

Síntesis del proyecto de documentación de los procesos de la Subsecretaría de Defensoría del Espacio Público de Medellín

Harold Andrés Marín Narváez
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

INTRODUCCIÓN

Documentar de manera estandarizada los procesos que se surten en una organización, permite el aprovechamiento de la planta y cargos hacia el logro de los objetivos específicos, lo que beneficia el desempeño de los procesos y permite articular el trabajo hacia la satisfacción de los clientes, usuarios y destinatarios de los productos y servicios de la entidad.

Al analizar los contenidos y accionar de la Subsecretaría de Espacio Público se encontró que no realizaban procesos estandarizados, no documentados que permitieran un mismo objetivo a la hora de realizar las funciones de cada departamento, por ello, se exploró el campo y lo que se tenía en primera instancia

para llegar a un buen desarrollo del trabajo.

La Subsecretaría de Defensoría del Espacio Público

Los inicios de Espacio Público fueron coordinados por el Departamento de Orden Civil (DOC), el cual fue aprobado por el Concejo del Municipio de Medellín, fue conformado por las inspecciones de Policía. Este grupo chocaba mucho con los vendedores ya que la función de ellos era recuperar el espacio público y se dedicaban a tal tarea. No tenían programas de capacitación o algo para los vendedores, la prioridad era la recuperación de un espacio y no más. Así pasó mucho tiempo. En 1998 se creó la Subsecretaría

Defensoría del Espacio Público con algunas falencias, pero ya iba tomando otra forma la problemática en las calles, esta Subsecretaría se conforma debido a la necesidad en las calles ya que el problema con los vendedores se estaba incrementando y requería un ente administrativo más capacitado o con un enfoque especial para dicha problemática.

La Subsecretaría Defensoría del Espacio Público empezó con el Área Operativa la cual fue conformada por un grupo de jóvenes con algunas directrices para realizar las funciones que hasta el momento realizaban los inspectores, aunque con algunas limitaciones para no chocar mucho con los vendedores, ya que ellos no poseían la autoridad de los inspectores de Policía para hacer cumplir la norma. El programa tuviera otro enfoque. La administración empezó a ver la necesidad de crear diferentes dependencias; así nació el Área Administrativa, conformada por el Subsecretario, el cual es nombrado por el Secretario de Gobierno al igual que secretarías, y tramitadote. Esta sección con el tiempo fue creciendo en personal; después la problemática era otra, pues el espacio público se estaba invadiendo con ventas callejeras y se hizo casi imposible su control. Allí empezaron a surgir

diferentes ideas para controlar este fenómeno. Fue así como se crearon diferentes áreas como la de Gestión Social, conformada por profesionales tales como psicólogos, trabajadores sociales y demás personas con capacidad de hacer intervenciones de trabajo social con la comunidad.

Estas personas son las encargadas de hacer visitas domiciliarias a los vendedores informales y así determinar qué grupo de personas son aptas para ocupar el espacio público pues la prioridad son las personas de bajos recursos que no tienen con qué pagar un local comercial. Esta intervención se hizo debido a que muchas personas querían estar en el espacio público y así no pagar impuesto en un local formal. Se empezó a clasificar y capacitar las personas para que mejoraran su calidad de vida. Debido a las necesidades y la acogida de este programa por parte de la comunidad se empezó a desplegar un sinnúmero de oportunidades y programas sociales para la comunidad. Recibieron capacitaciones como atención al público, competencias ciudadanas, emprendimiento empresarial, cursos de inglés, curso de manipulación de alimentos, ofertas institucionales la cual consiste en darles oportunidad a los vendedores

informales de que tengan un empleo formal; también se gestionan becas para estudios superiores y así proyectarlos a un futuro mejor y pasar de la informalidad a la formalidad y se capacitan para que puedan crear su propia empresa.

A la comunidad se le dio la oportunidad de solicitar su espacio para instalar ventas en el espacio público, lo cual consiste en que el interesado saca una carta solicitando un espacio donde él pueda ejercer su actividad, o esta carta o solicitud es recibida en el Área de Radicación; de allí se remite al Área de Regulación, encargada de regularizar y organizar los vendedores que cumplan con unos parámetros y reglamentos que se implementaron, para así tener las ventas organizadas y supervisar que el peatón tenga su espacio de libre movilidad; ésta se determina haciendo una visita al lugar donde la persona interesada quiere instalar su venta.

Una de las falencias que aún continua teniendo este ente administrativo esta relacionado con las funciones que desempeñan las personas que allí laboran dado que estos puestos son muy variables en cuanto al personal pues con cada administración llegan personas nuevas y no hay un programa o algo para

capacitar las personas que llegan a desempeñar las tareas de los funcionarios salientes. Aunque contratan personal profesional, estas personas no tienen conocimiento de cómo se están llevando los procesos o actividades que allí se desarrollan; estas personas están en el deber de aprender por sus propios medios y en el camino para así seguir con los programas ya implementados para el beneficio de la comunidad.

La Subsecretaría de Defensoría del Espacio Público, es una dependencia que hace parte de la estructura administrativa de la Secretaria de Gobierno; sus funciones corporativas están contenidas en el artículo 147 del Decreto municipal 151 de 2002. La norma dispone la organización, defensa, recuperación, protección y administración del espacio público, en cabeza de la Subsecretaría. De igual manera se cumplen funciones contenidas en las siguientes normas: Decreto nacional 1355 de 1970 o Código Nacional de Policía; Ordenanza departamental 018 de 2002 o Código de Convivencia Ciudadana; Ley 140 de 1954 o Ley Marco de Publicidad Exterior Visual, Decreto Municipal 1683 del 2003, Decretos Municipales 725 y 726 de 1999, entre otras.

Inicialmente el manejo administrativo del espacio público

les correspondió a las inspecciones de Policía del Municipio de Medellín; luego se creó el Departamento Administrativo, a través del Acuerdo 082 de 1987, y finalmente fue elevado al nivel de Subsecretaría por disposición del Decreto municipal 151 de 2002.

Fase 1. Documentación inicial

Nos documentamos en las partes teórica y práctica, comentamos qué es un sistema de gestión de la calidad (SGC), además de ello se recalcó que es una herramienta que permite evaluar en términos de calidad y satisfacción social el desempeño.

Implantar un sistema de calidad supone una nueva manera de gestionar la calidad en una organización. Significa sistematizar un conjunto de acciones para implantar, controlar y mejorar los procesos de trabajo y minimizar su variabilidad.

En la parte práctica un investigador obtuvo esta información pues vivió cada una de las experiencias en su medio laboral y por supuesto compartir esa información con su grupo de trabajo y mostró la necesidad que tenía.

Fase 2. Análisis exploratorio.

Se verificó cuáles eran los procedimientos críticos en los

cuales trabajar principalmente y empezamos un estudio sobre ellos.

Según la ISO 9001, en la administración y aseguramiento de la calidad, al evaluar el sistema de calidad, hay tres preguntas esenciales que se deben plantear con relación a cada proceso que se evalúa:

a) ¿Los procesos están definidos y sus procedimientos están documentados apropiadamente?

b) ¿Los procesos están desplegados e implementados completamente, según se ha documentado?

c) ¿Los procesos son eficaces al proporcionar los resultados esperados?

Las funciones de la documentación son muy importantes, pues tienen un alto valor agregado, debido a que la documentación apropiada es esencial para varias funciones críticas como:

a) Alcanzar la calidad requerida.

b) Evaluar los sistemas de calidad.

c) Mejoramiento de la calidad.

d) Mantenimiento de los mejoramientos.

La documentación es importante para el mejoramiento de la calidad. Cuando los

procedimientos se han documentado, desplegado e implementado es posible hacer mediciones de desempeño.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,

b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,

c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos,

d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,

e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,

f) Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución, y

g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

El ciclo PHVA es una metodología conocida como

“Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA), la cual es un apoyo para la implementación de un sistema de gestión de la calidad. PHVA puede describirse brevemente como:

Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la entidad.

Hacer: implementar los procesos.

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos o servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto o servicio, e informar sobre los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos, un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más “inputs” (entradas) los transforma, generando un “output” (resultado).

Las actividades de cualquier organización pueden ser concebidas como integrantes de un proceso determinado. De esta manera, cuando un cliente entra en un comercio para efectuar una compra, cuando se solicita una línea telefónica, un certificado de empadronamiento, o la inscripción de una patente

en el registro correspondiente, se están activando procesos cuyos resultados deberán ir encaminados a satisfacer una demanda.

Sin embargo, la decisión por parte de alta dirección para implementar e incluso certificar los sistemas de gestión basado en procesos, no es fácil, y en muchos casos existen presiones de mercado, por la competencia, por entes de fiscalización o por la misma ley que obliga la implementación o pena de asumir consecuencias nefastas para la administración. No debería la alta dirección actuar por presión sino por convicción, pero en muchos casos el mismo desconocimiento de los beneficios que trae consigo el adoptar la cultura de un sistema de gestión apoyado en la estructura del PHVA hace que no sea una prioridad para la dirección de la entidad.

Una certificación en un sistema de gestión es mucho más que un reconocimiento escrito en un papel. Es una cultura empresarial, una motivación colectiva que lleva a cada empleado a mejorar todos los días los procesos productivos. Es también un sistema en el cual cada etapa es documentada, para que todos los involucrados puedan saber rápidamente qué se está haciendo bien y dónde es necesario mejorar.

Fase 3. Recolección de documentación.

Se verificó la información existente para ver cómo se podía articular a los procesos para su respectiva documentación.

Espacio Público poseía algunos documentos que no guardaban una estandarización internacional, luego de este paso, se articularon dentro del programa de documentación de procedimientos.

Algunos procedimientos que se documentaron fueron:

- Procedimientos Operativos
- Procedimientos de Inspección
- Procedimientos de Regulación
- Procedimientos de Archivo
- Procedimientos de P.E.V.
(Publicidad Exterior Visual)
- Procedimientos Sociales

Los procesos documentados que se realizaron, son un aporte a la Subsecretaría del Espacio Público, puesto que no se tenía esta parte. Se realizaron de acuerdo con una norma fundamental, que es un instrumento por el cual se establece una guía estructurada para documentar.

Cuando ingresamos en la fase final del proyecto, que consta de la creación de procedimientos administrativos y operativos estamos hablando de al menos

25 procedimientos incluidos en los siguientes procesos: Los procesos operativos, regulación, publicidad exterior visual, social, inspecciones y archivo. Cabe resaltar que la Subsecretaría de Defensoría y Espacio Público trato de estandarizar los procesos pero esta tarea no fue culminada. Dada esta situación, el equipo de trabajo aportó a la investigación los procedimientos documentados bajo la norma fundamental que se origino para este trabajo y con base en la norma internacional ISO 9001-2008.

Se anexaron los procesos documentados que exige la norma internacional, dado el caso de que se desee acceder a la certificación. Los procesos documentados son: Acciones Correctivas, Acciones preventivas, Auditoria, Control de Documentos y Control de Registros.

Todo esto es fundamental para que la organización gire en torno a un mismo objetivo. Uno de los problemas que usualmente presentaba la organización era la rotación del personal. Este conocimiento nunca se había documentado ni plasmado en un registro que pudiera dar fe de que los procedimientos se realizaban correctamente. Por tanto, el proyecto aporta una estandarización para que todos tengan un mismo objetivo. Debemos tener en cuenta que

para entregar un producto, en este caso un servicio de calidad, se debe primero tener óptimos resultados a nivel interno de la organización, teniendo en cuenta que en el caso de este proyecto el servicio es prestado a todos los habitantes del Municipio de Medellín, quienes son los que utilizan el espacio público de esta ciudad.

Resultado

Con este proyecto se entregaron la documentación de los procesos críticos y que dan cuenta de la planeación, operación y control de la Subsecretaría de Espacio Público de Medellín, los procesos documentados que exige la norma de referencia internacional y la norma fundamental que, además de que nos permitió darle un estándar a nuestro proyecto, le permitirá a la organización tener una base y guía para la construcción de procesos o procedimientos que se puedan anexar al Sistema de Gestión y Calidad de la Subsecretaría de Defensoría del Espacio Público de Medellín.

Conclusiones

Podemos concluir de que contar con la documentación integral de los procedimientos internos y además de ello implantar el Sistema de Gestión de calidad, le permite a la

organización estructurar de manera adecuada y con un mismo fin todos los objetivos y saber documentar lo que se realiza, aporta a la gestión del conocimiento pues es patrimonio fundamental para toda empresa.

Recomendaciones

Se le recomienda a la organización proporcionar capacitación sobre todos los documentos con el fin de incorporarlos en el día a día de los funcionarios de espacio público y con ellos generar una verdadera cultura de gestión en procesos.

“La calidad no es un valor agregado, es inherente a la persona y a la gestión empresarial.”

Francisco Acosta Bustamante.

Bibliografía

<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://040f6c50b16f37fb585fe0ce24fc7ce3>

Norma ISO 9001-2008