
- ✓ Actividad: Registro y control de las O.P.V.

Proceso: Inspección y Vigilancia.

Código: INF02

Actividad 1: Registro y Control a las Asociaciones de Vivienda.

ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud de Registro y permiso para la captación de fondos.	Organización Popular de Vivienda. OPV.		

2. Cumple requisitos. Aprueba.	Sección de Inspección y Vigilancia.		Velar porque las OPV cumplan con los requisitos.
3. Asesoría cuando las OPV no cumplen con los requisitos.	Sección de Inspección y Vigilancia.		Si desconocen la normatividad se los asesora.

Proceso: Capacitación y Asesoría

Código:INIV002

Actividad: Asesoría a las OPV para postularse al subsidio de vivienda.

ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. Solicitud escrita de la OPV.	Director Ejecutivo		
2. Revisa autoriza y Delega.	Director Ejecutivo.		
3. Se coordina con la Junta directiva de la Asociación de Vivienda de Interés Social día y hora de la capacitación.	Asesora Jurídica; Trabajadora Social; Inspección y vigilancia; Auxiliar Sección técnica.		2 personas. FIN DE SEMANA. Junta directiva de la OPV convoca asamblea, definen hora y lugar. Generalmente en salón comunal.
4. Asiste a la reunión y se explica todo el proceso de postulación al subsidio familiar de vivienda y se resuelve inquietudes.	Funcionario Asignado.		Información cuando la OPV la solicite con el predio o sin el.

9.1.1. RELACIÓN DE LA MATRIZ DOFA.

RELACION DE MATRIZ DOFA EN INVIPASTO.

ANÁLISIS DE VARIABLES (Matriz DOFA)

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">• Desorden y congestión en las instalaciones de la empresa.• No posee un reglamento interno de trabajo.• No hay empalme cuando ingresa un funcionario nuevo.• No han actualizado Manual de Funciones, el Manual de Procesos y Procedimientos.• En la entidad no esta actualizada la información, ni presenta un sistema de Información.• No existen políticas claras al interior de la Entidad.• No existe una infraestructura adecuada para atender al usuario de INVIPASTO.• No existe trabajo en red con organizaciones dedicadas a la atención de poblaciones vulnerables.	<ul style="list-style-type: none">• Presta buena atención a sus clientes o usuarios.• El clima organizacional de INVIPASTO es agradable.• El Talento Humano de INVIPASTO tiene un muy buen Nivel académico y experiencia en las diferentes actividades empresariales.• Autonomía administrativa.• Infraestructura moderna y con amplios espacios para cualquier posible expansión.• Efectividad en la operación• El posicionamiento en el

<ul style="list-style-type: none"> • No hay control estratégico y táctico. • No hay retroalimentación de los procesos de Planeación, Organización, Dirección y Control. • INVIPASTO pertenece a un sistema autoritarista donde las decisiones son tomadas desde arriba 	<p>mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión y convenios Interinstitucionales. • Créditos dirigidos a la población vulnerable con Facilidades de pago para la adquisición de Vivienda de Interés Social. • Facilidades de Pago.
---	--

OPORTUNIDADES

Las nuevas políticas del Estado Colombiano y Convenios Internacionales respecto a la Modernización y Transparencia del Gobierno.

Aumento de la Población: Gestiona y genera proyectos macro destinados para la construcción de vivienda de interés social.

Apoyo de otras entidades por ser entidad sin ánimo de lucro del Estado.

La Contratación de especialistas para la ejecución de los planes de Vivienda de Interés Social.

AMENAZAS

Las construcciones o inversiones piratas.

El costo de vida

El desempleo e inestabilidad laboral

La situación económica, política y social del país.

La estructura administrativa de INVIPASTO.

Carencia de políticas claras en los diferentes procesos.

Desactualización Estructural y Administrativa de la Entidad..

9.2. ANALISIS EXTERNO.

Permite identificar oportunidades y amenazas de entorno ya sea: Político, Económico, Cultural, Social, Ecológico, Tecnológico, Jurídico, Demográfico y geográfico.

Entorno Político: Nariño todavía maneja una actitud Paternalista donde todo tiene que aportar el gobierno y donde año tras año espera que el político de turno solucione las diferentes necesidades básicas insatisfechas.

A pesar de las riquezas naturales, Pasto presenta una situación social y económica difícil, la magnitud del problema se refleja en los indicadores de necesidades básicas Insatisfechas, que corresponden a un 26%, de los cuales 9.21% se encuentran en situación de miseria y el analfabetismo supera el 8% de la población, esto es preocupante si se tiene en cuenta que los Índices de miseria supera el promedio Nacional que es de 7.8%.

Los últimos planes de Desarrollo (Plan de Desarrollo 2000-2004 y Plan de Desarrollo PASTO MEJOR 2004-2007), coinciden en que los principales problemas de Nariño son especialmente la Inseguridad, la Intolerancia y las dificultades para resolver conflictos de manera pacífica y el desconocimiento de los derechos Humanos.

El Plan de Desarrollo 2004 – 2007 ha formulado un conjunto de propuestas de acción que en los cuatro años de vigencia permitan avanzar significativamente en la construcción de un PASTO MEJOR, dichas propuestas están agrupadas en siete ejes estratégicos, a saber.

- Seguridad y convivencia ciudadana.
- Empleo y equidad social.
- Desarrollo y calidad de vida urbana.
- Desarrollo y calidad de vida rural.
- Cultura, comportamiento ciudadano y autoestima colectiva.
- Gobernabilidad basada en la honestidad, la participación ciudadana, la
- Servicios públicos, con prioridad agua.

Nariño vive 2030

- Eficiencia administrativa y la vocación de servicio público.

9.2.2 Entorno económico: En comparación con el contexto Nacional Nariño es considerado como un Departamento de Mayor atraso, con una industria incipiente, con grandes dificultades de comunicación, los grandes centros de consumo hacen que los principales indicadores económicos sean casi nulos, por consiguiente su impacto no genera desarrollo.

El rublo que maneja INVIPASTO, por concepto de Transferencias se queda corto debido a la gran demanda de vivienda que existe en nuestro medio y debido a que la ley 715 de transferencias de la Nación; donde especificando el porcentaje destinado para inversión social.

- **Recesión económica:** La recesión ha afectado todas las empresas del país y a los Ingresos de cada Colombiano, porque si no se produce, no se vende, no se compra no se emplea y no se puede esperar un crecimiento en la economía; lo que repercute en que la población no tenga poder de adquisición ya que muchas veces no tiene para satisfacer sus necesidades básicas peor para la adquisición de techo propio, a pesar de los esfuerzos del gobierno para subsidiar la vivienda de Interés Social.

INVIPASTO cuenta en su mayor parte con las transferencias del Municipio y para que pueda consolidar el proceso de descentralización es necesario lograr su sostenibilidad en el corto y largo plazo fortaleciendo sus finanzas. Una posibilidad de financiamiento es con el proceso de Créditos.

- **Tasa de Inflación:** Para 2006 la Inflación en Colombia está calculada en 4.5%. Al incrementarse la tasa de Inflación los precios suben, por consiguiente el poder adquisitivo de los Colombianos baja, cubriendo las necesidades prioritarias, sin capacidad de ahorro mucho menos para invertir en vivienda.
- **Comportamiento Del Sistema Bancario:** La dificultad que se presenta son las dificultades del acceso al crédito o micro crédito por parte de las diferentes entidades bancarias.

En el momento hay un convenio especial con el Banco Agrario que es quien da créditos con cargo al estado en caso de que el usuario no pueda pagar.

Las líneas de crédito de fomento son restringidas, este problema se manifiesta en el exceso de trámites en las innumerables exigencias de garantías para la consecución de créditos.

A esto se agrega la escasa oferta de dinero en el mercado, la débil capacidad de endeudamiento de usuarios, los cupos elevados en la demora de las entregas de crédito, así como los plazos graves que repercuten el incremento de las tasas de desempleo, en el deterioro de los sectores productivos y la baja inversión. Todo esto conduce a una baja acumulación de capital.

La cual se ve reflejada en las altas tasas de interés, la reducción de las ventas en el comercio y la desconfianza y la grave crisis de las finanzas públicas que contribuyen al deterioro económico en general.

- **Subsidios:** Con recursos de la Nación: existen 2 tipos: para empleados que estén afiliados a cajas de compensación Familiar y para personas independientes, solicitados mediante postulación individual a familias que carecen de vivienda y para la adquisición de esta; adjudicados según postulación.
- ✓ Con recursos del Municipio, en convenios especiales para proyectos de los sectores mas vulnerables de Pasto.
- ✓ Con recursos de la Gobernación, en convenios especiales para proyectos de los sectores mas vulnerables de Pasto.
- ✓ Con recursos de Entidades Particulares nacionales o internacionales o privadas, para proyectos especiales de los sectores mas vulnerables de Pasto.
- ✓ Con recursos de entidades con carácter benefactor. Como la Iglesia Católica.

En la mayoría de casos para Postularse a programas de Subsidio familiar para VIS, el usuario está participando en un concurso donde se evalúa entre otros. El ahorro programado entre más ahorro tenga el usuario suma más puntos; el Sisben; los ingresos, el número de integrantes del hogar, la antigüedad de la cuenta de ahorro; ser mujer cabeza de familia. Para Obtener una vivienda de interés social se debe sumar las siguientes corresponsabilidades:

Cuando un usuario acude a INVIPASTO en busca de información se le explica la corresponsabilidad que existe entre el Estado y la Familia que solicita la vivienda.

VALOR DE LA VIVIVENDA DE INTERES SOCIAL. VIS.

Ahorro Programado. % del valor total de la vivienda de Interés Social.	MAS X
Subsidio Gobierno Nacional. % del valor total de la vivienda de Interés Social	X
Subsidio Complementario INVIPASTO. % del valor total de la vivienda de Interés Social	X
Crédito con un Banco que hace el usuario. % del valor total de la vivienda de Interés Social	X
TOTAL VALOR DE LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL.	X

9.2.3. Entorno Cultural: El estereotipo del hombre Nariñense se caracteriza por ser amable, cortés, trabajador, responsable, amante de sus costumbres y tradiciones.

Las anteriores cualidades hacen que la corrupción en algunas entidades no sea sistémica y contribuya en la formación de una cultura enfocada hacia un mejor servicio Institucional, enfocado a satisfacer las necesidades del usuario en forma más eficiente y eficaz.

- **Entidades públicas:** Los diferentes estudios que se han realizado a entidades públicas concluyen en la falta de sentido de compromiso por parte de los funcionarios de las entidades públicas hacia la Institución donde laboran, la escasa participación comunitaria traduciéndose en un servicio deficiente y mala atención al usuario.

INVIPASTO por ser entidad pública está dentro de este marco independientemente del servicio que preste, por consiguiente es "mayor" el esfuerzo que debe hacer en el proceso de calidad, prestando un servicio eficiente y eficaz; para ello debe adoptar una filosofía que involucre tanto a funcionarios de planta fija como contratistas quienes finalmente son quienes entregan el producto final, presentando un producto de buena calidad, a un bajo costo.

9.2.4 Entorno Social: En Pasto predomina la población urbana sobre lo rural.

- **Factores sociales:** Conflicto armado, desplazados, personas vulnerables, inseguridad: estos factores desestabilizan el buen funcionamiento de la sociedad. haciendo muy peligrosos determinados sectores.

Fuente: Esta Investigación.

Fuente: Banco de la República.
Fuente: Dane.

- **Desempleo:** El número de desempleos en Colombia aumenta día tras día. El desempleo en Nariño, especialmente en los centros urbanos de las regiones (Pasto) es superior al promedio Nacional. Al finalizar el año la tasa de desempleo de Pasto es de 14.5% , la población no cuenta con los Ingresos suficientes para cubrir sus necesidades, por consiguiente el dinero en circulación disminuye produciendo un descenso en el índice de inversión; pero afectando el poder adquisitivo de las personas; limitando a cubrir necesidades prioritarias.

Es preocupante el desempleo e ingresos de la población y creciente exclusión social, especialmente del área rural frente a la prestación de servicios públicos domiciliarios y deficiencia en la oferta de agua potable para atender el crecimiento de la ciudad.

Los últimos Planes de Desarrollo han dado cuenta de la situación específica en que vive la ciudad.

El sector que genera mayor empleo es el comercial y la microempresa. 74% es empleo informal.

Nariño presenta una gran demanda de empleos públicos, con personas preparadas dispuestas a dar todo su potencial de conocimientos y habilidades. El sector Público también es el mejor remunerado e incentivado en comparación con la entidad privada.

El mayor desempleo es para la mujer, minorías étnicas y la juventud especialmente aquella que presenta menos experiencia laboral y capacitación adecuada

9.2.5 Competencia: ¿Quiénes se dedican a la Construcción de Vivienda de Interés Social?. Son entidades u Organizaciones Populares de Vivienda (OPV.), que presentan proyectos de vivienda de Interés social cumpliendo con los respectivos requisitos entre ellos el de registrarse en INVIPASTO, dentro del proceso que lleva la entidad de Planear Viviendas de Interés Social.

Una vez registrado INVIPASTO capacita y suministra apoyo jurídico, financiero y especialmente técnico conformando UNIONES TEMPORALES para salir favorecido con elegibilidad al subsidio de Vivienda. Igualmente cuando es construcción en sitio propio donde el usuario tiene que suministrar la mano de obra dado el caso se haya postulado y salga elegido con el subsidio para Vivienda de Interés Social.

La ejecución se lleva a cabo mediante OUSORSING. Contratación de entidades especializadas.

Se dedican a la Construcción de VIS algunas Constructoras Privadas, como:

Nuevo Horizonte Ltda., Inverobras Ltda., Inpa Ltda., PEI Proyectos e Inversiones Ltda., Constructora Senerco Ltda., Sociedad Bacc Ltda., Davinci., Darío Córdoba Patiño., Darío Córdoba Viteri., Néstor Córdoba Viteri., Ingot., Consorcio Bonilla Zea B & Z., PIEDECUESTA

9.2.6. Entorno Ecológico:

- **Factor del Medio Ambiente:** INVIPASTO planea el desarrollo Socio-económico en armonía con el Medio Ambiente.

INVIPASTO se rige con el Decreto 00975 del 31 de Marzo de 2004 del Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Por el cual se reglamentan parcialmente las leyes 49 de 1990, 3 de 1991, 388 de 1997, 546 de 1999, 789 de 2003 en relación con el Subsidio Familiar de Vivienda de Interés Social en dinero para áreas urbanas. (A nivel Nacional.)

Todo proyecto de Construcción y Urbanismo tiene que estar aprobado por Curaduría Urbana quien vela por el cumplimiento de la norma.

Plan de Ordenamiento territorial. POT

Decreto 1600 Licencias de Construcción expedido en el 2005 etc.

Es importante que donde se vaya a Construir haya disponibilidad de agua, luz y alcantarillado.

- **Infraestructura:** la administración municipal reconoce deficiencia en las condiciones de infraestructura básica, movilidad, espacio público, ambientales y de ordenamiento territorial que deterioran la calidad de vida urbana. Así como reconocidas deficiencias en la infraestructura básica que deterioran la calidad de vida de los habitantes del sector rural. Esto es visible si comparamos elementos primordiales como la cobertura de agua potable y alcantarillado que para el área urbana es de 91.08% y 90.49% respectivamente, mientras que en el área rural el 88.9% cuenta con alcantarillado, pero la cobertura de acueducto rural es de 2.7%¹.

La Alcaldía trabaja en coordinación con INVIPASTO en convenio con algunos proyectos.

- **INVIAS:** Las vías primarias del departamento de Nariño están a cargo del Instituto Nacional de Vías Regional Nariño.

9.2.7. Entorno Tecnológico: La tecnología, es un elemento indispensable del 4hombre de hoy en día que coadyuva en el proceso de eficiencia y eficacia.

En INVIPASTO actualmente existen tres Software: Sysman, Catedral y Licita, demostrando que esta bien implementado en lo que se refiere a programas, aunque hace falta utilizar toda su capacidad y mejorando los equipos según necesidad; evitando demoras y utilizando todo el potencial de estos de acuerdo a las nuevas exigencias de modernidad y transparencia, dentro de un proceso eficaz y efectivo.

Hace falta equipos más actualizados y los equipos antiguos sería bueno donarlos a Instituciones educativas que carecen de ellos.

Sería importante Instalar una base de datos y automatizar los diferentes procesos.

9.2.8. Entorno Jurídico: Los funcionarios de INVIPASTO son muy cuidadosos en el cumplimiento de las normas y leyes que regulan el funcionamiento de las diferentes Secciones y actividades de esta, en el momento esta oficina realiza la labor de Gestión en forma eficaz y eficiente; con un alto grado de compromiso hacia la entidad.

9.2.9 Entorno Demográfico.

- **Tasa de Natalidad:** Se mide el número de nacidos vivos por cada 1000 habitantes en un año. Según la proyección del Dane para el 2005 a 2010 tiene proyectada una tasa de 22.17%, en comparación con la tasa de Natalidad de los años 2000 a 2005 que fue de 24.79, nos damos cuenta que la tasa de Natalidad ha disminuido; puede ser la cultura de educación que impulsa Bienestar familiar, la misma evolución de la sociedad y la concientización sobre el concepto de responsabilidad en busca de una mejor calidad de vida, entre ellos el de techo propio.
- **Esperanza de Vida:** Este indicador se tiene en cuenta para determinar el índice de Desarrollo Humano (IDN) de la ONU.

Para este estudio se toman tres aspectos: la esperanza de vida de toda la población tanto de Hombres como Mujeres.

Fuente: Esta Investigación

Fuente: Dane.

AÑOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
2000-2005	67.61%	72.75%	70.12%
PROYECCION	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
2005-2010	68.03%	73.55%	70.72%

En comparación con los años 2000 a 2005, la esperanza de vida presenta un crecimiento, este mejoramiento se debe a que hay acceso a programas de seguridad social, este programa cuenta con una base de datos y un carnet , que la entidad utiliza dentro de los estudios y requisitos de INVIPASTO dentro del Portafolio de servicios que se ofrece al usuario, esencialmente el de Postulaciones para Subsidio familiar de vivienda.

- **Distribución Poblacional:** Al analizar el cuadro comparativo nos damos cuenta que la población rural está disminuyendo y esta emigrando hacia el casco urbano, aumentando los cinturones de pobreza puesto que muchos de ellos no alcanza a cubrir ni siquiera sus necesidades básicas.

PASTO DISTRIBUCION POBLACIONAL TANTO URBANA COMO RURAL.

AÑO	POBLACIÓN ACTUAL	%	POBLACIÓN URBANA	%	POBLACIÓN TOTAL
1995	43.666	13	300.195	87	343.861
1998	45.595	12	324.234	86	369.829
2002	21.466	10	356.867	90	398.333
2004	42.224	10	373.405	90	415.629

Es necesario la construcción de un expediente tanto urbano como rural, sobre los planes programas, servicios para que cualquier ciudadano lo consulte.

9.2.10 Entorno Geográfico.

- **Expansión Urbanística:** Con la planificación del territorio se puede considerar las áreas de expansión, como:

El Plan parcial de Mejoramiento Integral JUANÓY, Plan parcial zona de expansión nororiental, Plan parcial zona de expansión sur.

Hay terrenos urbanizables no desarrollados.

9.3 ANALISIS INTERNO.

9.3.1. Análisis de los procesos administrativos y el siguer de INVIPASTO: teniendo en cuenta los procesos Administrativos, se realiza el siguiente análisis.

1. Planeación: Definición de los Objetivos Organizaciones, Estrategias, Misión, Visión, Objetivos De INVIPASTO.

Objetivos:

- Para la equidad: mejorar el acceso, cobertura, calidad y funcionalidad en la Vivienda de Interés Social. VIS.
- Para la territorialidad: definir normativa y especialmente el uso del suelo. Optimizar, ampliar y recuperar física, funcional y jurídicamente el uso del suelo, especialmente para VIS.

Estrategias.

- Para la gobernabilidad: planeación y gestión participativa y concertada.
- Para la equidad: consolidación y optimización del uso del suelo existente y sus infraestructuras.
- Para la territorialidad: desarrollo urbano planificado, armónico y equitativo.

Misión: coordinar la Política de Vivienda en el Municipio de Pasto y coadyuvar en los programas de desarrollo urbano; vías, servicios básicos y equipamiento comunitario para satisfacer las necesidades insatisfechas cualitativas y cuantitativas de vivienda y entorno urbano.

Visión: ser un proyecto sostenible que brinde apoyo técnico y económico en la consecución de vivienda para sectores de bajos recursos.

Es necesario ajustar la misión y la visión al que hacer actual de la empresa.

INVIPASTO Planifica y promueve el desarrollo económico y social a través del Plan de Desarrollo Municipal y en coordinación con el plan Operativo de INVIPASTO a los municipios de su jurisdicción; según el Plan de Ordenamiento territorial POT. INVIPASTO posee programas, proyectos, metas, políticas dentro del plan Operativo debidamente planeado.

A continuación se tomará la información suministrada SIGUER: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Que se presenta para que cualquier persona de la comunidad la consulte.

AÑO TOMADO PARA EL ANÁLISIS: 2005

- **Relación Cuatrienal de Gestión Administrativa.**

Según el Plan Cuatrienal elaborado en el Plan de Desarrollo Pasto mejor, período Comprendido entre los años 2004 a 2007 se planeó construir 2100 viviendas hasta 2007.

El Plan de desarrollo del Municipio Pasto mejor, está elaborado con información de la sociedad y con un enfoque humanista.

Metodología utilizada: Ejes – Planes – Programas – Proyectos.

1. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana

Programa: VIVIENDA DIGNA.

Objetivo: Ampliar la oferta de vivienda, especialmente de Interés

Meta: Se disminuirá en un 20% el déficit de vivienda de Interés Social en estratos 1 y 2 (2100 VIS construidas) asociadas en OPV.

Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Pasto. POT.

Fuente: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Siger.

**CUADRO 1: VIVIENDAS DE INTERES SOCIAL - VIS - URBANAS
CONSTRUIDAS. (ESTRATOS. 1 Y 2)**

AÑO Línea de Base	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	200	112 224	1.12%	Inversión
2005	750	650 -7	0.86%	Inversión
2006	550	0	0%	
2007	600	0	0%	

INVIPASTO planeo Construir 750 VIVIENDAS en el año de 2005, de las cuales se construyo 643 VIS (Viviendas de Interés Social.) Cuyo índice de Inversión es Altamente eficiente.

Los resultados supera la meta, pero no hay claridad sobre el tipo de recursos utilizados para sobrepasar la meta si son los mismos recursos asignados a INVIPASTO; o por gestión de convenios externos; por consiguiente cual es el índice de medición?

2. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana
Programa: VIVIENDA DIGNA.

Objetivo: Ampliar la oferta de vivienda, especialmente de Interés Social y mejorar las condiciones urbanísticas de sectores marginados.

Meta: Se otorgará 100 subsidios Familiares de Vivienda a familias de extrema pobreza.

ANALISIS CUADRO UNO.

Se elaboro una relación detallada de los proyectos con el respectivo análisis, así:

Fuente: Esta Investigación.

VIS: Vivienda de Interés Social. ANALISIS Seguimiento financiero en Miles de pesos.

Proyecto.	Costo total	Meta No. VIS	Meta VIS	Res ultado.	Munici pio	I.I	Nación	I.I %	Comunidad	I.I %	I.I %
Urbanización San Mateo.	300720	Planeación Ejecución	21	5	21000 21000	100	157878 63151	40	121842 121842	100	48
Construcción las Orquideas	343680	Planeación Ejecución	24	10	24000 24000	100	180432 72173	40	139248 139248	100	69
Nuevo Amanecer.	515520	Planeación Ejecución	36	15	36000 36000	100	270648 108259	40	208872 208872	100	48
Jerusalen.	673040	Planeación Ejecución	47	47	47000 47000	100	353346 282677	80	272694 272694	100	90
Ricon de P.	14463200	Planeación Ejecución	49	30	49000 49000	100	368382 147353	40	284298 284298	100	68.5
Nuevo Aranda.	1446320	Planeación Ejecución	101	101	101000 101000	100	759318 759318	100	58602 58602	100	100
El Futuro II,	300720	Planeación Ejecución	21	21	21000 21000	100	157878 157878	100	121842 121842	100	100
El Portal de	916480	Planeación Ejecución	64	64	64000 64000	100	481152 481152	100	371328 371328	100	100
Altos de C	2577600	Planeación Ejecución	180	180	180000 180000	100	1353240 1353240	100	1044360 1044360	100	100
Construcción 207 B.	2964240	Planeación Ejecución	207	170	111000 111000	100	1556226 1244981	80	1297014 1297014	100	100
TOTAL.	24501520	Planeación Ejecución	750	643	1308000	100	10308682		8367600	100	100
				-7		100				100	

Fuente: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Siger.

CUADRO 2: SUBSIDIOS VIS OTORGADOS A FAMILIAS DE EXTREMA POBREZA.

AÑO Línea de Base	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	20	150 56	280%	Inversión
2005	25	84	336%	Inversión
2006	25	0	0%	
2007	25	0	0%	

INVIPASTO planeo Otorgar 25 subsidios en el año de 2005, de las cuales se otorgaron 84, se amplió el número de subsidios y se disminuyó el monto para cubrir a mayor número de familias. Cuál es el índice de medición?.

3. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana
Programa: VIVIENDA DIGNA.

Objetivo: Ampliar la oferta de vivienda, especialmente de Interés Social y mejorar las condiciones urbanísticas de sectores marginados.

Meta: Se otorgará 100 créditos de vivienda a familias SISBEN 1 y 2.

CUADRO 3: CRÉDITOS OTORGADOS PARA CONSTRUCCIÓN Y/O MEJORAMIENTO DE VIS A FAMILIAS SISBEN 1 Y 2.

AÑO – Línea de Base	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	25	30 97	388%	Inversión
2005	25	100	400%	Inversión
2006	25	0	0%	
2007	25	0	0%	

Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Pasto. POT.

Fuente: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Siger.

INVIPASTO planeo Otorgar 25 créditos en el año de 2005, de las cuales se otorgaron 100. Cuál es el índice de medición.

4. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana
Programa: VIVIENDA DIGNA.

Objetivo: Ampliar la oferta de vivienda, especialmente de Interés Social y mejorar las condiciones urbanísticas de sectores marginados.

Meta: Se construirá infraestructura urbana para 600 soluciones de vivienda.

CUADRO 4: FAMILIAS BENEFICIADAS CON URBANIZACIÓN DE LOTES CON INFRAESTRUCTURA EN EL SECTOR URBANO.

AÑO Línea de Base	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	150	250 285	190%	Inversión
2005	150	207	138%	Inversión
2006	150	0	0%	
2007	50	0	0%	

INVIPASTO planeo Otorgar 150 en el año de 2005, de las cuales se otorgaron 207.

5. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana
Programa: VIVIENDA DIGNA.

Objetivo: Ampliar la oferta de vivienda, especialmente de Interés Social y mejorar las condiciones urbanísticas de barrios marginales.

Meta: Se adelantará 5 proyectos de Mejoramiento Urbanístico de barrios Marginales. (zonas verdes, parques infantiles, zonas de descanso y recreación.)

CUADRO 5: BARRIOS MARGINALES SECTOR URBANO MEJORADOS URBANISTICAMENTE.

AÑO Línea de Base	META	CUMPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	1	0 1	100%	Inversión
2005	2	2	100%	Inversión
2006	2	0	0%	
2007	1	0	0%	

INVIPASTO planeo Otorgar Mejoramiento urbanístico a 2 barrios en el año de 2005, de las cuales ejecuto en un 100%.

6. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana

Programa: VIVIENDA Y DESARROLLO RURAL.

Objetivo: Ampliar la oferta de Construcción y Mejoramiento de Vivienda, de Interés Social en el sector Rural.

Meta: Se construirá o mejorará 400 viviendas de Interés Social en estratos 1 y 2

CUADRO 6: VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL MEJORADAS Y/O CONSTRUIDAS EN ESTRATOS 1 Y 2 DEL SECTOR RURAL.

AÑO Línea de Base	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	90	54 95	105.56%	Inversión
2005	100	32	32%	Inversión
2006	100	0	0%	
2007	105	0	0%	

Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Pasto. POT.

Fuente: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Siger.

INVIPASTO planeo Construir o mejorar 100 VIS en el sector Rural en el año de 2005, de las cuales ejecuta 32.

7. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana
Programa: VIVIENDA Y DESARROLLO RURAL.

Objetivo: Ampliar la oferta de Construcción y Mejoramiento de Vivienda, de Interés Social en el sector Rural.

Meta: Se construirá o mejorará 400 viviendas de Interés Social en estratos 1 y 2

CUADRO 7: VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL MEJORADAS Y/O CONSTRUIDAS EN ESTRATOS 1 Y 2 DEL SECTOR RURAL.

AÑO	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
Línea de Base				
2004	2	65.55 0.03	1.65%	Inversión
2005	7	8.00	114.29%	Inversión
2006	7	0	0%	
2007	5.97	0	0%	

Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Pasto. POT.

Fuente: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Siger.

8. SEGUIMIENTO FINANCIERO A PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL.

EJE: Desarrollo y Calidad de Vida Urbana

Programa: VIVIENDA Y DESARROLLO RURAL.

Objetivo: Ampliar la oferta de Construcción y Mejoramiento de Vivienda, de Interés Social en el sector Rural.

Meta: Se construirá o mejorará 400 viviendas de Interés Social en estratos 1 y 2

CUADRO 8: VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL MEJORADAS Y/O CONSTRUIDAS EN ESTRATOS 1 Y 2 DEL SECTOR RURAL.

AÑO Línea de Base	META	CUPLIMIENTO	PORCENTAJE	INDICE
2004	75	90 95	126.67%	Inversión
2005	100	144	144%	Inversión
2006	100	0	0%	
2007	65	0	0%	

2. Organización.

Estructura de la entidad: esta se conserva según decreto de reforma 676 del 9 de Diciembre de 1991 y según funciones conjuntas por la ley 9 de 1989. Con el decreto 743 de octubre 6 de 1994, se asignan funciones de Inspección y Vigilancia para las personas naturales y Jurídicas dedicadas a la construcción de vivienda. La resolución de INVIPASTO de Junio 16 de 1995, donde reglamenta la recolección y recepción de recursos destinados para el desarrollo de Planes y Programas de Vivienda. Acuerdo No. 23 de INVIPASTO de noviembre 9 de 1995, donde la junta directiva adopta políticas de vivienda y se crea el Manual de administración de Administración de créditos y adjudicaciones y Manual de Autoconstrucción Dirigida de INVIPASTO.

Según la compilación y normatividad en materia de Vivienda de Interés social que establece el Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial.

Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Pasto. POT.

Fuente: Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto. Siger.

De acuerdo al Análisis de Campo, al Diagnóstico Institucional, a las necesidades de la Empresa y conceptos de modernidad y transparencia del Estado es necesaria la Reestructuración administrativa de la empresa.

Hace falta reorganizar las funciones del personal; establecer funciones claras y de acuerdo al perfil del cargo y de paso actualizar el Manual de funciones según decreto No. 785 de 2005; según descripción de las competencias, tanto generales como Comportamentales que están en el decreto 2539 de 2005. Completando de esta manera la información ya existente y necesaria para ajustar cada empleo, especialmente en la Sección Financiera.

Por continuidad del Contrato se demuestra que hay necesidad del Servicio, como es el caso de la sección Técnica, donde se desempeñan Profesionales Universitarios especializados al servicio de INVIPASTO; por ello también es necesario Reestructurar administrativamente a la Empresa.

Debido a la falta de Comunicación y articulación tanto horizontal como vertical es necesario un Asistente administrativo que coadyuve en la administración y en la integración de los diferentes procesos, con funciones y perfil que el cargo amerita.

- **Características del Entorno.**

En el trabajo de grado también se hace un análisis del entorno de INVIPASTO.

Todos los elementos externos a la compañía son significativos en su operación, incluye elementos de acción directa e indirecta.

Análisis del Entorno: Análisis del entorno Externo que incide en el desarrollo de la Organización.; entorno Político, Económico, Cultural, Social, Competencia, Tecnológico, Jurídico, Demográfico.

Análisis del entorno Interno como: Estructura organizacional, Cultura organizacional, Estructura física, Estructura tecnológica y por ultimo el Análisis competitivo.

Hay que satisfacer las necesidades del usuario buscando su satisfacción, mejorando su calidad de vida al acceder a un servicio de INVIPASTO. Con la Planeación de Viviendas de interés Social a bajo Costo, con servicios públicos de buena calidad. Las comunidades solicitan viviendas con servicio de Centros de Educación, Salud y puedan desarrollar sus actividades cotidianas.

3. Dirección.

El Director ejecutivo es el directo responsable de las relaciones entre la Organización y el Ambiente externo.

Conjuntamente con el Plan de Desarrollo en el área de su competencia, INVIPASTO traza objetivos a largo plazo para su cumplimiento. La función de dirección esta examinada al cumplimiento de Metas y Objetivos y a la mejor utilización de los recursos disponibles.

Estilo de Dirección: Toda Empresa esta marcada por el Estilo del administrador que dirige el comportamiento de las personas que conforman la organización. Utiliza la delegación de funciones con autonomía y brinda confianza al empleado, sin demostrar resistencia al cambio debido al interés que demuestra por permitir la realización de diferentes estudios en la entidad aunque han sido de menor tiempo que el actual. Colabora y da libertad en cuanto a recursos, metodologías y documentación necesaria para el estudio.

Calidad: Con el presente trabajo la entidad se ha iniciado un proceso al Diagnostico de la Situación Actual con el fin de modernizar entidad. También esta implementando el SISE, el Sistema de Control Interno según el MECI.1000-2005.

Al analizar la implementación de estos Procesos, se debe determinar si se hace simplemente como norma o la implementación de hace según la filosofía y según las necesidades del usuario, que es donde verdaderamente radica su el éxito.

4. Control.

La Entidad necesita organizarse mejor en los diferentes procesos para coadyuvar en el proceso de Implementación de Control Interno, enfocando los diferentes procesos hacia el usuario.

Hace falta implementar índices de control, ya sea cuantitativo o cualitativos en las diferentes áreas de la Empresa.

Las funciones de control está estrechamente relacionados con las demás funciones del proceso Administrativo; planeación, organización y dirección.

En la actualidad en la entidad se esta implementado el Sistema de Control Interno según el MECI.1000-2005, el SICE, Sistema de Costos SG por planeación Nacional. Es preciso diseñar e implementar procesos e índices de control en los diferentes procesos para el monitoreo y verificación de los resultados esperados.

Fuente: SCI. Sistema de Control Interno de la Alcaldía de Pasto. Control Interno.

9.3.2 Estructura Organizacional.

ESTRUCTURA DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. INVIPASTO.

1. Director Ejecutivo.

Director
Asesora Jurídica..
Secretaria Ejecutiva.
Auxiliar Servicios Generales.

2. SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

Jefe Sección.
Profesional Universitario
Secretaria Sección.
Técnico Administrativo.

3. SECCION TÉCNICA.

Jefe Sección.
Profesional Universitario.
Auxiliar de Sección.

La actual estructura de INVIPASTO se encuentra legalmente soportada, según decreto de reforma No. 676 de 1991

Las Organizaciones Públicas al igual que las privadas deben modernizarse. Las Organizaciones Públicas se siguen los lineamientos nacionales aplicando los principios de Celeridad y transparencia del Estado, para asegurar la consolidación progresiva del bienestar general y la calidad de vida de la población brindándole un servicio efectivo y eficaz; para ello es necesario que INVIPASTO entre en proceso de Reestructuración Administrativa para que reorganice, actualice y ajuste los diferentes procesos Administrativos de acuerdo a las Nuevas Necesidades de la entidad.

Se necesita una Estructura Orgánica, flexible y Clara; para ello es indispensable que la dirección cuente con la capacidad de Asignar en forma clara las tareas y actividades a los funcionarios, según las necesidades y requerimientos de la

Fuente: Esta Investigación.

Empresa. También es necesario que la Dirección coordine el trabajo con todo el personal de INVIPASTO ya sea de contrato o de Nómina.

- **Análisis del Organigrama Levantado en INVIPASTO:**

Según el trabajo de Campo, se levantó 2 organigramas: uno por Jerarquía y otro por Funciones, ya que los dos aspectos no coinciden; hay confusión de autoridad y el organigrama que presenta INVIPASTO no se ajusta a ningún tipo de Organigrama conocido e Igualmente rige desde el momento de su Constitución es necesario diseñar un nuevo Organigrama de acuerdo a los cambios y necesidades de INVIPASTO. Por consiguiente se recomienda ajustar el Organigrama según los conceptos administrativos.

INVIPASTO es una Empresa pequeña sin Animo de lucro dedicada a la Planeación de Viviendas de Interés Social. Conformada por 12 Funcionarios, clasificados de la siguiente manera:

- 7 Funcionarios de Carrera Administrativa.
- 5 Funcionarios de libre Remoción y Nombramiento
- 2 de Contrato.

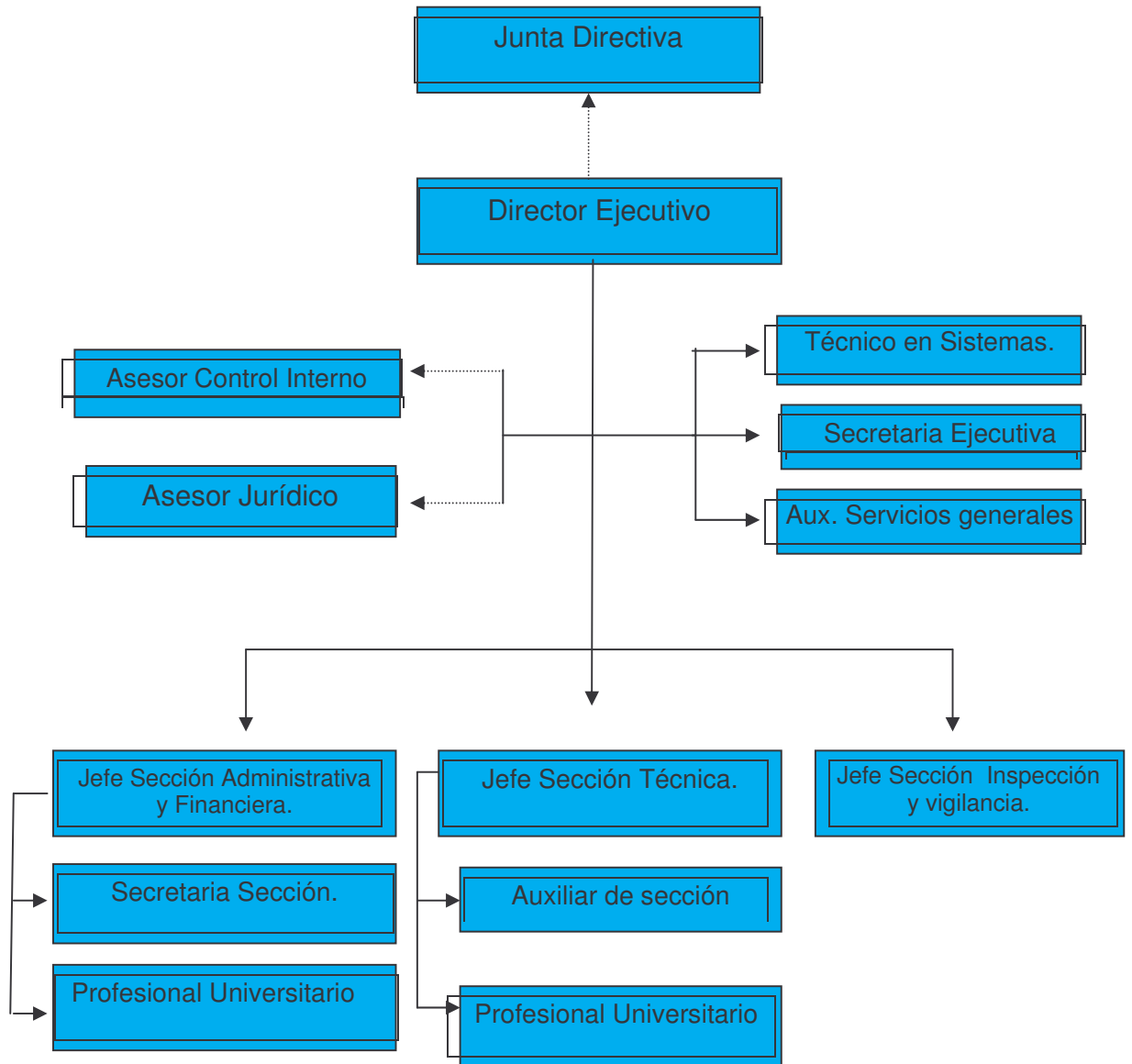
Junta Directiva de INVIPASTO: Órgano conformado por:

- Alcalde o Delegado: Dra. Adriana Oviedo.
- Director del Departamento de Planeación: Arquitecto Pablo Andrés Guerrero.
- Director de Infraestructura: Ing. Ramiro Rocero Ortiz.
- Viviendistas: Señora Angelina Meneses.
Señora Rita Muñoz.
Señor Jorge España.

Los cuáles convocan a reuniones donde examinan la gestión realizada por INVIPASTO.

Fuente: Esta Investigación.

ORGANIGRAMA CON EL CUAL FUNCIONA INVIPASTO.



Fuente: Decreto 676 de 1991.
LEVANTAMIENTO DE CAMPO.

Nivel organizacional: En el Organigrama se aprecia la línea de mando según la reflexión Weberiana sobre la burocracia cuyo punto de partida es el poder (poder y autoridad, entendiéndose como la propia de imponer voluntad a otros).

Según nuestros sistemas los cargos inferiores están bajo el control y la supervisión de otros y así se encuentra expresado en el Derecho Sustantivo de Ordenamiento Jurídico Colombiano, cuando se permite un sistema de apelación a autoridades superiores.

Sin embargo el modulo aunque tiene raíces del modelo burocrático de Weber, no recoge los lineamientos en forma pura y se desvía cuando los manuales de funciones y requisitos adoptados se desvían o no se implementan.

Podemos señalar que el trabajo que prima en INVIPASTO es de tipo Intelectual, de tipo creativo, por consiguiente se debe buscar indicadores de medición, pero aunque a veces no estemos muy de acuerdo con la teoría Taylorista “tiempos y movimientos” son aplicables para movimientos cotidianos y repetitivos.

9.3.3 Clima Organizacional: INVIPASTO posee un ambiente organizacional agradable, donde se percibe un espíritu de colaboración y buena disposición a cualquier iniciativa de cambio a INVIPASTO.

Entre los colaboradores se entablan buenas relaciones amistosas, así mismo entre jefes y colaboradores.

El ambiente de trabajo es acogedor, se respira un Ambiente Organizacional agradable.

Sin embargo se dificulta la comunicación horizontal y vertical entre dependencias.

Los empleados saben que son importantes dentro de la Organización que gracias a su labor, su atención, servicio y entrega; fomentan día a día la imagen de INVIPASTO en la mente de los usuarios.

Debe tener conciencia que deben dar lo mejor de si para el logro de los objetivos organizacionales y por consiguiente personales.

9.3.4. Estructura Física: Las instalaciones físicas son modernas, bastante iluminadas, pero se observa un hacinamiento por parte de los empleados, ya que funcionan pequeños e incómodos lóbulos que dificultan la atención al público y el optimo desempeño de los empleados.

El lugar donde funciona el almacén de la entidad no es el adecuado, ya que no se pueden controlar los diferentes suministros que tiene la empresa, ni hay un sistema de control mensualizado. Es importante coordinar de tal manera que el

funcionario encargado de almacén establezca más actividades en la empresa para poder ejercer más control y pueda solucionar cualquier imprevisto que se le presente aún más cuando este maneja caja.

Respecto al archivo el lugar donde funciona no es el adecuado, no hay control efectivo de los diferentes documentos ya que cualquier funcionario los puede tomar y esta a conciencia si los devuelve o no, o simplemente los documentos desaparecen generando un caos administrativo y perjudicando directamente al usuario.

Es necesario la ubicación estratégica de ciertas áreas que tengan que ver directamente con el público, brindando los espacios necesarios para que INVIPASTO no se congestione y el público no tenga que ir de un lugar a otro en busca de ayuda.

Otro factor relevante es que para actividades que exigen concentración INVIPASTO no cuenta con el lugar apropiado.

9.3.5. Estructura Tecnológica: La tecnología tiene un efecto importante sobre la Estructura organizacional, ayudando a desempeñar el trabajo de una manera óptima.

Hay excelente capacidad tecnológica instalada pero no utilizada en todo su potencial.

Cuenta con 12 computadores y tres software:

1. Software Sysman:

Software Sysman para manejo de Contabilidad.

Software Sysman para manejo de Presupuesto.

Software Sysman para manejo de Presupuesto de obra en la sección técnica.

2. Software Catedral para manejo de Catedral y esta por cambiar este sistema en Sysman.

3. Software Licita para la sección técnica.

Hace falta un estudio al respecto para determinar la salida de algunos equipos por obsolescencia y determinar la capacidad y tipo de computador que se debe asignar al funcionario según necesidad.

INVIPASTO cuenta con servicio de Internet

Correo Electrónico.

1 Fotocopiadora.

Existen varios programas para hacer los diferentes proyectos.

9.3.6 Usuarios: Los usuarios de INVIPASTO son personas con ingresos bajos e inconstantes, que se postulan a un Subsidio familiar de vivienda bien sea por La Caja de Compensación familiar de Nariño. COMFAMILIAR; para personas afiliadas o por Fondo Nacional de Vivienda. FONAVI; para personas independientes.

Los usuarios de INVIPASTO también son personas que acuden por asesoría técnica, financiera o jurídica. Hay estudios para Créditos para Vivienda de Interés Social. VIS, ya sea Individuales o Colectivos e Igualmente Inspección y Vigilancia para Organizaciones Populares de Vivienda. OPV.

10. ANÁLISIS COMPETITIVO

Para que toda empresa tenga éxito inciden varios factores, entre ellos el grado de desarrollo del país en que se vive y el apoyo que preste este al sector especialmente en la entidad pública y la cultura de la región. Nariño es una región conformista donde nuestros los representantes al ejecutivo no tienen una visión de desarrollo.

En el momento el futuro competitivo es incierto ya que Colombia esta iniciando el proceso de mercado globalizado, de antemano sabemos que en muchos renglones de nuestra economía estamos en desventaja debido a la diferencia tecnológica, cultural y de comunicaciones. En este proceso también influye las políticas que el estado Colombiano adopte al respecto y como enfrentar estos mercados globales, como detectar e implementar nuestras ventajas competitivas, como utilizar nuestras estrategias de mercado, como agregar valor a nuestros productos, como internacionalizarnos etc.,

En INVIPASTO hace falta un análisis del mercado respecto al producto que entrega en esta entidad mediante OUSORSING.

Como se esta enfocando los procesos hacia el usuario es indispensable hacer un estudio para identificar las necesidades del usuario, con el diseño de nuevos proyectos, nuevos tipos de Vivienda de Interés Social que se ajusten a los gustos y expectativas del usuario. Aunque el deseo va mucho más allá de la realidad económica del usuario, se puede agregar valor elaborando nuevos diseños, que sean más baratos, más seguros, más amplios con una proyección para una futura expansión. INVIPASTO cuenta con un Apoyo técnico excelente donde se puede coordinar y diseñar estos nuevos proyectos, ya sea como oferente o como apoyo técnico de las OPV.

INVIPASTO administrativamente acata los lineamientos y normatividad nacional, pero en cierta manera está amarrado frente a la toma de decisiones por la misma razón anterior.

Hay organismos nacionales e internacionales que coadyuvan en la generación de recursos pero sería mucho mas eficiente la labor de ellos si las entidades públicas en lo referente a trabajo social, etc. se articularan y mejoraran los diferentes procesos. Muchas entidades trabajan aisladamente enviando a los usuarios de un lugar a otro. INVIPASTO está en un proceso de cambio pero es necesario que los procesos externos implicados se adhieran a esta nueva Cultura Organizacional.

Hay factores intangibles que afectan directamente la competitividad como el apoyo que se le de al Desarrollo organizacional destinando esfuerzos a la Investigación, al desarrollo de Talento Humano a la Tecnología...

10.1. TEORIA DE LA CALIDAD.

Al implementar la Teoría de la calidad es muy importante la filosofía que esta conlleva para que realmente este cambio tenga éxito y no se quede como norma o teoría simplemente.

Se debe Orientar el trabajo de la entidad hacia la satisfacción del usuario según sus intereses y necesidades como razón de ser de INVIPASTO, según los lineamientos de la Gestión de la Calidad.

El estado Colombiano dentro del proceso de Modernización esta implementando el modelo de mejoramiento como MECI.1000 – 2005 (NTG 1000, ISO 9000). Donde se manejan los lineamientos de la Calidad como Registro Documental, la metodología de Deming con PHVA que consiste en Planear, Hacer, Verificar y Actuar... Donde se busca la satisfacción del usuario y la propia Organización.

En el momento se esta implementando en INVIPASTO el SCI: Sistema de Control Interno, como un sistema modernizador, orientando un cambio cultural donde se manejan el autocontrol, principios éticos, talleres de participación...

EL SCI une esfuerzos en busca de una Gerencia Empresarial más eficiente y eficaz, convirtiéndose en un este Asesor y evaluador.

Aunque se incluyo con más detalles en el Marco teórico, se considera necesario relacionarlo a continuación. Teoría de la calidad Filosofía. "DEMING."

PRINCIPIO	IMPORTANCIA	COMO APLIZARLO
1.) Crear constantemente propósito hacia el mejoramiento del producto y servicio.	Hacerse competitivo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un Diagnóstico de la situación actual de la Empresa. 2. Detectar las fallas. 3. Seleccionar las posibles soluciones del problema. 4. Cambiar la cultura empresarial de la organización, involucrándose en el cambio y buscando las soluciones que nuestro cliente quiere y necesita.

<p>2.) Adoptar una nueva filosofía</p>	<p>Estar de acuerdo y dispuesto mentalmente a los nuevos cambios que la sociedad exige. A trabajar colectivamente a utilizar la nueva tecnología y las nuevas técnicas.</p>	<p>Como aplicarlo. Estas dos palabras encierran todo un proceso.</p> <p>Concientizar a las personas de la necesidad del cambio, con conferencias, etc.</p>
<p>3.) Cesar la independencia de la inspección en masa.</p>	<p>Empezar un proceso productivo con cero errores y terminarlo con esa meta.</p>	<p>Estos principios del señor William Deming vienen interrelacionados.</p> <p>Una vez que se haya creado un sentido de pertenencia hacia la empresa, donde cada persona dentro del proceso productivo, se comprometa ha hacer las cosas bien (desde el principio), no habrá necesidad de supervisor y se ahorraría tiempo y dinero.</p>
<p>4.) No otorgar los negocios basándose en la etiqueta o precio del mercado.</p>	<p>Es importante porque tengo que seleccionar mis prioridades respecto a la calidad o Requerimientos de mi producción. Que necesito realmente para que mi producción sea de calidad, para ello debo seleccionar cada paso del proceso productivo empezando desde la adquisición de los insumos.</p>	<p>Este principio lo aplico a la Empresa. Si la Empresa es de producción: compro insumos de calidad y si la Empresa es de servicios, Ejemplo: en una empresa de salud donde vamos a trabajar directamente con el recurso humano, tan complejo, donde tengo que hacer una cuidadosa selección de personal que además de ser técnicos tengan excelentes relaciones humanas y don de gentes.</p>
<p>5.) Mejoramiento continuo De productos y Servicios.</p>	<p>Disminuye costos y eleva la productividad.</p>	<p>En empresas de producción se deben implementar haciendo un cuidadoso control con sistemas de estandarización. etc. y en la empresa de servicios colocando buzones de sugerencias, un lugar donde la gente acuda y sea escuchada. (Reclamos). La tecnología influye directamente sobre el mejoramiento continuo, hay que invertir en equipos más modernos.</p>
<p>6.) Este principio establece el</p>	<p>Da sentido de pertenencia del nuevo</p>	<p>Se puede aplicar; creando un Mmanual de funciones, procedimientos y procesos,</p>

entrenamiento en el trabajo	empleado hacia la empresa.	para que el empleado determine su nivel de responsabilidad y autoridad y dónde está ubicado dentro de la organización, informándolo sobre la actividad de la empresa y que se espera de ella.
7.) Establecer un principio de liderazgo.	Ayuda al cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.	Una vez cada empleado tenga conciencia del papel que desempeña dentro de la empresa, de lógica tendrá libertad de acción, ya que cada quién sabe lo que tiene que hacer. Tiene que haber bastante motivación, información; seminarios sobre los distintos aspectos de la organización, la misión, la visión de la empresa, las políticas, la calidad de servicio que voy a proyectar. etc.
8.) Eliminar temores	Buen ambiente de trabajo.	Evitando la presión psicológica, donde el empleado trabaja por temor. Crear un Clima organizacional optimo, con el diario compartir de las personas, aplicar lo aprendido en los diferentes cursos, etc.
9.) Eliminar barreras.	Forma un sistema abierto.	Hacer entender que nosotros somos subsistemas, si falla una persona lógicamente afecta a toda la organización. (a largo plazo.) Ejemplo: Si un cliente es mal atendido, (Cliente insatisfecho).
10.) Eliminar consignas exhortaciones.	Hay un ambiente de confianza seguridad y cordialidad.	Al aplicar el concepto de calidad no es necesario andar colocando avisos por todos los departamentos, donde disfracen la calidad del servicio. " Aquí trabaja gente amable" simplemente ser atento.
11.) Se debe eliminar la administración por metas o cuotas numéricas	Cumplimiento de objetivos a largo plazo. (Eficiente y Eficaz).	Concientizar a los empleados acerca de sus actuaciones y en que medida son buenas o malas para la empresa. Hay médicos altamente especializados, pero no tienen o manejan el concepto de relaciones humanas. Cursos o apropiada selección del personal.
12.) Romper la barrera que hay entre	Crear sentido de pertenencia.	Buscando un buen sistema de motivación de acuerdo a las expectativas que tengan

empleados fijos u ocasionales.		los empleados. El medico que quiera hacer una especialización, la empresa puede a acceder a darle una licencia.
13.) Programa Educación y mejoramiento.	Los empleados están actualizados respecto a las nuevas técnicas y adelantos de la ciencia, o los nuevos adelantos que puedan hacer más competitiva a la empresa.	Siendo flexibles en cuanto a horarios de trabajo , organizando los diferentes turnos en forma concertada.
14.) Poner a trabajar a todos en esta transformación.	Crea sentido de pertenencia, un clima organizacional agradable, cumplimiento de metas u objetivos y un servicio optimo.	Con una planeación estratégica (a largo plazo) donde haya participación de todos los sectores de la empresa. Coordinando diferentes talleres, recolectando sugerencias y haciendo evaluación de los resultados.

11. PROPUESTAS.

Se enfoco varios puntos que se consideran de interés, valiéndose del buen acceso a la Información, tanto interna como externa.

Se ha desarrollado la Creatividad diseñado la Estructura Organizacional que más se ajusta a las necesidades de INVIPASTO, teniendo en cuenta el efecto sobre sus miembros.

Se necesita una Estructura Orgánica, flexible y Clara; para ello es indispensable Asignar en forma clara las **tareas, actividades y responsabilidades** a los funcionarios, según las necesidades y requerimientos de la Empresa

Un factor supremamente importante es explicar y retroalimentar la filosofía que implica la teoría de la calidad, el compromiso de la alta dirección es este proceso y la participación y aporte de los funcionarios.

11.1. PROPUESTA MISIÓN, VISIÓN DE ACUERDO AL “QUE HACER” ACTUAL DE LA EMPRESA.

MISIÓN.

Planeación de vivienda de interés social del Municipio de Pasto.

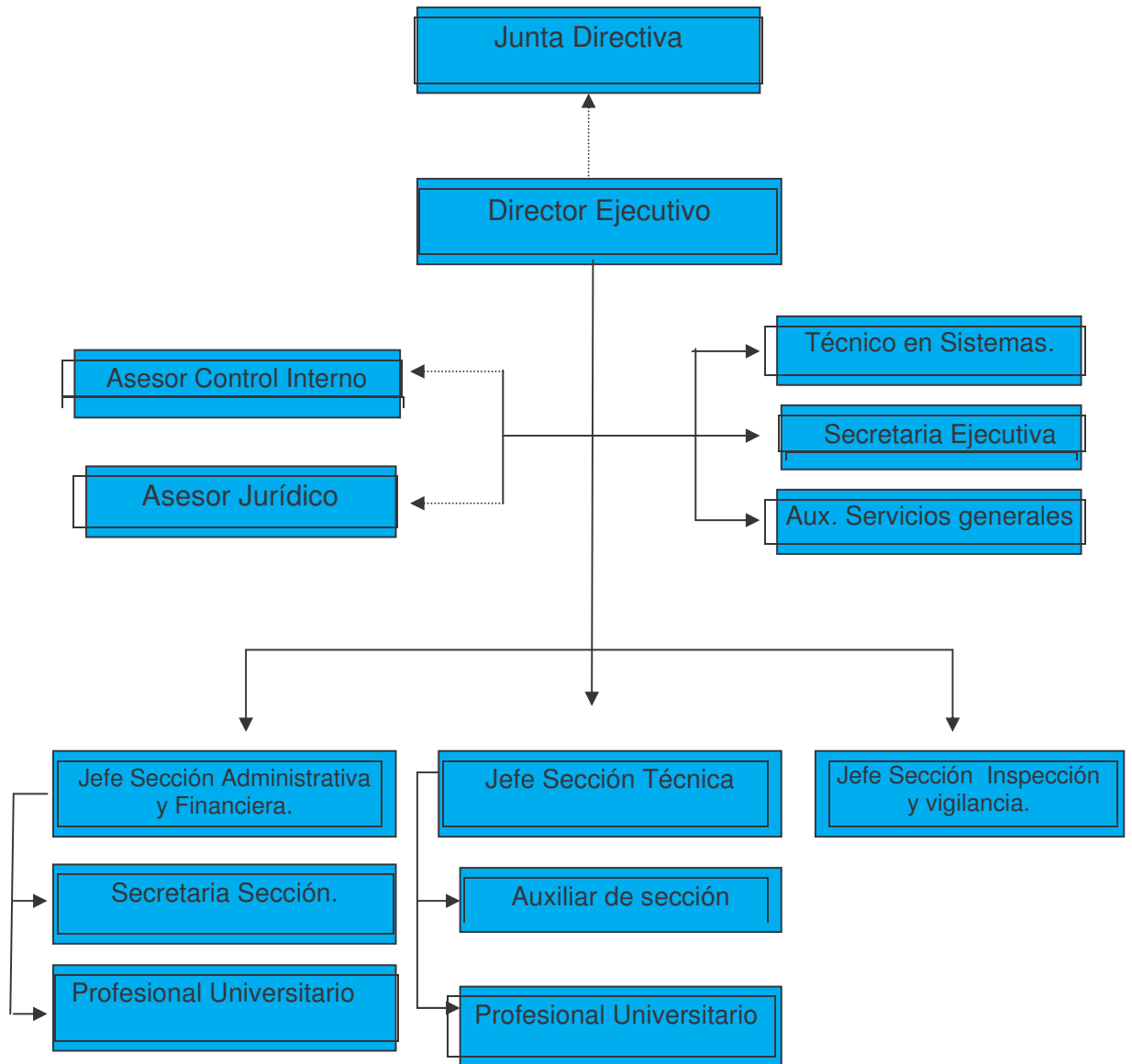
VISIÓN.

Ampliar la cobertura de vivienda de Interés Social Brindando apoyo técnico y económico, gestionando mayores recursos para inversión en Planes de vivienda a través de subsidios, créditos, convenios, donaciones, etc. Teniendo en cuenta que es entidad Sin ánimo de Lucro.

11.2. PROPUESTA DEL NUEVO ORGANIGRAMA.

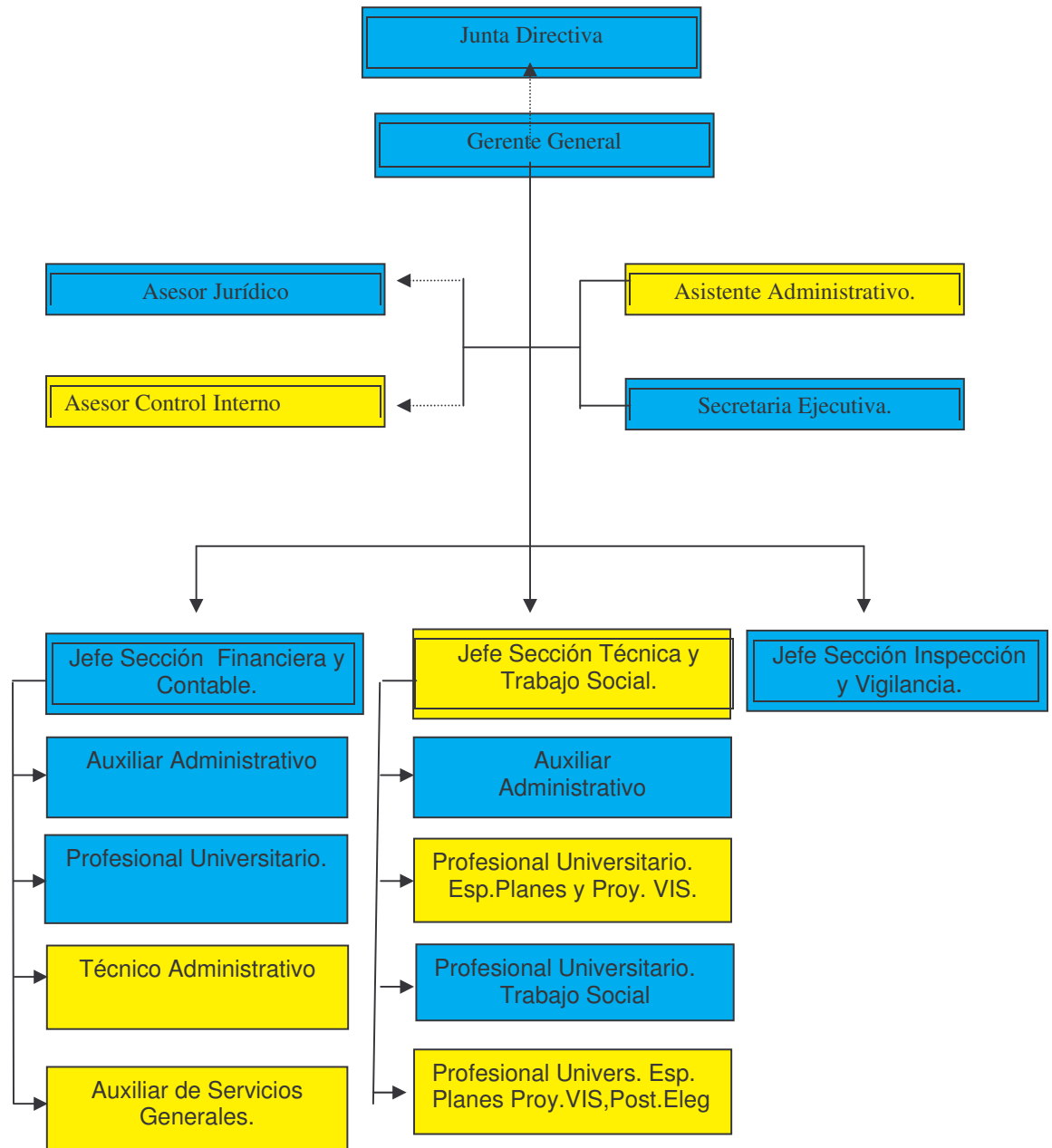
Teniendo en cuenta el Organigrama de INVIPASTO y las nuevas necesidades se propone un nuevo Organigrama, donde recoge las rutinas de la Empresa como por Ejemplo la necesidad de Vincular profesionales que han venido laborando por necesidad del servicio como el caso de la Sección técnica, etc.

ORGANIGRAMA CON EL CUAL FUNCIONA INVIPASTO.



Fuente: Decreto 676de 1991.

PROPUESTA DEL NUEVO ORGANIGRAMA.



Fuente: Esta Investigación.

11.3 PROPUESTA - RELACION DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE INVIPASTO.

- ✓ Postulación para auxilios de Vivienda.
- ✓ Capacitación y Asesoría para conformación de Organizaciones Populares de Vivienda. OPV.
- ✓ Inspección y Vigilancia a OPV.
- ✓ Subsidios complementarios.
- ✓ Créditos para construcción o Mejoramiento de Vivienda.
- ✓ Refinanciación del Crédito.
- ✓ Condonaciones de la Deuda.
- ✓ Escrituración.
- ✓ Apoyo técnico.
- ✓ Planeación de Vivienda de Interés Social.
- ✓ INVIPASTO cuando funciona como Oferente de Proyectos de Vivienda de Interés Social, Uniones Temporales.

11.4. PROPUESTA - ACTUALIZACIÓN DE LA NOMENCLATURA Y ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES.

Según el Diagnóstico Institucional para articular el trabajo con el Manual de Procesos y Procedimientos, se ajustó coadyuvada con Talento Humano de la Alcaldía y según nuevos requisitos de Ley La Estructura, Nomenclatura y Niveles de los Empleos de INVIPASTO (Manual de funciones), según decreto No. 785 de 2005; según descripción de las competencias, tanto generales como Comportamentales que están en el decreto 2539 de 2005.

Fuente: Esta Investigación.

LA ESTRUCTURA, NOMENCLATURA Y NIVELES DE LOS EMPLEOS DE INVIPASTO - MANUAL DE FUNCIONES.

**Resolución No. 00000
(Octubre 21 de 2006)**

POR LA CUAL SE AJUSTA LA NOMENCLATURA Y ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES DE INVIPASTO.

El director Ejecutivo del INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO "INVIPASTO", en uso de sus atribuciones legales y estatutarias, en especial las conferidas en Decreto 676 de 1991, 023 de 1995 y 009 de 1998 y,

CONSIDERANDO

Que por medio del Decreto 785 del 17 de marzo de 005 se establece el Sistema de Nomenclatura y Clasificación y de Funciones y requisitos Generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.

Que se hace necesario implementar y dar cumplimiento a la Ley 909 de 2004 y al decreto reglamentario 785 de 2005 en INVIPASTO.

RESUELVE:

CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES

□ **ARTÍCULO 1.** DEFINICIÓN DEL EMPLEO. Se entiende por empleo, el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de Metas, Objetivos y Misión de INVIPASTO, articulado con el Plan de Desarrollo del Municipio de Pasto y los fines del estado.

PARÁGRAFO: Las funciones y requisitos específicos para cada empleo y su ejercicio serán fijados en el respectivo Manual Descriptivo que para efecto expida INVIPASTO, acorde con la estructura administrativa fijada por INVIPASTO y las plantas de personal que se especifican en el presente acto.

□ **ARTÍCULO 2.** NIVELES JERÁRQUICOS O CLASIFICACIÓN DE LOS EMPLEOS DE INVIPASTO. Según la naturaleza general de las funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño los empleos de INVIPASTO, a las cuales se refiere la presente resolución se clasifican en los siguientes Niveles Jerárquicos:

Nivel Directivo

Nivel Asesor

Nivel Profesional

Nivel Técnico y

Nivel Asistencial.

□ **ARTÍCULO 3.** NATURALEZA GENERAL DE LAS FUNCIONES: a los empleos agrupándolos en los Niveles Jerárquicos señalados en el artículo inmediatamente anterior les corresponde las funciones generales que se detallan a continuación.

- a) **Nivel Directivo:** Comprende los empleos a los cuales les corresponde funciones de dirección General, del formulario de Políticas Institucionales y de Adopción de Planes, Programas y Proyectos.
- b) **Nivel Asesor:** Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de INVIPASTO, especialmente al Director Ejecutivo.
- c) **Nivel Profesional:** Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de Ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.
- d) **Nivel Técnico:** Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

e) Nivel Asistencial: Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

CAPÍTULO II

NOMENCLATURA Y CLASIFICACIÓN DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. INVIPASTO.

□ **ARTÍCULO 4.** NOMENCLATURA Y CLASIFICACION DE LOS EMPLEOS DE LOS DIFERENTES NIVELES JERÁRQUICOS DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. INVIPASTO.

NOMENCLATURA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EMPLEOS DEL NIVEL DIRECTIVO.

Denominación del Empleo.	Código Anterior.	Código Actual.	Grado
Gerente General.	009-01	050	09
Jefe de Oficina Sección Administrativa Financiera y Contable.	205-01	068	04
Jefe de Oficina Sección Técnica.	205-01	068	04
Jefe de Oficina de Inspección y Vigilancia.	335-01	068	04

Fuente: Esta Investigación.

NOMENCLATURA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EMPLEOS DEL NIVEL ASESOR

Denominación del Empleo.	Código Anterior.	Código Actual.	Grado
Jefe de Oficina Asesora de Jurídica.	105-01	105	07

NOMENCLATURA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EMPLEOS DEL NIVEL PROFESIONAL.

Denominación del Empleo.	Código Anterior.	Código Actual.	Grado
Profesional Universitario.	340-08	219	08
Profesional Universitario.	340-02	219	08

NOMENCLATURA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EMPLEOS DEL NIVEL TÉCNICO.

Denominación del Empleo.	Código Anterior.	Código Actual.	Grado
Técnico Administrativo.	401-01	367	12

NOMENCLATURA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EMPLEOS DEL NIVEL ASISTENCIAL.

Denominación del Empleo.	Código Anterior.	Código Actual.	Grado
Secretaria Ejecutiva.	525-01	425	12
Auxiliar Administrativo Sección Financiera.	540-01	407	09
Auxiliar Administrativo Sección Técnica.	540-02	407	09
Auxiliar de Servicios Generales.	605-01	470	05

ESTRUCTURA DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. INVIPASTO.

1. GERENTE GENERAL

Gerente General.
 Jefe de Oficina Asesora Jurídica.
 Secretaria Ejecutiva.

2. OFICINA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

Jefe de Oficina.
 Profesional Universitario
 Auxiliar Administrativo
 Técnico Administrativo.
 Auxiliar Servicios Generales.

3. OFICINA TÉCNICA.

Jefe de Oficina.
Profesionales Universitarios.
Auxiliar Administrativo.

ARTICULO 3. NIVELES JERÁRQUICOS DE INVIPASTO.

NIVEL DIRECTIVO.	No.	DENOMINACION	CÓDIGO	GRADO
	1	Gerente General	050	09
	1	Secretaria Ejecutiva.	425	12
NIVEL ASESOR	1	Jefe de Oficina Jurídica.	105	07
	3	Jefes de Oficina.	068	04
NIVEL PROFESIONAL.	2	Profesional Universitario.	219	08
NIVEL TÉCNICO	1	Técnico Administrativo.	367	12
NIVEL ASISTENCIAL.	2	Auxiliar Administrativo.	407	09
	1	Secretaria Ejecutiva.	425	12
	1	Auxiliar de Servicios Generales.	470	05

11.5 PROPUESTA RESPECTO AL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL INSTITUTO DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. "INVIPASTO"

A medida que las organizaciones van creciendo se van volviendo más complejas necesitan involucrarse en los diferentes cambios buscando nuevas, mejores técnicas y métodos para optimizar los diferentes procesos coadyuvando así; en la toma de decisiones, en la reducción de costos, en los diferentes procesos Administrativos

La presente propuesta se ha estructurado por procesos y no por funciones como en la actualidad está integrada INVIPASTO. Procesos elaborados según el que hacer de la empresa, necesidades y proyección de la misma, donde se debe actualizar y socializar periódicamente, haciendo el respectivo monitoreo y seguimiento de los diferentes procesos que se surten en la Institución.

Ya que INVIPASTO es una empresa sin ánimo de Lucro, se considera necesario que el nuevo integrante de la Organización se adapte fácilmente al grupo de trabajo y tenga una gran calidad humana, además de los valores contenidos en el código de ética de la alcaldía Municipal, que se esta socializando en el momento con Control Interno, mejorando el "Good Well" de las entidades públicas sobre todo en este momento en que los Funcionarios Públicos están cuestionados en sus actuaciones

INVIPASTO funciona con la reforma del Decreto 676 de diciembre 9 de 1991, con las siguiente funciones conjuntas por la ley 9 de 1989; Presta asistencia técnica a las diferentes Organizaciones de vivienda de Interés social; canaliza los recursos provenientes del subsidio familiar de vivienda: planea y desarrolla planes de Vivienda de Interés Social, planes de reubicación y mejoramiento de vivienda; formula INVIPASTO recibe transferencias del municipio de Pasto para funcionamiento e inversión su sostenibilidad en el futuro puede estar determinada en la asignación de créditos, aunque en el momento no es su fuerte ya que por el hecho de ser INVIPASTO una entidad sin ánimo de lucro los deudores se confían que no les van a cobrar. Pero resulta que como toda entidad que establece créditos también hay políticas para el recaudo estableciendo un proceso de estudio socioeconómico en ciertos casos; hasta terminar con el cobro coactivo e inclusive con la no escrituración de la Vivienda hasta que el usuario no se ponga al día en sus obligaciones, se contempla la posibilidad del remate de la vivienda a aquellas personas que comprobándose su solvencia no pagan.

Para la consecución de recursos para financiar las vivienda de interés social de los sectores vulnerables de San Juan de Pasto, INVIPASTO ha celebrado convenios con algunas entidades Bancarias, con organismos Municipales, con el Clero, con entidades Nacionales e Internacionales: con las diferentes modalidades recursos en Donación y Créditos a corto y largo plazo, coadyuvada con los recursos propios de los beneficiarios, mediante la cuenta de ahorro Programado.

En el momento la entidad está implementando el MECI.1000-2005. La presente Propuesta se puede ajustar a dicha metodología puesto que los fines son los mismos. La filosofía del MECI propone un cambio organizacional, basando sus procesos en la ética, los valores morales y organizaciones proponiendo un cambio de actitud frente a los valores colectivos y no individuales... el concepto de sinergia, compromiso del empleado público frente a los fines, misión y visión del estado. También hace énfasis en los procesos de modernidad y transparencia en las entidades y asuntos públicos.

En INVIPASTO urgen unas reglas claras y políticas al interior de la Organización bien definidas, para mejorar el desempeño de los Funcionarios Públicos, logrando mayor compromiso y sentido de pertenencia de los mismos.

Esperamos con este trabajo, contribuir a un mejor desarrollo de las actividades y al cumplimiento de los fines del Estado y de la Misión y Visión del Municipio, buscando la mejor calidad de vida de los habitantes uniéndonos la construcción social de la Región Sur, según los lineamientos generales.

Se ha elaborado la propuesta del " Manual de procesos y procedimientos de "INVIPASTO", que comprende todos los procesos internos que surten esta entidad enfocándolos hacia el Usuario y que relacionamos a continuación:

Fuente: Levantamiento de Campo.

11.5.1. RELACIÓN DE LOS DIFERENTES PROCESOS Y ACTIVIDADES DE "INVIPASTO"

PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

PROCESO	CODIGO	PROCEDIMIENTOS		CODIGO
Planeación	IN-PR-PN-01	Planeación		
		Dirección		
		Control		
Créditos.	IN-PR-CR-01	Estudios y asignación de créditos.	Créditos para VIS	INPRCRVIS01
			Créditos Comunitarios	INPRCRCM02
		Pagos	Descuentos. Por abono a la deuda o pago a capital.	INPRPGDA01
			Refinanciación	INPRPGRE02
			Condonación de la deuda.	INPRPGCD03
		Cobros	Persuasivo.	INPRCBPS01
			Coactivo.	INPRCBCA02
		Escrituración		INPRJR03
Almacén y Suministros	IN-PR-AS-01	Manejo de caja menor.	Compras de suministros.	INPRMCCS01
			Pago de cuentas	INPRMCPC02
		Archivo.		INPRAR01

		Talento Humano	Liquidación y pago de nomina.	INPRTHLP01
		Presupuesto.	Elaboración anual del presupuesto.	INPRPTEP02
			Disponibilidad presupuestal	INPRPTDP03
			Codificación presupuestal en la ejecución.	INPRPTCP04
Apoyo técnico.	Técnico.	Planes y Programas de Vivienda de Interés Social.	Elaboración de proyectos en sitio propio	INPRPPEP01
	Contable	Capacitación y asesoría.		INPRCOCA01
	Jurídico	Capacitación.		INPRJUCA02
		Legalización de predios		INPRJRLP03
Postulaciones para obtener el Subsidio de VIS		Estudios y Aprobación	Postulaciones para subsidio de VIS.	INPRTCPT01
			Desembolso del subsidio.	INPRTCPT02
			Pago a proveedores.	INPRTCPT03
			Convenios para mejora y construcción.	INPRTCPT04
Inspección y vigilancia a Asociaciones de Vivienda.	IN-PR-IV-04	Registro y Control de OPV.	Registro según requisiciones.	INPRIVRC01
			Capacitación y asesoría a las OPV.	INPRIVRC02
			Vigilancia y control a las OPV.	INPRIVRC03

Administrativo	IN-PR-AD-05		Recepción y despacho de correspondencia.	INPRADRD01
----------------	-------------	--	--	------------

En la entidad laboran 12 funcionarios, 5 de Libre Nombramiento y remoción y 7 de Carrera Administrativa. 2 de contrato. La ejecución de las obras de hace por OUTSOURCING

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F01	
DEPENDENCIA:		SECCIÓN TÉCNICA.			CÓDIGO:	
PROCESO:		CREDITOS VIS.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:					CÓDIGO:	
OBJETIVO:		Solventar la Construcción de vivienda a través de Créditos de a la población más vulnerable.			MARCO LEGAL: Decreto 023 / 95 "Manual de créditos"	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud por escrito por parte del Usuario, especificando la cantidad y destino (F. Oficio)	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Recepcion y remite a dirección.	Solicitud de usuario radicada (F Libro radicador) y formulario diligenciado	Secretaria Ejecutiva		
2	Solicitud de usuario radicada (F Libro radicador) y formulario diligenciado	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Analiza, y remite a sección tecnica para Estudios socioeconómicos, técnicos y revisión de leglaidad de la VIS.	Solicitud de usuario para estudio con visto bueno Director	Director Ejecutivo		
3	Solicitud de usuario para estudio	SECCIÓN TÉCNICA: Realiza estudio socioeconómico. Entrega Jefe oficina Técnica.	Estudio socioeconomico	Profesional Universitario		
4	Estudio técnico y socioeconomico	SECCION TECNICA: Realiza estudio tecnico y entrega Jefe Oficina Sección Técnica.	Estudio técnico	Profesional Universitario		
5	Estudio técnico y socioeconomico y documentos requeridos.	SECCION TECNICA: Jefe Sección técnica recibe, revisa y analiza proyecto con licencias, planos aprobados, presupuesto, paz y salvo de Inspección y Vigilancia. Entrega Dirección Ejecutiva.	Documentos requeridos	Jefe Sección Técnica		
6	Documentos requeridos	SECCION TECNICA: Entrega a Dirección para aprobación	Proyecto documentado	Jefe Sección Técnica		
6	Proyecto documentado	DIRECCION EJECUTIVA: Aprueba o rechaza la solicitud de credito mediante acto administrativo y entrega a Asesora Jurídica.	Solicitud con visto bueno y documentación	Director Ejecutivo		
7	Solicitud con visto bueno y documentación	ASESORA JURIDICA: Recibe y notifica desición al usuario solicitando documentación requerida si es afirmativa.	Notificación al beneficiario	Asesora Jurídica		
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

DEPENDENCIA:		SECCIÓN TÉCNICA.			CÓDIGO:	
PROCESO:		CREDITOS VIS.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:					CÓDIGO: No. F02	
OBJETIVO:		Solventar la Construcción de vivienda a través de Créditos de a la población más vulnerable.			MARCO LEGAL: Decreto 023 / 95 "Manual de créditos"	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
8	Notificación firmada con anexos	ASESORA JURÍDICA: Recibe documentación, revisa y ordena a sección Administrativa y financiera expedir Disponibilidad.	Solicitud de Disponibilidad	Jefe Sección Administrativa y Financiera		
9	Disponibilidad Presupuestal	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Alimenta al sistema generando Disponibilidad presupuestal. Entrega a Jurídica	Disponibilidad registrada	Secretaria sección Administrativa y Financiera		
10	Disponibilidad registrada	ASESORA JURÍDICA: Recibe y elabora convenio de pago, resolución aprobatoria del credito.	Resolución y Convenio de Pago	Asesora Jurídica		
11	Resolución y Convenio de Pago	ASESORA JURÍDICA: Elabora resolución aprobatoria del credito. Elabora minuta de escritura con hipoteca. Envía a Notaría	Escritura con hipoteca	Secretaria Sección Administrativa y Financiera		
12	Escritura con hipoteca	ASESORA JURÍDICA: Elabora orden de pago y remite a sección financiera.	Orden de Pago	Asesora Jurídica		
	Orden de Pago	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Alimenta al sistema generando Disponibilidad presupuestal. Entrega a Jurídica	Orden de Pago	Secretaria sección Administrativa y Financiera		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	2 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL					
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS					
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F03		
DEPENDENCIA:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.			CÓDIGO:		
PROCESO:		CREDITOS PARA ORGANIZACIONES POPULARES DE VIVIENDA.			CÓDIGO:		
SUBPROCESO:		SOLICITUD DE CREDITOS COMUNITARIOS OPV			CÓDIGO:		
OBJETIVO:		Solventar la Construcción de Vivienda Interés Social. VIS.			MARCO LEGAL: Decreto 029 / 95 "Manual de créditos"		
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
		INICIO					
1	Solicitud por escrito por parte del representante legal de la OPV, anexando el proyecto y especificando la cantidad y destino (F Oficio)	SECRETARIA EJECUTIVA: Recepcion, radicación y remite a Dirección Ejecutiva.	Solicitud de la OPV radicada (Libro radicador).	Secretaria Ejecutiva			
2	Solicitud de la OPV radicada (Libro radicador).	DIRECCION EJECUTIVA: Analiza, y remite a sección técnica para el estudio, socioeconómico, técnico y revisión de legalidad de la OPV.	Solicitud del usuario para estudio	Director Ejecutivo			
3	Solicitud del usuario para estudio	SECCIÓN TECNICA: Elabora estudio socioeconómico y entrega a Jefe sección Técnica.	Estudio Socioeconómica	Profesional Universitario			
4	Estudio Socioeconómico	SECCIÓN TECNICA: Elabora estudio Técnico y entrega a Jefe sección Técnica.	Estudio Técnico	Profesional Universitario			
5	Estudio Técnico	SECCIÓN TECNICA: Recibe y recopila proyecto con licencias, planos aprobados, presupuestos, paz y salvo de Sección De Inspección y Vigilancia. Entrega a Director Ejecutivo.	Compilación documentos	Jefe Sección Técnica			
6	Documentos	DIRECCION EJECUTIVA: Convoca a Junta Directiva y envía citación según asuntos.	Citación y documentos	Director Ejecutivo			
7	Citación y documentos	JUNTA DIRECTIVA: Estudia proyectos y desaprueba y proyecto.	Actas	Junta Directiva			
8	Actas de aprobación o negación	DIRECCION EJECUTIVA: Si aprueba proyecto, recopila actas de decisión y entrega a Asesora Jurídica.	Actas	Director Ejecutivo			
8	Actas	ASESORA JURIDICA: Notifica a la OPV decisión y solicita documentación requerida.	Notificación	Asesora Jurídica			
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2008	Página	
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos.					Fecha: Octubre de 2008	1 de 2	
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos.					Fecha: Octubre de 2008		

DEPENDENCIA:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.			CÓDIGO:	
PROCESO:		CREDITOS PARA ORGANIZACIONES POPULARES DE VIVIENDA.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		SOLICITUD DE CREDITOS COMUNITARIOS OPV			CÓDIGO: No. F04	
OBJETIVO:		Solventar la Construcción de Vivienda Interés Social. VIS.			MARCO LEGAL: Decreto 023 / 95 "Manual de créditos"	
ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
9	Notificación	Asesora JURÍDICA: Recibe documentación, revisa y ordena a la Sección Administrativa y Financiera expedir Disponibilidad.	Solicitud de Disponibilidad	Asesora Jurídica		
10	Disponibilidad Presupuestal	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Alimenta el sistema generando Disponibilidad Presupuestal. Entrega a Jurídica.	Disponibilidad registrada	Jefe de Sección Administrativa y Financiera		
11	Disponibilidad registrada	ASESORA JURÍDICA: Recibe y elabora convenio de pago y resolución aprobatoria del crédito. Envía a Sección Administrativa y Financiera.	Convenio de pago y Resolución	Asesora Jurídica		
12	Convenio de pago y Resolución	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Elabora pagaré a OPV donde el Representante Legal avala el Crédito; y otro pagaré efectuado a cada asociado), y entrega a Asesora Jurídica	Pagaré elaborado	Profesional Universitario		
13	Pagaré elaborado	ASESORA JURÍDICA: Recibe y solicita elaborar la Orden de Pago a Secretaria Ejecutiva.	Pagaré elaborado	Asesora Jurídica		
14	Pagaré elaborado	SECRETARIA EJECUTIVA: Recibe y elabora Orden de pago y remite a Sección Administrativa y Financiera.	Orden de Pago	Secretaria Ejecutiva		
15	Orden de Pago	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe orden de pago y desembolsa recursos en cuenta conjunta: Inviasto y beneficiario Elabora pagaré y entrega a Asesora Jurídica	Cuenta Conjunta	Jefe de Sección Administrativa y Financiera		
16	Pagaré	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Entrega pagaré a Cartera para alimentación base de datos. Inicia cobros.	Control Listado de Cuenta	Profesional Universitario		
17	Pagaré	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Archiva documentación	Documentación archivada	Profesional Universitario		
		FINALIZA				

Elaborado por: Pasantía.

Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos











Fecha: Octubre de 2006

Fecha: Octubre de 2006












Fecha: Octubre de 2006


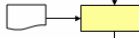

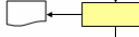

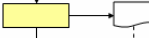
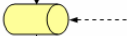


Página


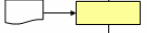

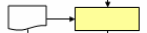



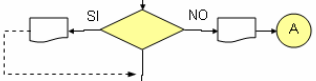
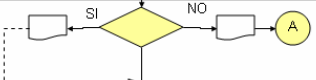

2 de 2

ELEMENTO: FORMATO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				No. F05
DEPENDENCIA: PROCESO: SUBPROCESO:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA. REEMBOLSO DE CREDITOS. COBRO PERSUASIVO			CÓDIGO: CÓDIGO:	
OBJETIVO:		Recuperación de Créditos destinados a Vivienda.			MARCO LEGAL: Decreto 023/95 "Manual de Creditos."	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABILIDAD	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Plan de informe mensual	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita en el sistema el requerimientos para generar reporte de deudores.	Repôrte de cartera (F- 0000)	Tecnico Administrativo.		
2	Repôrte de cartera (F- 0000)	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Analiza y ordena en forma consecutiva y cronológica el reporte de cartera, genarando listado de cumplimiento y listado de morosos.	Listado de cumplimiento (F- 00000), listado de morisos (F- 0000)	Tecnico Administrativo.		
3	Listado de cumplimiento (F- 00000).	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Notifica al usuario el estado de cumplimiento como incentivo.	Notificación del estado de cumplimiento al usuario	Tecnico Administrativo.		
4	Listado de morisos (F- 0000)	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Notifica al ususrio el estado de cuenta e invita a conciliación.	Notificación de conciliación F- 00000.	Tecnico Administrativo.		
5	No cumplimiento a notificación de conciliación F- 00000.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Realiza listados de deudores morosos en cumplimiento de los terminos legales.	Listado de deudores morosos F-00000	Tecnico Administrativo.		
6	Listado de deudores morosos F- 00000	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Remite a cobro coactivo y archiva copia	Listado de deudores morosos remitido F-00000	Tecnico Administrativo.		
8	Conocimiento del usuario del estado du su cuenta.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Realiza acta de conciliación, presentandole alternativas de solución.	Acta de compromiso.	Tecnico Administrativo.		
9	Acta de compromiso.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Hace firmar del usuario acta de compromiso.	Acta de compromiso firmada y validada.	Tecnico Administrativo.		
7	Usuario reportado ante notificación de conciliación F- 00000.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Informa a usuario el motivo de incumplimiento y el estado de la deuda.	Conocimiento del usuario del estado de su cuenta.	Tecnico Administrativo.		
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

DEPENDENCIA:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.			CÓDIGO:	
PROCESO:		REEMBOLSO DE CREDITOS.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		COBRO PERSUASIVO			No. F06	
OBJETIVO:		Recuperación de Créditos destinados a Vivienda.			MARCO LEGAL: Decreto 023/95 "Manual de Creditos."	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABILIDAD	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
10	Acta de compromiso firmada y validada.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Valida la información en el sistema.	Acta de compromiso validada.	Tecnico Administrativo.		
11	Acta de compromiso validada.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Archiva en carpeta de OPV, en forma cronológica.	Acta de compromiso archivada.	Tecnico Administrativo.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	2 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA			CÓDIGO:	
PROCESO:		RECUPERACION DE CREDITOS - CARTERA.			CÓDIGO: No. F07	
SUBPROCESO:		DESCUENTOS POR ABONO A DEUDA O PAGO A CAPITAL			MARCO LEGAL: Se maneja valores de interés debajo de la tasa Legal y se hacen por acuerdo con las Diferentes OPV/VIS y no sobrepasa el 12% de interés anual.	
OBJETIVO:		Recuperación de Cartera.				
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud por escrito de Descuento.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe solicitud.	Solicitud Descuento.	Técnico Administrativo		
	Solicitud Descuento.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Analiza si es abono a la deuda y no se toma como pago al capital.	Cancelación total o abono a deuda	Técnico Administrativo		
	Cancelación total o abono a deuda	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita en el sistema el requerimientos para generar Estado de la Cuenta.	Estado de Cuenta.	Técnico Administrativo		
2	Estado de Cuenta.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Proyecta nota de descuento según monto y solicita autorización a Dirección Ejecutiva	Nota de Descuento.	Técnico Administrativo		
3	Nota de Descuento.	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Solicita autorización a Dirección el porcentaje de descuento anexando Nota de Descuento.	Solicitud por escrito de Descuento y Nota de Descuento.	Técnico Administrativo		
4	Solicitud por escrito de Descuento y Nota de Descuento.	DIRECTOR EJECUTIVO: Recibe y da visto bueno a la Solicitud.	Solicitud con visto bueno.	Director Ejecutivo.		
5	Solicitud con visto bueno.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Abona a la cuenta y genera Paz y Salvo o nuevo estado de cuenta si es el caso.	Paz y salvo o Nuevo estado de Cuenta.	Técnico Administrativo		
6	Paz y salvo, Nuevo estado de Cuenta.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Valida la información en el sistema.	Información Validada.	Técnico Administrativo		
	Información Validada.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Archiva en carpeta respectiva.	Archiva.	Técnico Administrativo		
7		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL					
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS					
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA					No. F08
DEPENDENCIA:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA					
PROCESO:		RECUPERACION DE CREDITOS - CARTERA					CÓDIGO:
SUBPROCESO:		REFINANCIACIÓN					CÓDIGO:
OBJETIVO:		Acordar con usuario deudor según ingresos y forma de pago.					MARCO LEGAL:
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
		INICIO					
1	Solicitud por escrito de Refinanciación.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe solicitud de refinanciación de la deuda.	Solicitud	Técnico Administrativo			
2	Solicitud	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita requerimientos generando saldo a la fecha.	Estado de Cuenta.	Técnico Administrativo			
4	Estado de Cuenta.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Analiza saldo y manejo de cuenta proyectando nueva financiación.	Proyección de financiación	Técnico Administrativo			
5	Proyección de financiación	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Acuerda con deudor según capacidad de pago.	Acuerdo de pago	Técnico Administrativo			
6	Acuerdo de pago	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Elabora acta de compromiso validando título valor.	Acta de compromiso firmada y validada en el pagaré.	Técnico Administrativo			
7	Acta de compromiso firmada y validada en el pagaré.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Valida la información en el sistema.	Acta de compromiso validada	Técnico Administrativo			
8	Acta de compromiso validada	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Archiva en carpeta de OPV en forma cronologica.	Información archivada.	Técnico Administrativo			
9		FINALIZA					
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página	
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1	
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006		

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL					
ELEMENTO: CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS					
FORMATO: DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA		No. F09			
DEPENDENCIA: ÁREA FINANCIERA				CÓDIGO:	
PROCESO: CARTERA				CÓDIGO:	
SUBPROCESO: Condonación de la deuda.				MARCO LEGAL:	
OBJETIVO: Recuperación de Cartera.					
ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
	INICIO				
1	Solicitud escrita de condonación de deuda. DIRECCIÓN EJECUTIVA: Recibe, radica y entrega.	Libro de radicación.	Secretaria Ejecutiva		
2	Solicitud escrita. DIRECCIÓN EJECUTIVA: Recibe, clasifica y entrega a jurídica el estudio del caso.	Radicación de la solicitud.	Director Ejecutivo		
3	Radicación de la solicitud. ASESORA JURIDICA: Recibe, analiza y solicita a archivo la carpeta respectiva.	Documentación recibida	Asesora Jurídica		
4	Documentación recibida SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: entrega carpeta de la VIS a Asesora jurídica.	Carpeta respectiva	Profesional Universitario		
5	Carpeta respectiva. ASESORA JURIDICA: Recibe, analiza la información y solicita a Trabajo Social Estudio Socioeconómico.	Estudio Socioeconómico	Profesional Universitario.		
6	Estudio Socioeconómico ASESORA JURIDICA: Recepciona Estudio Socioeconómico y verifica requerimientos de Ley.	Estudio Socioeconómico y requisitos verificados	Asesora Jurídica		
7	Estudio Socioeconómico y requisitos verificados ASESORA JURIDICA: Si no cumple requisitos, se niega condonación, Si cumple se solicita documentación para posible condonación al usuario beneficiario	Notificación	Asesora Jurídica		
8	Notificación ASESORA JURIDICA: Recibe y analiza documentación, si no cumple, elabora Resolución de negación y finaliza el proceso. Si cumple se aprueba y entrega a Director Ejecutivo.	Resolución	Asesora Jurídica		
9	Resolución DIRECCIÓN EJECUTIVA: Recibe, revisa, firma y entrega a secretaria ejecutiva.	Resolución Firmada	Director Ejecutivo		
Elaborado por: Pasantía.				Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos				Fecha: Octubre de 2006	1 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos				Fecha: Octubre de 2006	

DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA			CÓDIGO:	
PROCESO:		CARTERA			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		Condonación de la deuda.			No. F10	
OBJETIVO:		Recuperación de Cartera.			MARCO LEGAL:	
ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
10	Resolución Firmada	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Recibe resolución y notifica a beneficiarios.	Notificación	Secretaria Ejecutiva		
11	Notificación	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Hace firmar notificación por el beneficiario y entrega resolución firmada a Asesora Jurídica.	Resolución firmada	Secretaria Ejecutiva		
12	Resolución firmada	ASESORA JURIDICA: Recibe y legaja en respectiva carpeta y entrega a cartera.	Carpeta respectiva.	Asesora Jurídica		
13	Carpeta respectiva.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe. Si es condonación total elabora paz y salvo de lo contrario nuevo estado de cuenta.	Paz y salvo o nuevo estado de cuenta	Técnico Administrativo		
14	Paz y salvo o nuevo estado de cuenta	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita en el sistema y cancela o abono.	Cancelación o abono digitado	Técnico Administrativo		
15	Abono digitado	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Inicia proceso de refinanciación y archiva.	Nuevo estado de cuenta	Técnico Administrativo		
		FINALIZA				

Elaborado por: Pasantía.

Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos


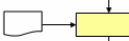

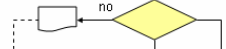



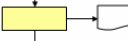


Fecha: Octubre de 2006

Fecha: Octubre de 2006

Fecha: Octubre de 2006

Página

2 de 2

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						No. F11
ELEMENTO: CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS						
FORMATO: DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA						
DEPENDENCIA: ÁREA FINANCIERA						
PROCESO: CARTERA						CÓDIGO:
SUBPROCESO: COBRO COACTIVO						CÓDIGO:
OBJETIVO: Recuperación de Cartera.					MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Reporte mensual o Listado de Deudores Morosos y estado de Cuenta.	ASESORA JURIDICA: Recibe, radica la documentación.	Radicación del Listado de deudores morosos y estado de la cuenta.	Asesora Jurídica		
2	Radicación del Listado de deudores morosos y estado de la cuenta.	ASESORA JURIDICA: Clasifica y analiza la documentación recibida y notifica al usuario del Cobro Coactivo informándole el estado de su cuenta.	Notificación de conciliación F-00000.	Asesora Jurídica		
3	Notificación de conciliación F-00000.	USUARIO: Si se notifica, remite a paso No. 6. Si No se notifica sigue el proceso.	Reportede no notificación.	Asesora Jurídica		
4	Reportede no notificación.	ASESORA JURIDICA: Realiza listados de dudores morosos en cumplimiento de los terminos legales y solicita carpeta respectiva a Cartera.	Listado de deudores morosos que no se notificaron. F-00000	Asesora Jurídica		
5	Listado de deudores morosos que no se notificaron. F-00000	TECNICO ADMINISTRATIVO: Entrega carpeta de deudor moroso.	Carpeta de deudor.	Técnico Administrativo		
6	Carpeta de deudor.	ASESORA JURIDICA: Investiga las circunstancias de mora, si las circunstancias lo permite se asiste al lugar de los hechos.	Vísita la vivienda.	Asesora Jurídica		
7	Listado de deudores morosos F-00000	ASESORA JURIDICA: Toma fotografía de la vivienda del usuario para la cual solicito el préstamo.	Fotografía de la vivienda.	Asesora Jurídica		
8	Fotografía de la vivienda.	ASESORA JURIDICA: Informa a usuario el motivo de incumplimiento, el estado de la deuda y le solicita el reintegro de la vivienda al INSTITUTO.	Acto administrativo.			
						
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

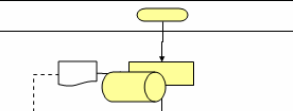
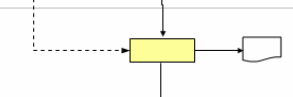
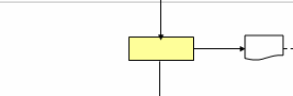
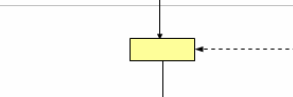
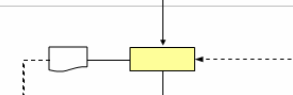
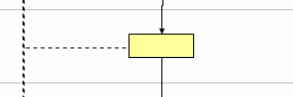
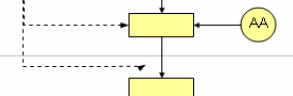
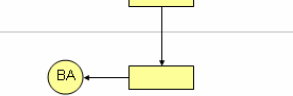
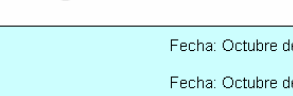
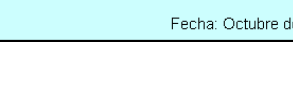
DEPENDENCIA: ÁREA FINANCIERA					CÓDIGO:	
PROCESO: CARTERA					CÓDIGO:	No. F12
SUBPROCESO: COBRO COACTIVO					MARCO LEGAL:	
OBJETIVO: Recuperación de Cartera.						
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
9	Acto administrativo, conocimiento del usuario del estado de la deuda.	ASESORA JURIDICA: Se convoca a Comité técnico a principios de cada mes.	Comité técnico: (Jefes de cada sección, Asesora Jurídica, Trabajadora social y Director Ejecutivo).			
10	Conocimiento del Comité técnico.	COMITÉ TECNICO: Estudia y analiza la situación y propone alternativas de solución.	Acta de la reunión.			
11	Acta de la reunión.	ASESORA JURIDICA: Informa a usuario la decisión tomada por el Comité técnico de INVIPASTO.	Notificación de la decisión tomada por el Comité Técnico al Usuario.			
12	Usuario se reporta ante notificación. F-0000	ASESORA JURIDICA: Informa mediante acto jurídico la decisión tomada.	Resolución.			
13	Acta de la reunión.	USUARIO: Firma como estado de conformidad la resolución.	Resolución firmada y validada.			
14	Resolución firmada y validada.	TÉCNICO ADMINISTRATIVO: Archiva en carpeta de OPV, en forma cronológica.	Resolución en sistema.			
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	2 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				No. F13
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA			CÓDIGO:	
PROCESO:		CONTABILIDAD			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		ESCRITURACIÓN			CÓDIGO:	
OBJETIVO:		Elaborar escrituración a las personas que se encuentren a paz y salvo			MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABILIDAD	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud de paz y salvo	USUARIO: Solicita paz y salvo. Por pago o condonación de la deuda.	Paz y salvo	Usuario		
2	Paz y salvo	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita en el sistema y valida paz y salvo según cumplimiento de obligación.	Paz y salvo	Técnico Administrativo		
3	Paz y salvo	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Envía paz y salvo por correo con copia a carpeta, notificando y adjunta requisitos para escrituración.	Oficio de notificación, paz y salvo y requerimientos	Técnico Administrativo		
4	Oficio de notificación, paz y salvo y requerimientos	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe notificación de usuario y documentación para escrituración.	Notificación firmada, documentación	Técnico Administrativo		
5	Notificación firmada, documentación	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe, revisa y entrega a Jurídica con carpeta respectiva.	Carpeta con documentos	Técnico Administrativo		
6	Carpeta con documentos	ASESORA JURIDICA: Recibe y revisa la documentación requerida y establece la parte legal, y profiere el acto administrativo por medio del cual se asigna el inmueble.	Acto Administrativo	Asesora jurídica		
7	Acto Administrativo	ASESORA JURIDICA: Remite a notaria pública, la documentación y minuta para escritura pública. Se protocoliza escritura, firmas y registro.	Escrituración	Asesora jurídica		
8	Escrituración	ASESORA JURÍDICA: Entrega original a usuario con copia a carpeta respectiva.	Escrituración original y copia	Asesora jurídica		
9	Copia de Escrituración	ASESORA JURÍDICA: Entrega a sección Administrativa y financiera para archivo en la OPV.	Archivo de carpeta	Técnico Administrativo		
10		FINALIZA				

Elaborado por: Pasantía.
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Fecha: Octubre de 2006
Fecha: Octubre de 2006
Fecha: Octubre de 2006

Página
1 de 1

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F14	
DEPENDENCIA:		PRESUPUESTO				
PROCESO:		AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y CONTABLE.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		ELABORACION DEL PLAN DE COMPRAS.			CÓDIGO:	
OBJETIVO:		Programar y controlar las compras y suministros según necesidad de INMPASTO.			MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES		SALIDA	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Docuemntos históricos para la elaboración del plan de compras	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Hace acopio de los documentos históricos ejecutados mes a mes en almacén	Documentos históricos	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
2	Inventarios, planes de acción de dependencias. Planes programas y proyectos de INMPASTO.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Organiza y elabora una relación de consumo promedio mes a mes por elementos según áreas y dependencias (formato)	Relación de consumo mensualizada.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
3	Formato de requerimiento de materiales.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Distribuye formato de requerimiento de materiales (formato suministros) a los diferentes jefes de área para que lo diligencien y entrega.	Formato de requerimiento de bienes y suministros.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
4	Formato de requerimiento de bienes y suministros.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE: Recibe lo diligencia de acuerdo a necesidades y devuelve.	Formato diligenciado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
5	Plan anual mensualizado de caja (PAC) - Relación de existencias	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Recibe y proyecta el Plan de compras teniendo en cuenta el Plan anual mensualizado de caja (PAC) y existencias	Plan de compras proyectado	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
6	Plan de compras proyectado	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Entrega Plan anual de compras al Director Ejecutivo.	Plan de compras proyectado	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
7	Plan de compras proyectado	DIRECTOR EJECUTIVO: Analiza, da visto bueno con o sin recomendaciones y entrega.	Plan de compras proyectado	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
8	Plan de compras proyectado	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Ajusta Plan anual de compras y entrega nuevamente	Plan de compras proyectado y ajustado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
9	Plan de compras proyectado y ajustado.	DIRECTOR EJECUTIVO: Recibe y aprueba el Plan anual de compras para la vigencia sigueinte y devuelve	Plan de compras aprobado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

DEPENDENCIA:		PRESUPUESTO			CÓDIGO:		No. F15	
PROCESO:		AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y CONTABLE.			CÓDIGO:			
SUBPROCESO:		ELABORACION DEL PLAN DE COMPRAS.			CÓDIGO:			
OBJETIVO:		Programar y controlar las compras y suministros según necesidad de INVIPASTO.			MARCO LEGAL:			
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES		SALIDA	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)		
10	Plan de compras aprobado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Recibe, entrega copia al jefe de cada sección.	Copia del Plan de compras.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.				
11	Plan de compras aprobado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Ejecuta el Plan de compras y hace los ajustes necesarios	Plan de compras ejecutado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.				
12	Plan de compras ejecutado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Solicita autorización al DIRECTOR EJECUTIVO, para realizar alguna modificación importante	Plan decompras modificado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.				
13	Plan decompras modificado.	DIRECTOR EJECUTIVO: No autoriza devuelve con observaciones.	Plan decompras modificado.	DIRECTOR EJECUTIVO.				
14	Plan decompras modificado.	DIRECTOR EJECUTIVO: SI Autoriza coloca visto bueno en el Plan de compras	Plan decompras modificado autorizado.	DIRECTOR EJECUTIVO.				
15	Plan decompras modificado autorizado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Modifica y valida la información en el sistema.	Plan decompras modificado autorizado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.				
16	Plan decompras modificado autorizado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Entrega información mensual al JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y CONTABLE: para la incorporación en el presupuesto.	Plan de Compras para incorporaral presupuesto.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y CONTABLE.				
	Plan de Compras para incorporaral presupuesto.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Archiva.	Plan de Compras para incorporaral presupuesto.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.				
		FINALIZA						

Elaborado por: Pasantía.

Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos











Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Fecha: Octubre de 2006 Página

Fecha: Octubre de 2006 2 de 2

Fecha: Octubre de 2006











COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F16	
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA				
PROCESO:		COMPRAS			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		COMPRA DE SUMINISTROS			CÓDIGO:	
OBJETIVO:					MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Formato solicitud de elementos requeridos	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe solicitud de requerimientos. Entrega a Jefe de Sección Administrativa, Financiera Y Contable.	Formato solicitud	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
2	Formato solicitud de elementos requeridos	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe, autoriza y entrega.	Formato con visto bueno.	JEFE DE SECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y CONTABLE.		
3	Formato con visto bueno.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe, y elabora relación de pedidos.	Relación de pedidos	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
4	Relación de pedidos	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Revisa legalidad de los posibles proveedores y solicita tres cotizaciones según relación adjunta.	Oficio	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
5	Oficio	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe y analiza las cotizaciones según precio, calidad, entre otros.	Cotizaciones	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
6	Cotizaciones	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Selecciona cotización más favorable y solicita disponibilidad a Jefe de Sección Administrativa y Financiera.	Solicitud de disponibilidad	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
7	Solicitud de disponibilidad	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita en el sistema requerimientos para generar registro y entrega a Contabilidad.	Disponibilidad Generada	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
8	Disponibilidad Generada	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe y elabora orden de suministros y regresa.	Orden de suministro	CONTADORA.		
9	Orden de suministro	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe orden de suministros y hace el pedido.	Pedido	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
10		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F17	
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA				
PROCESO:		CONTABILIDAD			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		RECIBO PEDIDO			CÓDIGO:	
OBJETIVO:					MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Pedido	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe el pedido, factura y elabora remisiones.	Factura o remisiones	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
2	Factura o remisiones	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Confronta pedido con la factura.	Pedidos confrontados	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
3	Pedidos confrontados	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Valida la información con el sistema.	Información validada	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
4	Información validada	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Digita en el sistema la entrega de suministros en forma parcial.	Genera de salida	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
5	Genera de salida	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Clasifica el pedido según las requisiciones realizadas por los jefes de sección.	Salida validada en el sistema	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
6	Salida validada en el sistema	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Entrega pedido parcial a los jefes de sección según lo solicitado.	Pedido parcial entregado	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
7	Pedido parcial entregado	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe, firma salida y entrega a profesional Universitario.	Salida firmada	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.		
8	Salida firmada	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe y archiva en AZ respectiva.	Archiva	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
9		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				No. F18
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA			CÓDIGO:	
PROCESO:					CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		PAGO DE CUENTAS			MARCO LEGAL:	
OBJETIVO:						
ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
	INICIO					
1	Recepción de factura, cuenta de cobro y soportes anexos. DIRECCIÓN EJECUTIVA: recibe y elabora Orden de Pago, adjunta documentación y entrega.	Orden de Pago elaborada.	Secretaria Ejecutiva.			
2	Orden de Pago elaborada. SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe Orden de Pago, documentación y genera Disponibilidad y Registro presupuestal.	Documentación.	Secretaria Aadministrativa y Financiera.			
3	Documentación. CONTROL INTERNO: recibe, revisa cumplimiento de requisitos y entrega a contabilidad.	Orden de Pago y requisitos revisados.	Control Interno.			
4	Orden de Pago y requisitos revisados. INSPECCION Y VIGILANCIA: recibe, revisa y elabora el COM y regresa a Jefe administrativo y financiero	Orden de Pago, requisitos y COM.	JEFE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA			
5	Orden de Pago, requisitos y COM. SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe, elabora cheque, comprobante de egreso y pasa para firma del Director Ejecutivo y Jefe Sección Administrativa, Financiera y Contable...	Orden de Pago y Soportes con Cheque.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
6	Orden de Pago y Soportes con Cheque. DIRECCIÓN EJECUTIVA: recibe, revisa y firma y entrega a Jefe de sección Administrativa y Financiera.	Cheque firmado.	DIRECTOR EJECUTIVO.			
7	Cheque firmado. SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe, firma y entrega a secretaria Administrativa y financiera.	Cheque firmado.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
8	Cheque firmado. SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe cheque y hace firmar Comprobante de egreso con el proveedor.	Comprobante de egreso.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
9	Comprobante de egreso. SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Archiva.	Archivo.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
	FINALIZA					
Elaborado por: Pasantía.				Fecha: Octubre de 2006	Página	
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos				Fecha: Octubre de 2006	1 de 1	
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos				Fecha: Octubre de 2006		

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				No. F19
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA			CÓDIGO:	
PROCESO:		CONTABILIDAD			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		LIQUIDACION Y PAGO DE NOMINA Y PARAFISCALES			CÓDIGO:	
OBJETIVO:						MARCO LEGAL:
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Novedades de los empleados.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Compila mensualmente novedades de los empleados. (incapacidades, descuentos, etc.).	Novedades compiladas mensualmente	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
2	Novedades reportadas.	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Elabora pre Nómina fin de mes y entrega.	Pre Nómina	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
3	Pre Nómina	SECCION INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Revisa con visto bueno y entrega a secretaria ejecutiva para firma del Director.	Nómina para la firma.	CONTADORA.		
4	Nómina	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Recibe, revisa y firma devuelve a Secretaria Ejecutiva.	Nómina firmada	DIRECTOR EJECUTIVO.		
5	Nómina firmada	DIRECCION EJECUTIVA: Recibe y entrega a jefe Sección Administrativa y Financiera para firma.	Nómina firmada	SECRETARIA EJECUTIVA.		
6	Nómina firmada	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Firma y entrega nómina para elaboración de cheques.	Nómina firmada	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
7	Nómina firmada	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Elabora cheques y entrega para firma de jefe administrativo.	Cheques elaborados	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
8	Cheques elaborados	SECCION ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO: Firma cheques y entrega a secretaria Sección Administrativa y Financiera.	Cheques firmados	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
9	Cheques firmados	SECCION ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO: Recibe y reparte cheques, hace firmar planilla y entrega a contadora.	Planillas firmadas	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
10	Planillas firmadas	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recibe, elabora el COM, descarga y regresa a secretaria Administrativa y Financiera.	Orden de Pago	CONTADORA.		
11	Planillas validadas en el sistema	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe, y valida la Información en el sistema.	Planilla validada	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
12	Planilla validada	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Archiva en forma Cronológica.	Planilla archivada	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.						Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos						Fecha: Octubre de 2006
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos						1 de 1 Fecha: Octubre de 2006

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F20	
DEPENDENCIA:		SECCIÓN ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y FINANCIERA.				
PROCESO:		PRESUPUESTO			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		CODIFICACION PRESUPUESTAL EN LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO			CÓDIGO:	
OBJETIVO:					MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES		SALIDA	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Decreto de Presupuesto	SECRETARIA SECCION ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y COTABLE: elige las cuentas del plan presupuestal y las equivalencias nacionales	Plan de cuentas presupuestal	JEFE SECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.		
2	Plan de cuentas presupuestal	SECRETARIA SECCION ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y COTABLE: Socializa el plan de cuentas del presupuesto a las diferentes dependencias involucradas en el proceso de ejecución presupuestal	Plan presupuestal socializado	JEFE SECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.		
3	Plan presupuestal socializado	DEPENDENCIA SOLICITANTE. PLANEACION: Solicita ante la oficina de presupuesto con el documento legal según el caso, certificado de disponibilidad, registro de compromiso ó registro de obligación, reducción a disponibilidad o registro de compromiso.	Solicitud y documento legal	JEFE SECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.		
4	Solicitud y documento legal	SECRETARIA SECCION ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y COTABLE: Registra en el sistema la novedad e imprime el documento para la firma del de Presupuesto	Certificado de disponibilidad, registro de compromiso, registro de obligación, reducción presupuestal	JEFE SECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.		
5	Certificado de disponibilidad, registro de compromiso, registro de obligación, reducción presupuestal	JEFE SECCION ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y COTABLE: Firma certificado y se entrega al usuario	Certificado firmado y entregado	JEFE SECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				No. F21
DEPENDENCIA:		AREA FINANCIERA.				
PROCESO:						CÓDIGO:
SUBPROCESO:		ELABORACIÓN ANUAL DE PRESUPUESTO.				CÓDIGO:
OBJETIVO:						MARCO LEGAL:
ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
	INICIO					
Solicitud de Hacienda Municipal de Techos Presupuestales.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: toma datos del anterior presupuesto y hace proyección de Ingresos y Gastos y lo entrego al Director Ejecutivo.	Presupuesto vigencia Anterior, Proyección de Nuevo Presupuesto.	Jefe Administrativo y Financiero.			
Presupuesto vigencia Anterior, Proyección de Nuevo Presupuesto.	DIRECCIÓN EJECUTIVA: recibe, firma y entrega a Jefe Administrativo y Financiro.	Proyección del Nuevo presupuesto firmado.	Director Ejecutivo.			
Proyección del Nuevo presupuesto firmado.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe y entrega a Hacienda Municipal.	Proyección del Nuevo presupuesto firmado.	Jefe Administrativo y Financiero.			
Proyección del Nuevo presupuesto firmado.	HACIENDA MUNICIPAL: recibe, revisa y sugiere correcciones de lo contratrio hace Asignación Presupuestal.	Asignación Presupuestal.	Asesora de Presupuesto.			
Asignación Presupuestal.	DIRECCIÓN EJECUTIVA: recibe y entrega a Jefe de Sección Administrativa y Financira.	Asignación Presupuestal.	Secretaria Ejecutiva.			
Asignación Presupuestal.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: toma techos presupuestales, los desagrega y entrega a Dirección Ejecutiva.	Techos presupuestales desagregados.	Jefe Administrativo y Financiero.			
Techos presupuestales desagregados.	DIRECCIÓN EJECUTIVA: recibe, revisa y presenta ante la junta Directiva.	Techos presupuestales desagregados.	Director Ejecutivo.			
Techos presupuestales desagregados.	JUNTA DIRECTIVA: Aprueba y por consiguiente se empieza a Ejecutar.	Aprobación del Presupuesto.	Junta Directiva.			
	FINALIZA.					
Elaborado por: Pasantía. Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos				Fecha: Octubre de 2006 Fecha: Octubre de 2006 Fecha: Octubre de 2006	Página 1 de 1	

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL							
ELEMENTO: CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS							
FORMATO: DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA						No. F22	
DEPENDENCIA: ÁREA FINANCIERA						CÓDIGO:	
PROCESO:						CÓDIGO:	
SUBPROCESO: Disponibilidad Presupuestal.						MARCO LEGAL:	
OBJETIVO:							
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
		INICIO					
1	Solicitud de Disponibilidad Presupuestal Aprobada.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe solicitud con los respectivos soportes del gasto y entrega.	Soportes del Gasto.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
2	Soportes del Gasto.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe y digita en el sistema requerimientos para generar formato de disponibilidad presupuestal con su respectivo Asiento Contable. (Según requerimientos.)	Formato: Certificado de Disponibilidad presupuestal generado.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
3	Formato: Certificado de Disponibilidad presupuestal generado.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: anular los Certificados que hayan perdido su vigencia y no estén respaldando ningún gasto.	Certificados no vigentes anulados.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
4	Certificado de disponibilidad presupuestal.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: revisa y registro las órdenes de pago en los respectivos soportes. (requerimientos adjunto.)	Ordenes de pago registradas con soportes.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
5	Ordenes de pago registradas con soportes.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: archiva en AZ respectiva.	Archiva.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
		FINALIZA					
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006		
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Página 1 de 1		
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006		

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				No. F23
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA				CÓDIGO:
PROCESO:						
SUBPROCESO:		Desembolso de Caja Menor.				
OBJETIVO:				MARCO LEGAL:		
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Resolución de aprobación de Caja Menor.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe resolución aprobatoria y tramita polizas de manejo.	Resolución aprobatoria, Polizas de manejo.	Profesional Universitario.		
2	Resolución aprobatoria, Polizas de manejo.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Hace el desembolso de Caja Menor. (Dos salarios mínimos.)	Desembolso.	Profesional Universitario.		
3	Desembolso.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe, contabiliza el dinero y hace el respectivo registro según gastos.	Gastos registrados y contabilizados.	Profesional Universitario.		
4	Gastos registrados y contabilizados.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: agotado el fondo, elabora un informe detallado de Gastos.	Poliza de manejo, resolución aprobatoria, libro consolidado. Informe detallado anexando.	Profesional Universitario.		
5	Documentación.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: presenta a Contraloría Municipal con visto bueno del Jefe Administrativo y Financiero.	Informe con visto bueno del Jefe inmediato.	Profesional Universitario.		
6	Documentación.	CONTRALORIA MUNICIPAL: recibe, revisa y genera un documento llamado Fenecimiento de Caja y entrega a profesional Universitario.	Fenecimiento de caja.	Contraloría Municipal.		
7	Fenecimiento de caja.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe, saca copias, archiva las originales y entrega a Jefe inmediato.	Documentos Fotocopiados.	Profesional Universitario.		
8	Documentos Fotocopiados.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe copias y hace el desembolso de caja menor por el monto del informe.	Desembolso.	Jefe de Sección Administrativa y financiera.		
9	Desembolso.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: elabora cheque y hace firmar del Jefe inmediato.	Cheque firmado.	Secretaria Sección Administrativa y financiera.		
10	Cheque firmado.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: entrega cheque y hace firmar respectivo soporte.	Cheque entregado.	Secretaria Sección Administrativa y financiera.		
11	Comprobante de egreso.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: archiva.	Comprobante de egreso.	Secretaria Sección Administrativa y financiera.		
		FINALIZA				

Elaborado por: Pasantía.


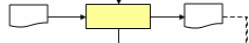

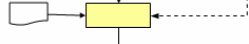
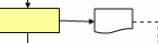
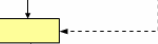



Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Fecha: Octubre de 2006 Página

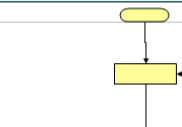



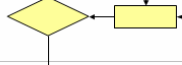
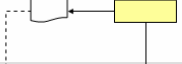
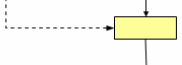



Fecha: Octubre de 2006 1 de 1

Fecha: Octubre de 2006




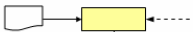


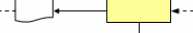




COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			10 - No. F24	
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA				
PROCESO:					CÓDIGO:	
SUBPROCESO:		Caja Menor.				
OBJETIVO:				MARCO LEGAL:		
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud verbal del funcionario de Inviapasto.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: escucha la solicitud verbal , entrega el dinero y elabora un recibo provisional de caja.	Recibo provisional de caja.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
2	Recibo provisional de caja.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Hace firmar el recibo provisional y una vez efectuado el gasto solicita el respectivo soporte.	Soporte del gasto.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
3	Soporte del gasto.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: adjunto el soporte del gasto a el recibo provisional y contabiliza diariamente, haciendo los debidos ajustes.	Gastos registrados y contabilizados.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
4	Gastos registrados y contabilizados.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: agotado el fondo, elabora un informe detallado de Gastos.	Poliza de manejo, resolución aprobatoria, libro consolidado. Informe detallado anexando soportes.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
5	Documentación.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: presenta a Contraloría Municipal con visto bueno del Jefe Administrativo y Financiero.	Informe con visto bueno del Jefe inmediato.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
6	Documentación.	CONTRALORIA MUNICIPAL: recibe, revisa y genera un documento llamado Fenecimiento de Caja y entrega a profesional Universitario.	Fenecimiento de caja.	CONTRALORIA MUNICIPAL.		
7	Fenecimiento de caja.	SECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: recibe, saca copias, archiva las originales y entrega a Jefe inmediato.	Documentos Fotocopiados.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						No. F25
ELEMENTO: CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS						
FORMATO: DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA						
DEPENDENCIA: Sección Inspección y Vigilancia.						
PROCESO: CONFORMACIÓN DE OPV						CÓDIGO:
SUBPROCESO: CAPACITACIÓN Y ASESORÍA						CÓDIGO:
OBJETIVO:				MARCO LEGAL: Oficina de Planeación: Decreto-Ley 078 de 1987, Código penal Art. 316, 318	MARCO LEGAL: Oficina de Planeación: Decreto-Ley 078 de 1987, Literal b del numeral 2 del artículo 2. Enajenación de inmuebles: unciso 2 del artículo 2 del Decreto-Ley 078 de 1987.	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud asociación de vivienda	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Recibe y prioriza solicitudes.	Solicitud priorizada.	Jefe Inspección y Vigilancia		
2	Solicitud priorizada.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: recibe, entrega requisitos y sugerencias para conformar OPV, por Autogestión.	Hojas con requisitos.	Jefe Inspección y Vigilancia		
3	Hojas con requisitos.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Acuerda con OPV día, lugar y hora de capacitación.	Acuerdo	Jefe Inspección y Vigilancia		
4	Acuerdo	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Selección de temas (adjunto) y material didactico.	Material de didáctico	Funcionario Asignado		
5	Material de didáctico	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Exposición del tema según lo acordado y recolección de inquietudes.	Cumple requisitos.	Funcionario Asignado		
6	Cumple requisitos.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Regresa material didáctico para archivar		Funcionario Asignado		
7		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobada por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

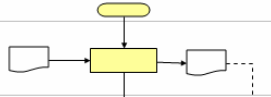
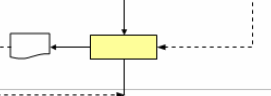
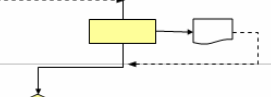
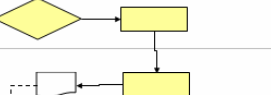
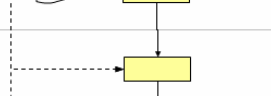
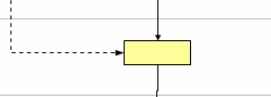
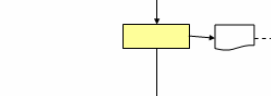
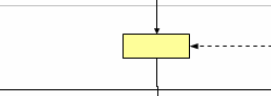
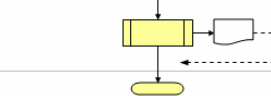
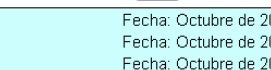


COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						
ELEMENTO: CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS						
FORMATO: DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA						No. F26
DEPENDENCIA: ÁREA FINANCIERA						
PROCESO: APOYO TÉCNICO						CÓDIGO:
SUBPROCESO:						CÓDIGO:
OBJETIVO: Promover la Construcción de Vivienda de Interés Social.						MARCO LEGAL:
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud de Apoyo técnico con visto bueno de dirección	DIRECCIÓN EJECUTIVA: entrega la solicitud de apoyo técnico con visto bueno de dirección.	Solicitud de Apoyo técnico con visto bueno de dirección	SECRETARIA EJECUTIVA		
2	Solicitud de Apoyo técnico con visto bueno de dirección	SECCIÓN TÉCNICA: recibe radica y entrega a Jefe de Sección técnica	Solicitud radicada en Sección Técnica.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
3	Solicitud radicada en Sección Técnica.	SECCIÓN TÉCNICA: recibe y asigna la elaboración del Proyecto según disponibilidad de tiempo.	Asignación del proyecto a elaborar.	JEFE SECCIÓN TÉCNICA.		
4	Asignación del proyecto a elaborar.	SECCIÓN TÉCNICA: recibe, revisa y elabora proyecto según requerimientos técnicos	Elabora proyecto según requerimientos.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
5	Elabora proyecto según requerimientos.	SECCIÓN TÉCNICA: entrega proyecto elaborado a Inspección y vigilancia para convertirse en OPV, Unión temporal.	Proyecto elaborado.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
6	Proyecto elaborado.	SECCIÓN INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: recibe y elabora el esquema financiero. (Formulario estipulado por Findeter.)	Esquema financiero.	JEFE SECCIÓN INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
7	Esquema financiero.	SECCIÓN TÉCNICA: arma el paquete según requerimientos.	Arma paquete o proyecto.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				No. F27
DEPENDENCIA:		SECCIÓN TÉCNICA.				
PROCESO:		APOYO TECNICO				CÓDIGO:
SUBPROCESO:		APOYO TÉCNICO - AUTOCONSTRUCCIÓN				CÓDIGO:
OBJETIVO:		Promover la Construcción de Vivienda de Interés Social para Usuarios que poseen lote propio.				MARCO LEGAL: Manual de "AUTOCONSTRUCCIÓN".
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud de Apoyo técnico con visto bueno de dirección	DIRECCIÓN EJECUTIVA: entrega la solicitud de apoyo tecnico con visto bueno de dirección.	Solicitud de Apoyo técnico con visto bueno de dirección	SECRETARIA EJECUTIVA		
2	Solicitud de Apoyo técnico con visto bueno de dirección	SECCIÓN TÉCNICA: recibe radica y entrega a Jefe de Sección técnica	Solicitud radicada en Sección Técnica.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
	Solicitud radicada en Sección Técnica.	SECCIÓN TÉCNICA: verifica que exista vínculo entre la OPV e INVIPASTO para actuar como oferentes del proyecto. No existevínculo crea mediante UNIÓN TEMPORAL.	Viculo deUnión Temporal.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
3	Solicitud radicada en Sección Técnica.	SECCIÓN TÉCNICA: revisa legalidad de la Documentación con visto bueno.	Viculo deUnión Temporal revisado.	ASESORA JURIDICA.		
4	Viculo deUnión Temporal revisado.	SECCIÓN TÉCNICA: recibe, revisa y elabora proyecto según requerimientos técnicos	Elabora proyecto según requerimientos.	JEFE SECCIÓN TECNICA.		
5	Elabora proyecto según requerimientos.	SECCIÓN TÉCNICA: entrega proyecto elaborado a Inspección y vigilancia para convertirse en OPV, Unión temporal.	Proyecto elaborado.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
6	Proyecto elaborado.	SECCIÓN INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: recibe y elabora el esquema financiero. (Formulario estipulado por Findeter.)	Esquema financiero.	JEFE SECCIÓN INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
7	Esquema financiero.	SECCIÓN TÉCNICA: arma el paquete según requerimientos.	Arma paquete o proyecto.	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						No. F28
ELEMENTO: CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS						
FORMATO: DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA						
DEPENDENCIA: ÁREA INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.						CÓDIGO:
PROCESO: CONFORMACIÓN DE OPV						
SUBPROCESO: REGISTRO DE CONFORMACION OPV						CÓDIGO:
OBJETIVO:						MARCO LEGAL: Oficina de Planeación: Decreto-Ley 078 de 1987, Literal b del numeral 2 del artículo 2. Enajenación de inmuebles: unciso 2 del artículo 2 del Decreto-Ley 078 de 1987. Código Penal: Artículo 316, 318.
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud para conformar una asociación de vivienda.	DIRECCIÓN EJECUTIVA: recibe radica y entrega a Sección de Inspección y Vigilancia.	Solicitud radicada en libro de radicación.	SECRETARIA EJECUTIVA.		
2	Solicitud radicada en libro de radicación.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: recibe, entrega requisitos y sugerencias para conformar OPV, por Autogestión.	Hojas con requisitos.	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
3	Hojas con requisitos.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Revisa. Si solicitante cumple o no requisitos.	Requisitos	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
4	Requisitos	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Si no cumple requisitos se niega, si cumple solicita documentación para conformar la OPV. Organización Popular de Vivienda.	Notificación.	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
5	Requisitos	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: recibe y analiza la documentación, si no cumple elabora resolución de negación y finaliza el proceso. Si cumple requisitos elabora resolución de aprobación.	Resolución de aprobación.	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
6	Cumple requisitos.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Elabora resolución donde otorga Registro y Permiso de Captación de fondos.	Registro y permiso de captación de fondos.	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
7	Resolución.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: notifica al representante legal.	Notificación.	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
	Notificación.	SECCIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA: Notificación firmada por Representante Legal OPV y archivada.	Notificación firmada.	JEFE DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				No. F29
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		ÁREA FINANCIERA				CÓDIGO:
PROCESO:						
SUBPROCESO:		FOTOCOPIADO DE PLANOS.				MARCO LEGAL:
OBJETIVO:						
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud escrita del usuario.	DIRECCION EJECUTIVA: Radica la solicitud y remite a Dirección Ejecutiva.	Solicitud radicada.	SECRETARIA EJECUTIVO.		
2	Solicitud radicada.	DERECCION EJECUTIVA: Aprueba y remite a Sección Técnica.	Solicitud aprobada	DIRECTOR EJECUTIVO.		
3	Solicitud aprobada	SECCION TÉCNICA: Recibe e informa a usuario los requerimientos.	Consignación, formulario de solicitud licencias, información ubicación inmueble, información propietario	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
4	Requerimientos	SECCION TÉCNICA: Recibe y revisa requisitos; alista planos y memoria de calculos estructurales para fotocopiado.	Planos y memoria de calculos estructurales	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
5	Planos y memoria de calculos estructurales	SECCION TÉCNICA: Remite a reproducción.	Documentos a fotocopiar	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
5	Documentos fotocopiables	SECCION TÉCNICA: Retira reproducción, se diligencia formulario de solicitud de licencia y certificaciones, alista y entrega a jefe de Sección Técnica para la firma.	Documentos fotocopiables, formulario solicitud licencias y certificaciones	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
6	Documentos fotocopiables, formulario solicitud licencias y certificaciones	SECCION TÉCNICA: Revisa, firma y entrega a auxiliar técnico.	Documentos	JEFE SECCIÓN TÉCNICA.		
7	Documentos fotocopiables, formulario solicitud licencias y certificaciones	SECCION TÉCNICA: Entrega Usuario para la firma de acta de compromiso y hace firmar recibido de documentación.	Acta de compromiso	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
8	Acta de compromiso	SECCION TÉCNICA: Archiva documentos originales	Acta de compromiso y recibido de documentación	AUXILIAR SECCIÓN TÉCNICA.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL			No. F30	
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		SECCIÓN TÉCNICA			CÓDIGO:	
PROCESO:		POSTULACIONES PARA EL SUBSIDIO DE VIVIENDA			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:						
OBJETIVO:				MARCO LEGAL:		
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	TIEMPO (Minutos)	
		INICIO				
1	Gobierno Nacional abre convocatoria para la postulación de subsidio de vivienda.	SECCIÓN TÉCNICA: Informa a la comunidad sobre los requisitos exigidos por el Gobierno Nacional para la postulación al SFV.	Requerimientos	PROFESIONAL UNIVERSITARIO Y/O AUXILIAR ADMINISTRATIVO.		
2	Requerimientos	SECCIÓN TÉCNICA: Requiere a las personas interesadas la documentación actualizada.	Informa sobre Documentación	PROFESIONAL UNIVERSITARIO Y/O AUXILIAR ADMINISTRATIVO.		
3	Cuenta de ahorro programado con mínimo el 10% del valor de la vivienda, Fotocopia de c.c. Registros civiles, Sisben, Otros.	SECCIÓN TÉCNICA: Diligencia formulario de solicitud de subsidio.	Formulario diligenciado.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO Y/O AUXILIAR ADMINISTRATIVO.		
4	Formulario	SECCIÓN TÉCNICA: Verifica documentación y datos del formulario y elabora listado de postulantes con lleno de requisitos.	Documentación verificada	PROFESIONAL UNIVERSITARIO Y/O AUXILIAR ADMINISTRATIVO.		
5	Documentación verificada	SECCIÓN TÉCNICA: Remite a caja de compensación familiar para el registro de formularios.	Registro de formularios	PROFESIONAL UNIVERSITARIO Y/O AUXILIAR ADMINISTRATIVO.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				No. F31
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		SECCIÓN TÉCNICA				CÓDIGO:
PROCESO:						
SUBPROCESO:		DESEMBOLOSO DE RECURSOS				MARCO LEGAL:
OBJETIVO:						
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Desembolso de Recursos.	SECCIÓN TÉCNICA: Abre la cuenta conjunta entre el beneficiario (OPV, VIS) e INVIPASTO.	Cuenta conjunta.	Jefe de Sección Técnica.		
2	Cuenta conjunta.	SECCIÓN TÉCNICA: Junto con la OPV y/o Beneficiario, solicita cotizaciones de materiales y mano de obra.	Cotizaciones de materiales y mano de obra.	Auxiliar sección técnica.		
3	Cotizaciones de materiales y mano de obra.	SECCIÓN TÉCNICA: recibe cotizaciones, elabora cuadro comparativo de precios y se aprueba la propuesta más favorable	Cotizaciones de materiales y mano de obra mas favorable.	Auxiliar sección técnica.		
4	Cotizaciones de materiales y mano de obra mas favorable.	SECCION TECNICA: selecciona cotizaciones y aprueba la propuesta más favorable.	Cotizaciones de materiales y mano de obra mas favorable.	Jefe de Sección Técnica.		
5	Cotizaciones de materiales y mano de obra mas favorable	ASESORA JURIDICA: En coordinación con el director de obra nombrado por la OPV, proyecta contratos de mano de obra y compra de materiales.	Proyección de Compra de materiales y mano de obra.	Auxiliar sección técnica.		
6	Proyección de Compra de materiales y mano de obra.	SECCIÓN TÉCNICA: recepciona facturas y actas de Mano de Obra con visto bueno del Director de Obra, representante Legal de la OPV o interventor en caso de existir.	Facturas, Actas de Mano de Obra con visto bueno.	Auxiliar sección técnica.		
7	Facturas, Actas de Mano de Obra con visto bueno.	SECCIÓN TÉCNICA: recepciona revisa y da visto bueno y entrega.	Documentos revisados	Jefe de Sección Técnica.		
8	Documentos revisados	SECCIÓN TÉCNICA: Supervisa la correcta ejecución de las obras, realiza los pagos por Compra de materiales y Mano de obra.	Cheques elaborados y comprobantes de egreso	Auxiliar sección técnica.		
9	Cheques elaborados y comprobantes de egreso	SECCIÓN TÉCNICA: Realiza control de gastos y saldos en bancos.	Control de Gastos.	Auxiliar sección técnica.		
10	Control de Gastos.	SECCIÓN TÉCNICA: Presenta inforemes a Dirección Ejecutiva y a la Junta Directiva de la OPV,.	Informes.	Auxiliar sección técnica.		
		FINALIZA				
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página 1 de 1
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA			No. F32	
DEPENDENCIA:		SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.			CÓDIGO:	
PROCESO:		MONITOREO DEL SOFTWARE.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:					CÓDIGO:	
OBJETIVO:		MANTENER LOS EQUIPOS EN BUEN ESTADO DE FUNCIONAMIENTO Y CONTROLANDO AQUELLOS QUE NO LO ESTAN HACIENDO USO DE LA GARANTIA O SERVICIOSADICIONALES SEGÚN CONTRATO O CONDICIONES DE COMPRA.			MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
INICIO						
1	Programas sysman, catedral y lícita	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Recopila los requerimientos de los usuarios internos.	Requerimientos internos	Técnico Administrativo		
2	Requerimientos internos	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Analiza el problema, Si lo corrige según anomalía, de lo contrario llama al proveedor.	Registro de control	Técnico Administrativo		
3	Registro de control	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Proveedor soluciona el problema de acuerdo a garantía, de lo contrario informa.	Informe	Proveedor		
4	Informe	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Registra anomalía en ficha de inventario de equipos de computación.	Ficha de inventario	Técnico Administrativo		
5	Ficha de inventario	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Monitorea proceso en ficha respectiva.	Monitoreo en ficha	Técnico Administrativo		
7	Informe y monitoreo	SECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: Según monitoreo y anomalías elabora informe para Dirección Ejecutiva.	Informe	Técnico Administrativo		
6	Informe	DIRECCIÓN EJECUTIVA: Estudia el informe y según necesidad técnica autoriza cotizaciones.	Informe, proceso de compra.	Director Ejecutivo		
FINALIZA						
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 1
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL			No. F33	
ELEMENTO:		CARACTERIZACIÓN PROCEDIMIENTOS				
FORMATO:		DETERMINACIÓN ENTRADA - SALIDA				
DEPENDENCIA:		JURIDICA			CÓDIGO:	
PROCESO:		CONTRATACION.			CÓDIGO:	
SUBPROCESO:					CÓDIGO:	
OBJETIVO:		CONTRATAR LOS BIENES O SERVICIOS QUE LA ENTIDAD NECESITA, QUE SEAN DE BUENA CALIDAD, EFECTIVOS Y EFICACES A UN MENOR COSTO, CON GARANTIA Y POSERVICIO EN EL CASO DE LOS BIENES CON UN SERVICIO OPTIMO.			MARCO LEGAL:	
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)
		INICIO				
1	Solicitud de necesidad del servicio	USUARIO INTERNO: Detecta y comunica al respectivo jefe de área la necesidad del servicio	Solicitud radicada.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.		
2	Solicitud radicada.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.: Estudia, analiza y justifica la necesidad	Solicitud radicada.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.		
3	Solicitud radicada.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.: comunica a Director Ejecutivo y solicita visto bueno.	Solicitud radicada.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.		
4	Solicitud radicada.	DIRECTOR EJECUTIVO: Autoriza o no iniciar proceso de contratación	Solicitud radicada con visto bueno de dirección.	DIRECTOR EJECUTIVO.		
5	Solicitud radicada con visto bueno de dirección.	DIRECTOR EJECUTIVO: Autoriza con nota remisión y establece parámetros de contratación y técnicos; coadyuvado de un experto si es el caso.	Nota de remisión y parametros de contratación y técnicos.	DIRECTOR EJECUTIVO.		
6	Nota de remisión y parametros de contratación y técnicos.	JEFE DE SECCIÓN O JURIDICA O CONTROL INTERNO: Inicia proceso de contratación del bien o servicio con el visto bueno de Jurídica.	Contratación con el visto bueno de Jurídica.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.		
7	Nota de remisión y parametros de contratación y técnicos.	JEFE DE SECCIÓN O JURIDICA O CONTROL INTERNO: Solicita disponibilidad presupuestal a Sección Administrativa, financiera y contable.	Solicitud de Disponibilidad Presupuestal	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.		
	Solicitud de Disponibilidad Presupuestal	SECRETARIA SECCIÓN ADMINIT, FINANCIERA Y CONTABLE: Recibe y digita en el sistema para mirarsi hay Disponibilidad presupuestal o no.	Si hay disponibilidad presupuestal.			
8	Requerimientos Digitados para generar formato de disponibilidad presupuestal.	SECRETARIA SECCIÓN ADMINIT, FINANCIERA Y CONTABLE: Recibe y digita en el sistema requerimientos para generar formato de disponibilidad presupuestal	Sistema Genera formato de disponibilidad presupuestal.	JEFE SECCIÓN, JURIDICA, CONTROL INTERNO.		
9	Disponibilidad presupuestal generada en el sistema	SECRETARIA SECCIÓN FINANCIERA Y CONTABLE: Entrega a JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE para firma.	Disponibilidad presupuestal para firma.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.		
Elaborado por: Pasantía.					Fecha: Octubre de 2006	Página
Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	1 de 2
Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos					Fecha: Octubre de 2006	

DEPENDENCIA:		JURIDICA			CÓDIGO:		
PROCESO:		CONTRATACIÓN.			CÓDIGO:		
SUBPROCESO:					CÓDIGO: No. F34		
OBJETIVO:		CONTRATAR LOS BIENES O SERVICIOS QUE LA ENTIDAD NECESITA, QUE SEAN DE BUENA CALIDAD, EFECTIVOS Y EFICACES A UN MENOR COSTO, CON GARANTIA Y POSERVICIO EN EL CASO DE LOS BIENES CON UN SERVICIO			MARCO LEGAL:		
No.	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	TIEMPO (Minutos)	
10	PAC modificado y Disponibilidad presupuestal firmada.	SECRETARIA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE: recibe y entrega disponibilidad presupuestal.	Disponibilidad presupuestal firmada.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
11	Disponibilidad presupuestal firmada.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: recibe formato con disponibilidad presupuestal.	Disponibilidad presupuestal firmada.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
12	Disponibilidad presupuestal firmada.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Solicita cotizaciones según (requerimeitno adjunto)	Solicita cotizaciones	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
13	Solicita cotizaciones seún requerimientos.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Recibe y analiza las cotizaciones mas obsionadas en calidad y precio	Recibe cotizaciones.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
14	Cotizaciones recibidas.	PROFESIONAL UNIVERSITARIO: Elabora cuadro comparativo del bien a SS según la complejidad y especificaciones técnicas al DIRECTOR EJECUTIVO.	Cuado comparativo.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
15	Cuado comparativo.	DIRECTOR EJECUTIVO: Recibe, seelcciona la cotización con la oferta más favorable	Selecciona la más favorable.	DIRECTOR EJECUTIVO.			
16	Selecciona la más favorable.	DIRECTOR EJECUTIVO: Autoriza o no	Autoriza.	DIRECTOR EJECUTIVO.			
17	Autoriza.	DIRECTOR EJECUTIVO: Autoriza cotización con nota remisoría y entrega a SECRETARIA EJECUTIVA.	Autoriza con nota remisoría.	DIRECTOR EJECUTIVO.			
18	Autorización con nota remisoría.	SECRETARIA EJECUTIVA: recibe y entrega a SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE: Recibe y digita en el sistema requerimietnos generando certificado de afectación presupuestal hace firmar del JEFE ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE.	Genera Certificado de afectación presupuestal	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
19	Certificado de afeatación presupuestal.	EFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE: Recibe firma y realiza registro en el PAC	Registro en el PAC.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
20	Registro en el PAC.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE: Entrega expediente a Asesora Jurídica para revisión de legalidad	Expediente.	JEFE SECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE.			
21	Expediente de contratación.	ASESORA JURIDICA: recibe expediente, revisa legalidad y requerimientos.	Expediente de contratación revisado	ASESORA JURÍDICA			
22	Expediente de contratación revisado	DIRECTOR EJECUTIVO O LA PERSONA ASIGNADA: Efectua la contratación.	Contata y archiva documentación.	DIRECTOR EJECUTIVO.			
	FINALIZA.						

Elaborado por: Pasantía.

Revisado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Aprobado por: Comité Coordinador del Modelo de Operación por Procesos

Fecha: Octubre de 2006

Página

Fecha: Octubre de 2006

2 de 2

Fecha: Octubre de 2006

11.6 BOSQUEJO DE LA CADENA DE VALOR: SEGÚN REUNIONES EFECTUADAS ENTRE CONTROL INTERNO DE LA ALCALDIA E INVIPASTO.

BOSQUEJO – PROPUESTA

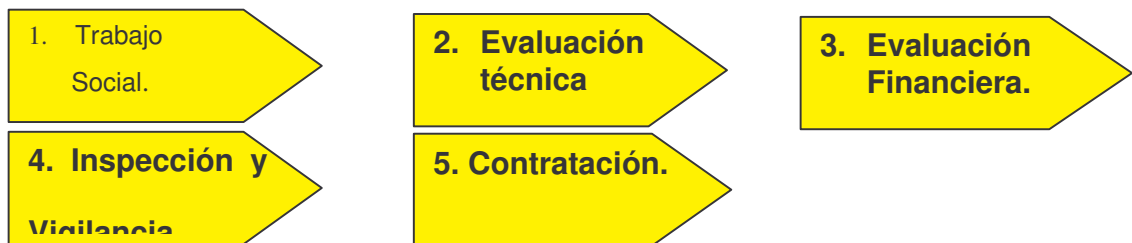
El bosquejo fue elaborado en reuniones efectuadas con el Ingeniero JAVIER PEREZ de Control Interno de la Alcaldía, Luis Eduardo Ramos, Arturo Orozco funcionarios de INVIPASTO y Clara María Acosta C. pasante de la Universidad Nariño.

INVIPASTO.

INVIPASTO: INSTITUTO MUNICIPAL DE REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO.

PROCESOS DE INVIPASTO

1. PROCESOS MISIONALES:



1. Area de Trabajo Social.

- Registro de Asociaciones de Vivienda.
- Sistema Organización Popular de Vivienda. OPV
- Organizaciones individuales.
- Estudio Socioeconómico.

2. Area Técnica.

- Evaluación técnica del Proyecto.
- Capacitación Socioeconómica.
- Análisis de la propuesta.

- Evaluación del Proyecto.
- Verificación técnica del Terreno.

3. Área Financiera.

- Disponibilidad Presupuestal.
- Elaboración de Convenios.
- Desembolso de Recursos de acuerdo a Convenios.

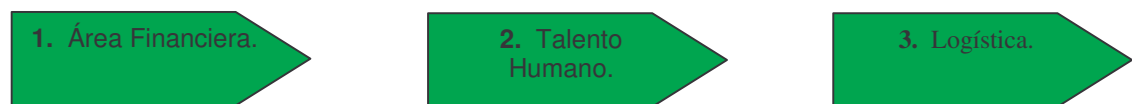
3. Contratación.

Condiciones y Remuneración por servicios o bienes.

4. Inspección y Vigilancia.

2. PROCESOS ESTRATÉGICOS:

3. PROCESOS DE APOYO:



1. Área financiera.

- Presupuesto.
- Contabilidad.
- Tesorería.

2. Talento Humano.

- Nomina.
- Organización de los funcionarios.

3. Logística. Operativo.

- Almacén.
- Archivo por ley.
- Servicios Generales. Logística y Mantenimiento.

El " Que Hacer" de INVIPASTO.

- INVIPASTO compra tierras o lotes para urbanizar.
- Constructores privados que poseen lote se organizan en OPV para construir vivienda de Interés Social.
- Constructores privados que no poseen lote pero se organizan en OPV para adquirir y construir vivienda de Interés Social.
- INVIPASTO efectúa Convenios consolidados construya y le acaba el proyecto con auxilios Complementarios.
- CONTRATACIÓN: Ley 80 reglamentan hasta donde pueden hacer los contratos.

1. B CAPTACIÓN: Sistema de las políticas. Junta Directiva.
2. B PLANIFICACIÓN:
3. B FACTOR SOCIAL:

Para que opere que necesitamos: COMUNIDAD
 ALCALDIA
 DINERO

Políticas	Planificación	Sistema de Evaluación de Proyectos.
Recursos	Sistema de Evaluación Social.	

Para que opere que necesitamos.

Aprobación



Evaluación técnica hacen la evaluación Social?.

Sistema de la Junta Directiva.

Sección técnica:Elaboración de Proyectos.
 Asesoría Técnica.
 Ejecución de Proyectos.

MACROPROCESOS:

1. ESTRATEGICOS: está todo el sistema de Planificación Operativa.
2. MISIONALES: Planificación.
Sistema de Contratación.
3. APOYO:Area financiera.
Inspección y Vigilancia.

11.7 FORMATO DE IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL; SEGÚN EL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS, EL MECI.1000-2005.

El formato fue facilitado por Control Interno de la Alcaldía de Pasto, con el fin de unificar la metodología que sigue la Alcaldía y las Instituciones públicas descentralizadas del Municipio de Pasto entre ellas INVIPASTO.

**INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO.
 “INVIPASTO”.
 MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN A NIVEL INSTITUCIONAL EN
 “INVIPASTO”.**

**MD. MANUAL DE ELABORACIÓN Y MODIFICACIÓN DOCUMENTAL
 DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS**

CONTROL DE REVISIÓN Y APROBACIÓN	
Elaboración:	CLARA MARIA ACOSTA CALVACHE.
Original en:	UNIVERSIDAD DE NARIÑO.

	REVISIÓN UNIVERSIDAD DE NARIÑO.	APROBACIÓN
Nombre:	OSCAR BENAVIDES PAZ.	
Cargo:	DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.	
Firma:		

	REVISIÓN CONTROL INTERNO.	APROBACIÓN
Nombre:	JAVIER PEREZ.	
Cargo:	FUNCIONARIO DE CONTROL INTERNO DE LA ALCALDIA.	
Firma:		

Octubre 2006

CONTENIDO

	Página
1. PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO	3
2. ALCANCE	3
3. TERMINOLOGÍA	3
4. ESTRUCTURA GENERAL DE LA DOCUMENTACIÓN DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. “INVIPASTO”.	4
5. PRESENTACIÓN DE UN DOCUMENTO	5
5.1. Encabezado	5
5.2. Pie de página	5
5.3. Textos	6
5.4. Formatos del Modelo Operativo por Procesos, caracterización y diagramación de procesos.	7
6. DIAGRAMACIÓN	9
7. SÍMBOLOS	9
7.1. Símbolos de datos	9
7.2. Símbolos de procesos	10
7.3. Símbolos de líneas	10
7.4. Símbolos especiales	10
8. CODIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	11
9. CONTROL DE REVISIÓN Y APROBACIÓN	12
10. CONTROL DE COPIAS	12
10.1. Distribución	12
10.2. Marcas de agua	14
11. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	15

1.PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO

En el presente documento se consolida los parámetros para elaborar y/o modificar (incluyendo eliminación), los documentos del Modelo Operativo por Procesos del INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. “INVIPASTO”.

2.ALCANCE

Este documento será utilizado como norma para la documentación del Modelo Operativo por Procesos, en “INVIPASTO”.

3.TERMINOLOGÍA

Copia controlada: Es una fiel copia del documento original, con la debida aprobación del Comité Coordinador del Modelo Operativo por Procesos de la Secretaria de Hacienda Municipal, que se mantendrá solo para consulta y su publicación estará controlada por el anterior comité, se debe identificar con el sello de “COPIA CONTROLADA”.

Copia de consulta: Es una fiel copia del documento original, que el Comité Coordinador del Modelo Operativo por Procesos de la Secretaria de Hacienda Municipal, entrega a empleados para fines de convenios, auditorias externas o de certificación; por solicitud de los entes de control, se debe identificar con el sello de “COPIA DE CONSULTA”.

Diagrama de flujo: Norma NTC 2921; *representación gráfica de la definición, análisis o método de resolución de un problema en el cual se usan los símbolos para representar operaciones, datos, flujo, equipos, entre otros.*

Formato: Documento diseñado para consignar datos sobre la información solicitada.

Instructivo: Documentos breves que describen el CÓMO se deben realizar las diferentes actividades en un puesto de trabajo específico o para una actividad específica.

Procedimiento: Indican los aspectos generales a tener en cuenta dentro de un determinado grupo de actividades. Indican QUÉ, QUIÉN y CUÁNDO se deben realizar.

Proceso: Conjunto de actividades que se realizan sobre unos insumos con el propósito de agregarles valor para obtener un producto o servicio.

Versión: Hace referencia a las veces que un documento ha sufrido modificaciones.

4. ESTRUCTURA GENERAL DE LA DOCUMENTACIÓN DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS DE “INVIPASTO”.

A. 1er Nivel:

MANUAL DE ELABORACIÓN Y MODIFICACIÓN DOCUMENTAL DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS: Alta dirección, identifica la filosofía del manejo documental del Modelo Operativo por Procesos, en “INVIPASTO”.

B. 2do Nivel:

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS: Mandos medios, describe los procesos y las actividades interrelacionadas y requeridos para implementar del MOP en “INVIPASTO”.

C. 3er Nivel:

FORMATOS, INSTRUCTIVOS Y OTROS DOCUMENTOS: Operativos, consta de documentos detallados de trabajo propios del MOP, en donde se relaciona los registros de actividades y control.

Nota: Los formatos, instructivos y otros documentos; pueden aplicarse a todos los niveles de jerarquía.

5. PRESENTACIÓN DE UN DOCUMENTO

Para presentar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en “INVIPASTO”, se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

5.1. ENCABEZADO

INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. “INVIPASTO”.	Código: XX
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE “INVIPASTO”. MANUAL DE ELABORACIÓN Y MODIFICACIÓN DOCUMENTAL DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS	Versión: XX
↓ ↓	Fecha: dd/mm/aa ↓ ↓ ↓

A B

C

D E F

CAMPO

FUENTE

A	Identificación de la institución.	Arial, estilo negrita, tamaño 11
B	Identificación de la dependencia (si se requiere)	Arial, estilo normal, tamaño 10
C	Título del documento.	Arial, estilo normal, tamaño 10
D	Código del documento.	Arial, estilo normal, tamaño 10
E	Versión del documento.	Arial, estilo normal, tamaño 10
F	Fecha de aprobación del documento.	Arial, estilo normal, tamaño 10

5.2. PIE DE PÁGINA

Este documento es de uso exclusivo de la Alcaldía Municipal de Túquerres y es considerado confidencial, no deberá ser utilizado en fines diferentes al indicado en este documento, prohibida la reproducción sin autorización escrita por parte del área competente.



Página X de Y

A

B

A Frase: Este documento es de uso exclusivo del INSTITUTO MUNICIPAL DE

LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. “INVIPASTO”. Es considerado confidencial, no deberá ser utilizado en fines diferentes al indicado en este documento, prohibida la reproducción sin autorización escrita por parte del área competente.

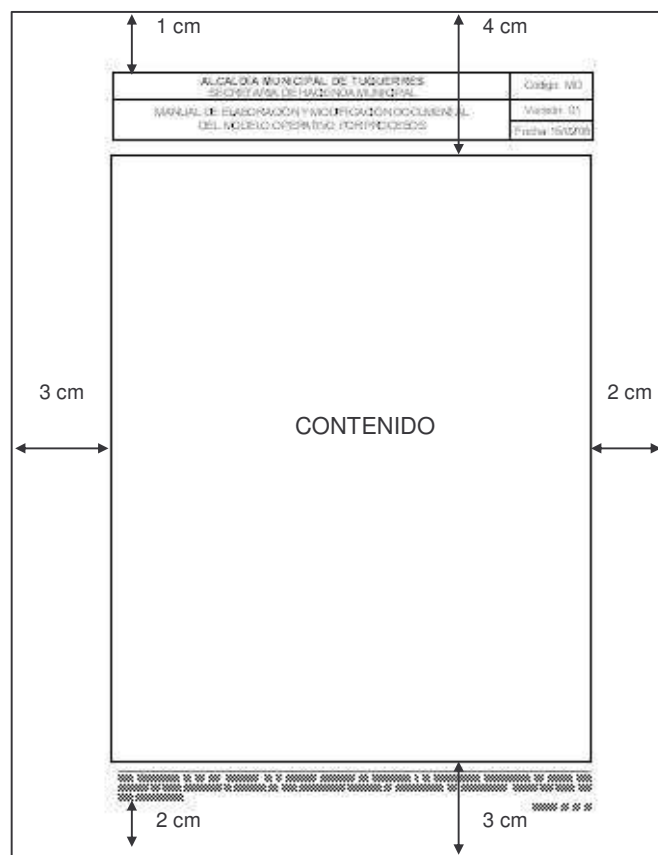
B Registro del número de hojas del documento.

Los textos mencionados se escriben en Letra arial, Estilo normal, Tamaño 8

5.3. TEXTOS

Para la redacción de los documentos del Modelo Operativo por Procesos del INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. “INVIPASTO”., se realizarán en MICROSOFT WORD, a demás deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- 5.3.1. Fuente de texto Arial tamaño 12, las notas al pie se escriben en Arial tamaño 10.
- 5.3.2. Interlineado a espacio sencillo.
- 5.3.3. Para la numeración de los títulos se emplean números arábigos, empezando por el 1 y seguidos de punto. Los niveles de numeración pueden continuarse hasta el tercer subnivel para facilitar su identificación y en adelante utilizar viñetas.
- 5.3.4. Los títulos de primer nivel se escriben en mayúsculas y negrilla sostenida, los de segundo nivel se escriben en mayúsculas sostenidas y los de tercer nivel tienen la primera letra en mayúscula y las siguientes en minúsculas.
- 5.3.5. La redacción de los textos debe hacerse de manera impersonal, empleando los verbos en infinitivo.
- 5.3.6. Los documentos se imprimen por una sola cara, en papel blanco tamaño carta, (se conservará en lo posible cuando el diseño no requiera un tamaño mayor al especificado).
- 5.3.7. Los márgenes de los documentos se presentan a continuación:



5.4. FORMATOS DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS, CARACTERIZACIÓN Y DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS.

En la implementación del MODELO OPERATIVO POR PROCESOS, se aplicará como modelo el establecido por el Decreto 1599 de 2005 relacionado con el Modelo Estándar del Sistema de Control Interno para entidades del estado y su manual de implementación.

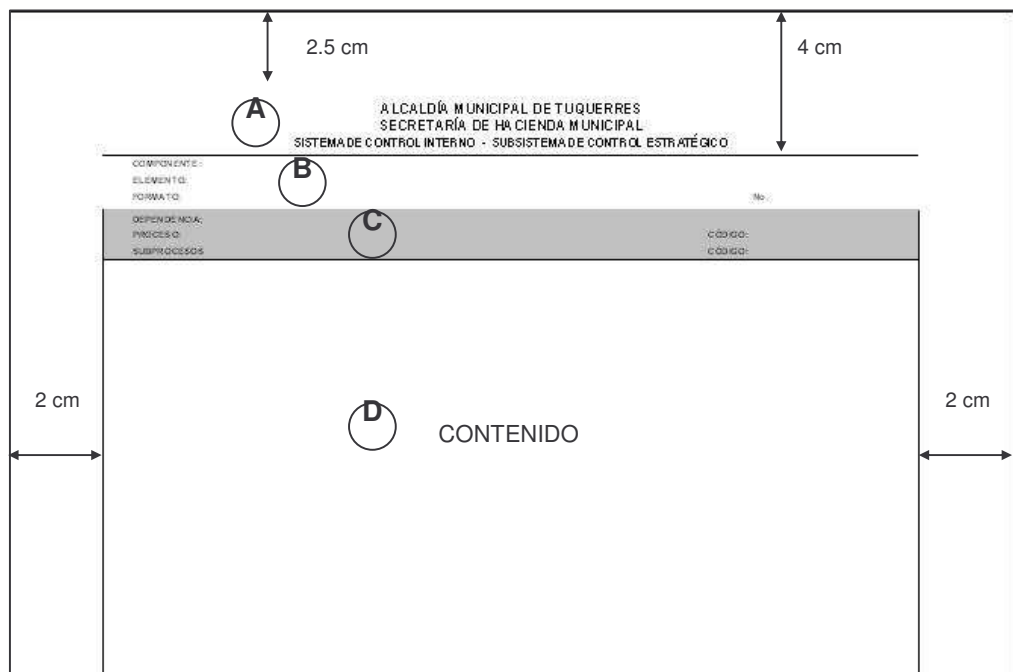
Los formatos utilizados en la construcción del manual de procesos y procedimientos, se elaborarán en MICROSOFT EXCEL, Los cuales se ajustarán según las indicaciones del Comité del Modelo de Operación por Procesos del INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. "INVIPASTO".

5.4.1. Fuente de texto Arial tamaño 11.

5.4.2. Los documentos se imprimen por una cara en papel blanco tamaño carta, con un ajuste al 67%, (se conservará en lo posible cuando el diseño no requiera un tamaño mayor al especificado).

5.4.3. Las áreas y márgenes de los documentos se presentan a continuación.

Nota: Los márgenes inferiores son valores mínimos, estos están dados por la cantidad de los contenidos registrados.



AREAS

- A** Identificación de la institución.
- B** Identificación del componente, elemento y formato
- C** Identificación específica del formato
- D** Desarrollo del formato
- E** Diligenciamiento y control

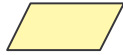
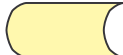




6.DIAGRAMACIÓN

Los diagramas consisten en símbolos que poseen un determinado significado, se emplean ampliamente para describir varios tipos de información en los problemas de procesamiento y para establecer sus medios de solución, estos se pueden usar en varios niveles de detalle indicando su orden jerárquico y sus partes constitutivas.





DIAGRAMA DE FLUJO DE DATOS: Estos diagramas representan el camino de los datos en la representación de un problema y definen los pasos del procesamiento, así como los diferentes soportes utilizados para los datos.

7.SIMBOLOS



7.1. SÍMBOLOS DE DATOS

SÍMBOLO	NOMBRE	INSTRUCCIONES
	Datos	Representa aquellos cuyo soporte no está especificado.
	Datos almacenados	Representa aquellos datos almacenados en una forma conveniente para su procesamiento sin especificar el soporte
	Memoria de acceso secuencial	Representa los datos que sólo pueden consultarse en acceso secuencial.
	Memoria de acceso directo	Representa los datos que son accesibles en forma directa.
	Documento	Representa los datos legibles cuyo soporte respectivo se puede presentar en; impresión, marcas ópticas o caracteres magnéticos, microfilmes, formularios entre otros.
	Entrada manual	Representa los datos en aquellos casos en que los soportes son de cualquier tipo; y la información se introduce manualmente durante el tiempo del procesamiento mediante teclado en línea, pulsadores, lápiz luminoso, llaves, detectores de código de barras, entre otros.



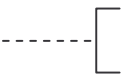
7.2. SÍMBOLOS DE PROCESOS

SÍMBOLO	NOMBRE	INSTRUCCIONES
	Proceso	Representa cualquier clase de función del procesamiento.
	Proceso predefinido	Representa un proceso predeterminado que consiste en una o más operaciones o pasos de programa, que han sido definidos previamente, como una subrutina o modulo.
	Operación manual	Representa cualquier proceso realizado por una persona
	Decisión	Representa una decisión o una función de tipo conmutable.

7.3. SÍMBOLOS DE LINEAS

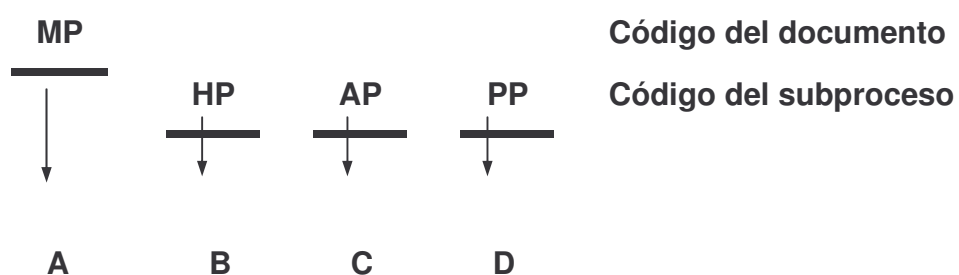
SÍMBOLO	NOMBRE	INSTRUCCIONES
	Línea	Representa el flujo de los datos o del control.
	Línea de guiones	Representa una relación alternativa entre dos o más símbolos. También se utiliza para circundar un área de acotación.

7.4. SÍMBOLOS ESPECIALES

SÍMBOLO	NOMBRE	INSTRUCCIONES
	Conector	Representa una salida a otra parte del diagrama o una estrada desde otra parte del mismo.
	Símbolo de inicio / fin	Representa una salida hacia el exterior o una estrada proveniente de éste.
	Acotación	Añade comentarios descriptivos o notas explicativas para clarificación.

8.CODIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

Para codificar los documentos del Modelo Operativo por Procesos de la Secretaría de Hacienda Municipal, se deben tener en cuenta las siguientes indicaciones:



CAMPO		CARACTERÍSTICA	
A	Tipo de documento	MP	Manual de procesos y procedimientos
B	Identificación de Macroproceso	IN	INVIPASTO.
C	Identificación de Proceso	PV	Planeación de Vivienda de Interés social.
D	Identificación de Subproceso	PP	Apoyo técnico.

Asignaciones para el tipo de documento

- M** Manual.
- P** Procedimiento.
- F** Formato
- I** Instructivo.
- N** Norma.

- C** Plan de Calidad.
- O** Otros documentos.

Para los formatos, que generalmente son documentos asociados a un procedimiento se codifican; el primer carácter corresponde a la letra “F” que identifica el formato, posteriormente se identifica con dos dígitos correspondiente al número del formato y a continuación se separa con un guión el código del proceso o procedimiento en el cual se aplica el respectivo formato.

Formato	Nombre
F01 - GDDRDR	Distribución de documentos del Modelo Operativo por Procesos

9.CONTROL DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

A excepción de los formatos, los documentos del Modelo Operativo por Procesos del INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. “INVIPASTO”, deben llevar al inicio del documento, un cuadro que indique el nombre y cargo de los responsables por la revisión y aprobación de éste, nombre de quienes lo elaboraron y la ubicación del documento original, como se muestra a continuación:

CONTROL DE REVISIÓN Y APROBACIÓN	
Elaboración:	
Original en:	

	REVISIÓN	APROBACIÓN
Nombre:		
Cargo:		
Firma:		

10.CONTROL DE COPIAS

10.1. DISTRIBUCIÓN

Cuando un documento del Modelo Operativo por Procesos del INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. "INVIPASTO", se envía o se recibe modificaciones de una dependencia, este debe ir acompañada de un listado del personal al cual se debe distribuir, exigiendo que cada uno de ellos informe de recibido, mediante el formato No: F01- CGGCRD (Anexo a continuación)

El formato para la realización del informe de recibido es el siguiente.

DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS DEL MODELO OPERATIVO POR PROCESOS			FORMATO No: F01 - GDDRDR
CÓDIGO		VERSIÓN	
FECHA		FOLIOS	
DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN			
No.	NOMBRE	CARGO	FIRMA
1			
2			

3			
4			
5			

MODIFICACIONES

Capítulo No: _____ Anexos: _____

Observaciones modificación: _____

10.2. MARCAS DE AGUA

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, se identificarán con una marca de agua que indique el estado y el nivel de control del documento, como se relaciona a continuación:

MARCAS DE AGUA		
TEXTO	CONCEPTO	LOCALIZACIÓN
DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN	Son los documentos del MOP, que se encuentran en la fase de ajuste y validación, no se constituyen como documentos administrativos.	Dependencias competentes.
COPIA CONTROLADA	Documentos del MOP, Que se constituyen como documentos administrativos, Es una fiel copia del documento original, se mantendrá solo para consulta y su publicación estará controlada por el anterior comité.	INSTITUTO MUNICIPAL DE LA REFORMA URBANA Y VIVIENDA DE PASTO. "INVIPASTO", solo para consulta. Las directrices serán definidas por el Comité Coordinador del Modelo Operativo por Procesos y registradas y aprobadas bajo acta del mismo.

<p style="text-align: center;">COPIA DE CONSULTA</p>	<p>Documentos del MOP, Es una fiel copia del documento original, entrega a empleados para fines de convenios, auditorias externas o de certificación; por solicitud de los entes de control.</p>	<p>Dependencias competentes. Las directrices serán definidas por el Comité Coordinador del Modelo Operativo por Procesos y aprobadas bajo acta por el mismo Comité.</p>
---	--	---

11.DOCUMENTOS DE REFERENCIA

COMPENDIO NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, ICONTEC, Tesis y otros Trabajos de Grado, Bogotá: ICONTEC, 2004.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 2921, Sistema de procesamiento de la información, símbolos de documentación y convenciones aplicadas a los diagramas de flujo de datos, de programación y de sistemas y a los gráficos de redes de programas y recursos del sistema. ICONTEC.

NORMA TÉCNICA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2004, Sistema de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras entidades prestadoras de servicios.

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO PARA ENTIDADES DEL ESTADO, Programa de Fortalecimiento de la Transparencia y la Rendición de Cuentas en Colombia, Agencia de los Estados Unidos por el Desarrollo Internacional -USAID- , 2004

12. IMPLEMENTACION

INVIPASTO esta realizando la Implementación del Sistema de Control interno según el MECI.1000 – 2005; para ello transcribe la Información del Levantamiento de campo a un formato asesorado y facilitado por Control Interno de la Alcaldía con el fin de articular la metodología que en la actualidad está llevando dicha Entidad; dentro del proceso de fortalecimiento de la transparencia, rendición de cuentas y eficacia de las entidades publicas, con la asesoría de USAID-2004

INVIPASTO está implementando el proceso de Control Interno según el MECI.1000-5005, y dentro de este proceso está incluida la implementación del Manual de Procesos y Procedimientos y todo lo que este proceso conlleva.

Adjunto Plan de Acción de la Entidad para el año 2007.

La filosofía del MECI propone un cambio Organizacional, basando sus procesos en la ética, los valores morales y organizaciones, proponiendo un cambio de actitud frente a los valores colectivos y no individuales... el concepto de Sinergia, Compromiso del empleado público frente a los fines, misión y visión del estado.

También hace énfasis en los procesos de modernidad y transparencia en las entidades y asuntos públicos. El presente trabajo es una herramienta administrativa para este proceso ya que se puede ajustar a dicha metodología puesto que la filosofía es la misma.

13. IMPACTO.

El Diagnóstico Institucional efectuado a INVIPASTO, define la Situación actual de la Empresa y al mismo tiempo establece recomendaciones y Propuestas respecto a las debilidades de los diferentes entornos de la Institución, ya sea internos o externos; coadyuvando en la disminución de costos y la toma de decisiones de la Institución.

También coadyuva en la formulación de políticas a nivel interno puesto que INVIPASTO necesita formular sus propias políticas como en Crédito, Cartera, etc.

El Manual de Procesos y Procedimientos es una herramienta administrativa en cualquier Organización que coadyuva en la implementación de los diferentes Procesos administrativos, en el Diseño de cargos, En la toma de decisiones, en el grado de Compromiso de los empleados hacia la Entidad; ya que con el Manual de Procesos y Procedimientos los funcionarios cuentan con reglas claras y puestos de trabajo bien definidos donde el funcionario puede hacer los respectivos aportes dentro del proceso enfocado hacia la calidad.

Al enfocar los diferentes procesos hacia la calidad determinamos en forma clara todos los procesos internos y externos hacia el usuario final de INVIPASTO en pos de satisfacer sus necesidades y brindarle mayor atención con una información oportuna, mayor agilidad en la tramitología para ello se pretende plantear procesos y procedimientos para reducir al mínimo los tramites y ofrecer un servicio optimo.

El usuario final Gracias al él la Entidad tiene su razón de ser y más cuando esta entidad es sin ánimo de lucro y al servicio del Estado.

14. CONCLUSIONES.

1.1.1.1.2 *En el sector publico pese a la estabilidad laboral, a las diferentes garantías que tienen los empleados del sector, les hace falta una mayor motivación para que los empleados desarrollen el sentido de compromiso y pertenencia hacia la entidad; con una cultura organizacional donde los directivos y la dirección se involucren verdaderamente en este proceso; para vencer la gran resistencia al cambio que se observa en este sector.*

He realizado un Diagnóstico general de la entidad y considero que mi trabajo de grado es experimental ya que se registran Investigaciones de Campo, también es un trabajo de tipo Descriptivo; donde se pasa mucho tiempo en contacto con situaciones reales y se requiere una literatura de apoyo: concluyendo y recomendando la REESTRUCTURACION DE INVIPASTO.

He orientado mi trabajo de tal manera que sirva como referencia dentro del mismo proceso de REESTRUCTURACIÓN.

El presente es un trabajo que de acuerdo a conceptos del conocimiento se debe cuestionar y también lo estoy cuestionando dentro del mismo proceso, un proceso organizado de conocer el mundo Administrativo y Operativo de INVIPASTO. Proceso logrado mediante El Levantamiento de Campo. Un proceso Organizado donde se Clasifica, Analiza, Recomienda y Propone; con el fin de servir de referencia para posteriores trabajos.

En primera Instancia es un producto de la experiencia personal cuando se entra en contacto con la sociedad en las diferentes Empresas, se tiene la posibilidad de aprender y al mismo tiempo proponer teniendo en cuenta la diversidad de enfoques que exige la Administración.

He desarrollado la Creatividad diseñado la Estructura Organizacional que más se ajusta a las necesidades de INVIPASTO, teniendo en cuenta el efecto sobre sus miembros.

El diseño Organizacional influye de diversas maneras su aptitud, ya que unos funcionarios prefieren la libertad y flexibilidad de las estructuras organizacionales, demostrando satisfacción en el trabajo.

Se ha enfocado varios puntos que considero de interés, valiéndonos del buen acceso a la Información, tanto interna como externa.

La estandarización en el trabajo aumenta la productividad pero hay menor satisfacción en el puesto de trabajo ya que las tareas son rutinarias, en este caso se recomienda la rotación del personal. Aunque hay personas que se sienten a gusto dentro de la Estandarización otras prefieren puestos que les permita crecer y desarrollar todas sus capacidades tanto laborales como personales.

El Diseño de la estructura guía sobre lo que se debe hacer. A quién informar? A quién acudir cuando se presenta un problema.

El diseño de la Estructura Organizacional dentro de las nuevas necesidades de INVIPASTO, en el proceso de modernización del estado, depende del tamaño, del ambiente, la tecnología y la estrategia que utiliza INVIPASTO; esto determina el tipo de diseño estructural ya sea Mecánico (estandarizado) u orgánico (flexible).

La Sección técnica es un Proceso que jalona las Diferentes Actividades de la Empresa. Especialmente desarrolla un contacto permanente y directo con la población. Igualmente Inspección y Vigilancia.

Se necesita una Estructura Orgánica, flexible y Clara; para ello es indispensable Asignar en forma clara las **tareas, actividades y responsabilidades** a los funcionarios, según las necesidades y requerimientos de la Empresa. También es necesario que en el proceso de REESTRUCTURACION, la Dirección coordine el trabajo con todo el personal de INVIPASTO ya sea de contrato o de Nómina.

También podemos concluir que a nivel Institucional no hay la debida articulación entre entidades que tienen que ver con poblaciones vulnerables y desde luego no hay seguimiento ni control de los diferentes procesos que tienen que ver con este tema. Parece ser que cada cual funciona de manera aislada contradictoriamente a la tendencia actual, donde se estimula el trabajo en equipo, estableciendo alianzas estratégicas el trabajando en red.

Un factor supremamente importante es explicar y retroalimentar la filosofía que implica la teoría de la calidad, el compromiso de la alta dirección es este proceso y la participación y aporte de los funcionarios.

Gracias por brindarnos el acceso a la información sin ninguna clase de restricciones, motivo por el cual se pudo realizar el presente trabajo. Esperamos que las diferentes críticas constructivas y recomendaciones coadyuven al mejoramiento de los diferentes procesos administrativos y por ende en el proceso de implementación del Manual de Procesos y Procedimientos, donde el directamente beneficiado el usuario quién finalmente es quien percibe el servicio.

15. RECOMENDACIONES

1.2 RECOMENDACIONES RESPECTO A LA PLANEACIÓN.

Según el Diagnóstico Institucional se procede a elaborar las diferentes recomendaciones teniendo en cuenta los cuatro procesos administrativos.

Planeación: Es necesario ajustar la Misión y la Visión ya que no corresponde al “que hacer” de la empresa en la actualidad y no está expresado en forma clara según los nuevos conceptos de modernidad administrativa.

1. Teniendo en cuenta que INVIPASTO es una entidad del Estado sin ánimo de lucro, no tiene una planeación estratégica dentro del desarrollo de su actividad.

Sin embargo para alcanzar sus objetivos dentro del Plan de Desarrollo Municipal, ejerce una Planeación Operativa que jalona los diferentes procesos de la entidad.

Desde el punto de vista administrativo es indispensable ajustar la Misión y la Visión de INVIPASTO.

Planeación y coordinación de la política de vivienda del municipio.
Coadyuvar equipamiento de programas de desarrollo urbano.

2. Según el análisis efectuado a El Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública con respecto a la Gestión de INVIPASTO. SIGER. Se analizó el año 2005. Relación contenida en el Diagnóstico Institucional.

CUADRO I.

INVIPASTO planeo Construir 750 VIVIENDAS en el año de 2005, de las cuales se terminaron 650 y 100 a terminar en el mes de Febrero de 2006, el inconveniente

que se presentó es la demora en llegar el Subsidio Familiar a Nivel Nacional a pesar de ese inconveniente el índice de Inversión es Eficiente.

Fuente: Informe SIGER. Sistema de Información de Resultados de la Gestión Pública de Pasto.

En la relación que se hace entre lo planeado y lo ejecutado no hay claridad en algunos documentos y no concuerdan los datos, se recomienda tener mas claridad en dicha información.

CUADRO II:

Se amplió el número de Subsidios y se disminuyó el monto para cubrir a mayor número de familias.

CUADRO III.

La estrategia que utilizó INVIPASTO fue ampliar el número de créditos y disminuir el monto para cubrir a mayor número de familias, se recomienda replantear el índice de Inversión para el análisis.

CUADRO V:

La estrategia que utilizó INVIPASTO fue ampliar el número de Subsidios y se disminuir el monto, para cubrir a mayor número de familias, por consiguiente se recomienda replantear el índice de Inversión.

CUADRO VI:

Analizando el Documento donde se relacionan los Programas, objetivos y Metas se encuentra que no hay coordinación entre lo planeado y ejecutado, ya que hay proyectos o convenios adicionales como el de Fedepapa que no se especifica si es Rural y si esta dentro del plan y presupuesto de este seguimiento financiero .

En la documentación analizada encontramos que no hay coherencia entre lo planeado y lo ejecutado según algunos documentos. (Se planean 100 con cierto presupuesto y se ejecutan 112, según el caso de Fedepapa (2 proyectos.))

Hay Gestión de Nuevos Convenios con algunas entidades ya sea con la Nación o Particulares que alteran significativamente los valores planeados, sería importante que hubiera una relación de estos proyectos en un formato aparte especificando la clase de convenio etc. Este es el caso de Fedepapa. (construcción de viviendas dispersas del sector Rural.)

3. También se recomienda implementar en la Organización la Planeación Estratégica.

4. Reajuste del Sistema de Información. Reestructuración técnica de INVIPASTO en la Implementación y M.P.O.

Según las inconsistencias detectadas en el Análisis del SIGUER, se recomienda crear unas relaciones según necesidad por ejemplo, relación de actas de las viviendas entregadas, por fecha y según proyecto para así poder alimentar el sistema con información clara.

1.3 2. RECOMENDACIONES RESPECTO A LA ORGANIZACIÓN.

Organización: La Estructura de la entidad: esta se conserva según decreto de reforma 676 del 9 de Diciembre de 1991 y según funciones conjuntas por la ley 9 de 1989. Con el decreto 743 de octubre 6 de 1994, se asignan funciones de Inspección y Vigilancia para las personas naturales y Jurídicas dedicadas a la construcción de vivienda. La resolución de INVIPASTO de Junio 16 de 1995, donde reglamenta la recolección y recepción de recursos destinados para el desarrollo de Planes y Programas de Vivienda. Acuerdo No. 23 de INVIPASTO de noviembre 9 de 1995, donde la junta directiva adopta políticas de vivienda y se crea el Manual de administración de Administración de créditos y adjudicaciones y Manual de Autoconstrucción Dirigida de INVIPASTO.

Según la compilación y normatividad en materia de Vivienda de Interés social que establece el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

De acuerdo al Análisis de Campo, Diagnóstico Institucional, necesidades de la Empresa y conceptos de modernidad y transparencia del estado es necesario la Reestructuración administrativa de la Empresa.

Hace falta reorganizar las funciones del personal; establecer funciones claras y de acuerdo al perfil del cargo y de paso actualizar el Manual de funciones según decreto No. 785 de 2005, según descripción de las competencias, tanto generales como Comportamentales que están en el decreto 2539 de 2005. Completando de esta manera la información ya existente y necesaria para ajustar cada empleo, especialmente en la Sección Financiera.

Por continuidad del Contrato se demuestra que hay necesidad del Servicio, como es el caso de la sección Técnica, donde se desempeñan Profesionales Universitarios especializados al servicio de INVIPASTO; por ello también es necesario reestructurar administrativamente a la Empresa.

Debido a la falta de comunicación y articulación tanto horizontal como vertical es necesario un Asistente administrativo que coadyuve en la administración y en la integración de los diferentes procesos, con funciones y perfil que el cargo amerita.

También se recomienda ajustar el Organigrama según los conceptos administrativos ya que el organigrama que presenta INVIPASTO no se ajusta a ningún tipo de organigrama conocido, si hacemos el análisis por funciones o según el nivel jerárquico que es el modelo más parecido.

Analizada esta situación sobre el trabajo de Campo nos damos cuenta que hay dualidad de funciones en dependencias con similares competencias y nos damos cuenta que en la práctica no se sobreponen sino que se realizan algunas actividades similares permitiendo ampliar los tiempos de ejecución y realizando labores innecesarias, causando así ineficiencia en los procesos Ejemplo:

Trabajadora Social y Asistente Administrativo. Se presenta dualidad de funciones en algunas tareas, sin definir claramente responsables.

1. Se propone estandarizar los procesos para que cualquier funcionario encargado de dichas actividades se guíase por las competencias señaladas en el Manual de Procesos y Procedimientos.
2. Le hace falta una mayor comunicación tanto Horizontal como Vertical entre las diferentes dependencias.
3. La utilización de la fotocopidora es antieconómica sería importante la adaptación de un formato para mayor control.
4. Presenta una desorganización administrativa.
5. Información no confiable ya que no hay el suficiente control en archivo manifestándose en la pérdida de documentos.
6. Se recomienda separar funciones puesto que un funcionario no puede ser Juez ni parte, para ello se recomienda un estudio especial.
7. Es necesario ajustar el Manual de funciones adoptado por INVIPASTO según acuerdo 15 del 27 de diciembre de 2000 (JUNTA DIRECTIVA.), por la metodología actual según decreto ley No. 770 y 785 de 2005, los cuales establecen la obligatoriedad de los entes territorial y nacional para definir e incorporar en los manuales específicos de funciones y de requisitos las competencias laborales para el ejercicio de los empleos públicos., teniendo en cuenta los lineamientos contenidos en el decreto 2539 de 2005.
8. La Información relacionada con la identificación de los empleos, así como los requisitos mínimos y máximos de estudio y experiencia para cada nivel jerárquico, se encuentra en el decreto 785 de 2005, mientras que la descripción de las competencias, tanto generales como comportamentales, están en el decreto 2539 de 2005. Completando de esta manera la información ya existente y necesaria para ajustar cada empleo.

1.4

1.5

1.6 RECOMENDACIONES RESPECTO AL CONTROL.

Control: La función de control esta estrechamente relacionada con las demás funciones del proceso administrativo: planeación, organización y dirección.

El control favorece la medición y evaluación de los resultados de la acción empresarial obtenida a partir de la planeación.

La esencia del control reside en la verificación de su la actividad controlada esta alcanzando o no los resultados esperados.

Es indispensable diseñar e implementar procesos e índices de control especialmente a procesos como Compras, caja, etc. Costos en sección técnica etc.

En la actualidad en la entidad se esta implementado el Sistema de Control Interno según el MECI.1000-2005, el SICE, Sistema de Costos SG por planeación Nacional. Es preciso diseñar e implementar procesos e índices de control en los diferentes procesos para el monitoreo y verificación de los resultados esperados.

Todos los elementos externos a la compañía son significativos en su operación, incluye elementos de acción directa e indirecta, como:

Análisis del entorno externo; entorno político, económico, cultural, social, competencia, tecnológico, jurídico, demográfico.

Análisis del entorno interno como: estructura organizacional, cultura organizacional, estructura física, estructura tecnológica y por ultimo el análisis competitivo.

Es indispensable crear índices de control para medir para monitorear y medir los resultados.

1.7 RECOMENDACIONES RESPECTO A LA DIRECCIÓN.

Dirección: En la Empresa se percibe un ambiente organizacional agradable donde la dirección brinda espacios de acción y participación generando un ambiente de confianza.

Del liderazgo y grado de compromiso de la dirección depende el éxito o fracaso del proceso de calidad. Se hace simplemente como requisito de ley o lo implemento con según la filosofía y las necesidades del usuario.

Para la Implementación de la calidad de una entidad no es necesario colocar avisos simplemente la calidad se percibe

16. PRESUPUESTO.

COSTO DEL PROYECTO
(En millones de pesos. Aproximados.)

RUBLO: DESARROLLO ORGANIZACIONAL.
(RELACION CUATRIONAL SEGÚN PERIODO DE GOBIERNO.)

ITEM	ACTIVIDADES	2007	2008	2009	2010
1.	ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y RECOMENDACIONES.	15	10.5	7.4	2
2.	PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA. SEGÚN NORMATIVIDAD VIGENTE.	7	2	2	2
3.	ESTUDIO DE NUEVAS NECESIDADES EN LA ORGANIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE PROPUESTAS.	1	1	1	1
4.	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD, SEGÚN NORMATIVIDAD Y FILOSOFÍA DEL ESTADO.	15	10.5	7.4	2

Fuente: Esta Investigación.

ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO ANUAL EN RELACIÓN CON LAS OPERACIONES Y ACTIVIDADES QUE DEBEN REALIZARSE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO INCLUIDAS EN EL CONTENIDO DEL PROYECTO.

1. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y RECOMENDACIONES.

Objetivo: Determinar la Situación actual de la Empresa y aplicar Propuestas de mejoramiento

RELACIÓN ANUAL DE ACTIVIDADES SEGÚN TIEMPO.

ACTIVIDADES	TIEMPO
Levantamiento de campo.	3 MESES
Compilación y análisis de la información tanto interna como externa.	1 MES.
Elaboración del diagnóstico institucional.	2 MESES
Elaboración de las respectivas propuestas y ajuste según metodológicas.	3 MESES
Presentación de informes a control interno INVIPASTO.	1 MES
Revisión socialización y aplicación de correctivos.	1 MES
Implementación y socialización. Proporcionalmente en un año. 30 reuniones. 1 semanal.	1 MES
TIEMPO TOTAL	1 AÑO.

RELACIÓN ANUAL DETALLADA DE COSTOS DEL PROYECTO.

ACTIVIDADES	COSTO
Honorarios. 1.000.000.oo mensual	12.000.000.oo
Servicio de Digitación. Diagramación. 500 hojas x 500	250.000.oo
Transporte Diario	1.500.000.oo
Actividades de Actualización.	500.000.oo
Reuniones. 1 Reunión Semanal. 30 Reuniones Al Año, cada Una de 1 Hora.	600.000.oo
SUBTOTAL.	14.850.000.oo

RELACIÓN ANUAL DE SUMINISTROS DE PAPELERIA

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fotocopias	600	50	30.000.oo
Papelería. Resma	4	7.000	28.000.oo
Lápices, Marcadores, Lapiceros			30.000.oo
6 Cartuchos, tinta negra y a color.	6	10.000	60.000.oo
SUBTOTAL			148.000.oo

RELACIÓN ANUAL DE COSTOS DE COMUNICACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Internet, horas	100	1000	100.000.00
Teléfono, horas	40	200	8.000.00
Fax, minutos.	10	1000	10.000.00
SUBTOTAL			118.000.00

RELACIÓN ANUAL DE COSTOS INDIRECTOS.

DETALLE	VALOR TOTAL
Mantenimiento y equipo, Computadoras, Impresoras, Fotocopiadora; Servicio de limpieza; Servicios públicos; de Vigilancia, etc.	1.000.000.00
SUBTOTAL	1.000.000.00

RELACIÓN SUBTOTAL DE COSTOS PARA UN AÑO

SUBTOTAL. RELACIÓN DETALLADA DE COSTOS DEL PROYECTO A IMPLEMENTAR EN "INVIPASTO".	2.850.000.00
SUBTOTAL. RELACIÓN DE SUMINISTROS PAPELERIA.	148.000.00
SUBTOTAL. RELACIÓN DE COSTOS DE COMUNICACIÓN.	118.000.00
SUBTOTAL. RELACIÓN COSTOS INDIRECTOS.	1.000.000.00
TOTAL COSTOS EN UN AÑO.	14.116.000.00

COMO EL PERIODO ES CUATRIONAL SE DISMINUYEN A LOS VALORES ANTERIORES EL 30% Y SACO LA RELACIÓN DE CADA AÑO HASTA EL 2010.

2. PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA. SEGÚN NORMATIVIDAD VIGENTE.

Objetivo: Fomento de la Organización aplicando los procesos de Planeación, Organización, Dirección y Control

RELACIÓN DE ACTIVIDADES Y TIEMPO PARA LA RESTRUCCIÓN ADMINISTRATIVA DE "INVIPASTO".

Análisis Organizacional	1 MES
Ajuste y Propuesta de la Misión, Visión de la entidad, según el que hacer de la Empresa".	1 MES
Ajuste y Propuesta respecto a la Estructura y Organigrama de INVIPASTO. Según necesidades de la Empresa.	3 MESES
Revisión socialización y aplicación de correctivos.	1 MES
Implementación y socialización. Proporcionalmente en 5 MESES. 10 reuniones. 2 semanal. (1 Hora)	1 MES
Presentación de informes. (Proporcionalmente un informe por cada mes teniendo en cuenta que el total de meses que dura la Reestructuración es 7 meses.)	1 MES
TIEMPO TOTAL	7 MESES

3	ESTUDIO DE NUEVAS NECESIDADES EN LA ORGANIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE PROPUESTAS.
----------	--

Objetivo: Desarrollo de convenios y trabajo en red. Fomentar el desarrollo de los mecanismos de participación ciudadana.

4	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD, SEGÚN NORMATIVIDAD Y FILOSOFÍA DEL ESTADO.
----------	--

Objetivo: Ajuste e Implementación del Manual de Procesos y procedimientos. Énfasis en la satisfacción del cliente externo como interno de INVIPASTO.

RELACIÓN ANUAL DE ACTIVIDADES SEGÚN TIEMPO.

ACTIVIDADES	TIEMPO
Levantamiento de campo mediante encuestas, según metodología.	1 MES
Compilación y análisis de la información tanto interna como externa.	1 MES.
Elaboración del diagnóstico institucional.	1 MES
Presentación de informes. 1 cada mes. Proporcionalmente.	1 MES
Revisión socialización y aplicación de correctivos.	1 MES
Implementación y socialización. Proporcionalmente en un año. 30 reuniones. 1 semanal.	1 MES

Misión, Visión de la Calidad. Explicación de la filosofía de la teoría de la Calidad. Elaboración de los procesos y procedimientos. Según normatividad	6 MESES.
TIEMPO TOTAL	1 AÑO.

RELACIÓN ANUAL DETALLADA DE COSTOS DEL PROYECTO.

ACTIVIDADES	COSTO
Honorarios. 1.000.000.oo mensual	12.000.000.oo
Servicio de Digitación. Diagramación. 500 hojas x 500	250.000.oo
Transporte Diario	1.500.000.oo
Actividades de Actualización.	500.000.oo
Reuniones Control Interno "INVIPASTO." 1 Reunión Semanal. 30 Reuniones Al Año, cada Una de 1 Hora.	600.000.oo
SUBTOTAL.	14.850.000.oo

RELACIÓN ANUAL DE SUMINISTROS DE PAPELERIA

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fotocopias	600	50	30.000.oo
Papelería. Resma	4	7.000	28.000.oo
Lápices, Marcadores, Lapiceros			30.000.oo
6 Cartuchos, tinta negra y a color.	6	10.000	60.000.oo
SUBTOTAL			148.000.oo

RELACIÓN ANUAL DE COSTOS DE COMUNICACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Internet, horas	100	1000	100.000.oo
Teléfono, horas	40	200	8.000.oo
Fax, minutos.	10	1000	10.000.oo
SUBTOTAL			118.000.oo

RELACIÓN ANUAL DE COSTOS INDIRECTOS.

DETALLE	VALOR TOTAL

Mantenimiento y equipo, Computadoras, Impresoras, Fotocopiadora; Servicio de limpieza; Servicios públicos; de Vigilancia, etc.	1.000.000.00
SUBTOTAL	1.000.000.00

RELACIÓN SUBTOTAL DE COSTOS PARA UN AÑO

SUBTOTAL. RELACIÓN DETALLADA DE COSTOS DEL PROYECTO A IMPLEMENTAR EN "INVIPASTO".	2.850.000.00
SUBTOTAL. RELACIÓN DE SUMINISTROS PAPELERIA.	148.000.00
SUBTOTAL. RELACIÓN DE COSTOS DE COMUNICACIÓN.	118.000.00
SUBTOTAL. RELACIÓN COSTOS INDIRECTOS.	1.000.000.00
TOTAL COSTOS EN UN AÑO.	14.116.000.00

COMO EL PERIODO ES CUATRIONAL SE DISMINUYEN A LOS VALORES ANTERIORES EL 30% Y SACO LA RELACIÓN DE CADA AÑO HASTA EL 2010.

RELACIÓN COSTO - BENEFICIO: Estos se ven reflejados a medida que se va Implementando el Proyecto con los resultados obtenidos en la mayoría de los diferentes procesos de la Entidad y finalmente el usuario interno y externo es quien percibe el servicio.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración. Colombia. Mc. Graw-Hill. 1995

STEPHEN P, Robbins, Comportamiento Organizacional, Septiembre

USAID-2004, Manual de Implementación del Modelo de Control Interno para entidades del Estado, programa de fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en Colombia, agencia de los Estados Unidos para el desarrollo Internacional.

Cuadernos de apuntes a lo largo de la carrera. CLARA MARIA ACOSTA CALVACHE.

Manual de Implementación, Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, Marzo de 2006.

Boletín Censo General 2005. Perfil Pasto – Nariño.

Mejoramiento de Procesos de la Empresa. Franklin, Enrique Benjamín.

Organización de Empresas. Análisis, diseño u Estructura. Mexico D.F. Editorial M-Graw Hill 1998

Guillermo Briones. Métodos y técnicas de la Investigación.

Carlos E. Méndez. Metodología. Segunda Edición. Editorial Mc. Graw Hill. Sep. 1997

Ecopetrol, Aportes al Desarrollo y Fortalecimiento de la Gerencia. Contribución de “ctualidades Administrativas” 1998

Administración de Empresas. Hampton, David.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL, 2003-2007
Plan de Desarrollo Municipal. “PASTO MEJOR”. Vivienda de interés social. INVIPASTO.

Plan de acción operativo de INVIPASTO.

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Nueva Gestión Pública. Bogotá D.C.

KAGANO Y NONAKA. Estrategía y Organización. Ediciones Unidas. 1995.

MICHAEL E. PORTER. La ventaja competitiva de las naciones. By Javier Vergara Editor S.A. Buenos Aires/ Argentina.

Un Cambio de Epoca no una Epoca de Cambios. Francisco Manrique R. Mc. Graw – Hill

w.w.w.avantel.net/rjaguado/esia.html

w.w.w.udenar.edu.co.

w.w.w.alcaldiadepasto.gov.co

w.w.w.caldiadepasto.gov.co/SIGUER/siguer

w.w.w.dafp.gov.co

W.W.W.SIGOB.GOV.CO.

W.W.W.SIGUER.GOV.CO.

w.w.w.alcaldiapasto.gov.co.

w.w.w.gobernacionnariño.gov.co.

<http://pasto.cetcol.net.co/udenar.facea/cuentasre.htm>

COSTOS DE LA PASANTIA.

COSTO DE ELABORACION DEL PRESENTE TRABAJO.

TOTAL APORTADO POR "INVIPASTO".....	\$ 3.613.000.00
TOTAL APORTADO POR LA PASANTE.....	\$ 8.000.000.00
COSTO TOTAL DE LA PASANTIA.....	\$ 11.613.000.00

PERIODO DE DURACION DE LA PASANTIA: 12 MESES

FECHA DE INICIACION: MES DE OCTUBRE DE 2005

FECHA DETERMINACIÓN: MES DE OCTUBRE DE 2006

RELACION DE LA PASANTIA POR ACTIVIDADES Y SEGÚN TIEMPO:

ACTIVIDADES	TIEMPO
LEVANTAMIENTO DE CAMPO	3 MESES
COMPILACION Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN TANTO INTERNO COMO EXTERNA	1 MES
ELABORACION DEL DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	2 MESES
ELABORACION DE LAS RESPECTIVAS PROPUESTAS Y AJUSTE SEGÚN METODOLOGIAS	3 MESES
PRESENTACION DE INFORMES A CONTROL INTERNO, INVIPASTO, UNIVERSIDAD DE NARIÑO	1 MES
ORGANIZACIÓN Y AJUSTE SEGÚN LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION Y NORMAS DE INCONTEC.	1 MES
REVISIÓN SOCIALIZACION Y APLICACIÓN DE CORRECTIVOS PARA ENTREGAR A LA FACULTAD CON COPIA A "INVIPASTO"	1 MES
TIEMPO TOTAL	1 AÑO.

RELACION DETALLADA DEL COSTO DE PASANTIA APORTES DE "INVIPASTO".

ACTIVIDADES	COSTO
TRANSPORTE DIARIO	1.500.000.00
INVITACIONES AVTIVIDADES ESPECIALES DE "INVIPASTO" DIA DE LA MUJER. ETC.	200.000.00
REUNIONES CONTROL INTERNO DE LA ALCALDIA E "INVIPASTO." 10 REUNIONES, PLANEACION NACIONAL. 3 REUNIONES. OTRAS.	300.000.00

ASESORES: JUTRIDICO, CONTROL INTERNO DE INVIPASTO, TALENTO HUMANO, CONTROL INTERNO DE LA ALCALDIA, CONTROL INTERNO DE LA GOBERNACIÓN, UNIVERSIDAD DE NARINO.	1.000.000.00
SUBTOTAL.	3.000.000.00

RELACION DE SUMINISTROS PAPELERIA APORTADOS POR "INVIPASTO".

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fotocopias	300	50	15.000.00
Papelería. Resma	2	7.000	14.000.00
Lápices, Marcadores, Lapiceros			10.000.00
Cartucho			8.000.00
SUBTOTAL			50.000.00

RELACION DE COSTOS DE COMUNICACION APORTADOS POR "INVIPASTO"

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
INTERNET, HORAS	50	1000	50.000.00
TELEFONO, HORAS	3	3000	3.000.00
FAX, MINUTOS.	10	1000	10.000.00
SUBTOTAL			63.000.00

RELACION DE COSTOS INDIRECTOS ARTADOS POR "INVIPASTO".

DETALLE	VALOR TOTAL
MANTENIMIENTO Y EQUIPO, Computadoras, Impresoras, Fotocopiadora; SEVICIO DE LIMPIEZA, PUBLICOS, DE VIGILANCIA, etc.	500.000.00
SUBTOTAL	500.000.00