

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE CALIDAD PARA FINECOOP BASADO EN LA NORMA NTC ISO  
9001:2000**

**YILENY ASTRID ARIZA RUEDA  
CÓDIGO: 2012108**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICOMECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA  
2009**

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE CALIDAD PARA FINECOOP BASADO EN LA NORMA NTC ISO  
9001:2000**

**YILENY ASTRID ARIZA RUEDA  
CÓDIGO: 2012108**

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
INGENIERA INDUSTRIAL**

**DIRECTORA  
SIOMARA HERNANDEZ SÁNCHEZ  
INGENIERA INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA  
2009**

*Gracias...*

*A Dios por darme la salud, la fortaleza y sabiduría necesaria para enfrentar los grandes retos de la vida.*

*A mis padres Tobías Ariza y Gilma Rueda por ser los ángeles que iluminan mi camino, y me ayudan cada día a ser mejor persona.*

*A mi tía María Elisa Ariza por contribuir al desarrollo de mis capacidades y a mi crecimiento personal y espiritual.*

*A mi hijo Dillan Andrés por ser el motorcito que me impulsa cada mañana a levantarme y seguir adelante.*

*A mi esposo por formar parte de mi presente y futuro aportando a mi crecimiento integral.*

*A mis maestros por compartir conmigo sus conocimientos y experiencias, que contribuyeron a formar las bases que como profesional hoy tengo.*

*Al equipo de trabajo de FINECOOP por su compromiso y dedicación constante para lograr la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.*

*Y a todas las personas maravillosas que de una u otra manera contribuyeron a que este sueño se hiciera realidad.*

*A todos de corazón. Muchas Gracias...*

# TABLA DE CONTENIDO

Pág.

<b>1</b>	<b>ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO</b>	<b>2</b>
1.1	OBJETIVOS	2
1.1.1	OBJETIVO GENERAL	2
1.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.2	ALCANCE	3
<b>2</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>4</b>
2.1	TÉRMINOS Y DEFINICIONES	4
2.2	PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD	11
2.3	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	12
2.4	EL CICLO PHVA DEMING	12
2.5	ESTRUCTURA DE LA NORMA ISO 9001:2000	14
2.5.1	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (NUMERAL 4)	14
2.5.2	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN (NUMERAL 5)	14
2.5.3	GESTIÓN DE LOS RECURSOS (NUMERAL 6)	14
2.5.4	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO (NUMERAL 7)	14
2.5.5	MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA (NUMERAL 8)	15
2.6	BENEFICIOS E IMPACTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	15
2.6.1	PARA LA ORGANIZACIÓN	15
2.6.2	PARA EL RECURSO HUMANO	15
2.6.3	PARA EL CLIENTE	16
2.7	REFERENCIAS NORMATIVAS, CORPORATIVAS Y/O REGLAMENTARIAS	16
<b>3</b>	<b>GENERALIDADES DE FINECOOP LTDA</b>	<b>17</b>
3.1	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	17
3.2	RESEÑA HISTÓRICA	17
3.3	OBJETO SOCIAL Y ACUERDO COOPERATIVO	20
3.4	PRINCIPIOS - FUNDAMENTOS	20
3.5	MISIÓN	20
3.6	VISIÓN	21
3.7	PORTAFOLIO DE SERVICIOS	21
3.7.1	SERVICIOS DE CRÉDITO	21
3.7.2	SERVICIOS DE AHORRO	21
3.7.3	PRESTACIÓN DE SERVICIOS A LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	21
3.8	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	22
3.8.1	ORGANIGRAMA	22
<b>4</b>	<b>METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA FINECOOP BASADO EN LA NTC ISO 9001:2000</b>	<b>25</b>
4.1	PRESENTACIÓN PRELIMINAR	25
4.2	ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	26
4.3	ETAPA DE DIAGNOSTICO	28
4.3.1	DIAGNOSTICO NUMERAL 4	35
4.3.2	DIAGNOSTICO NUMERAL 5	35
4.3.3	DIAGNOSTICO NUMERAL 6	36
4.3.4	DIAGNOSTICO NUMERAL 7	36
4.3.5	DIAGNOSTICO NUMERAL 8	37

4.4	ETAPA DE PLANIFICACIÓN.....	37
4.4.1	MISIÓN.....	37
4.4.2	VISIÓN.....	39
4.4.3	POLÍTICA DE CALIDAD.....	39
4.4.4	OBJETIVOS DE CALIDAD.....	40
4.4.5	COMITÉ DE CALIDAD Y REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN.....	40
4.4.6	ALCANCE DEL SGC DE FINECOOP.....	42
4.4.7	EXCLUSIONES DEL SGC FINECOOP.....	42
4.4.8	ENFOQUE POR PROCESOS DE FINECOOP.....	43
4.4.9	CARACTERIZACIONES.....	45
4.5	ETAPA DE DOCUMENTACIÓN.....	61
4.6	ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN.....	65
4.6.1	INDICADORES DE GESTIÓN.....	65
4.6.2	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	67
4.6.3	ACCIONES PREVENTIVAS Y ACCIONES CORRECTIVAS.....	73
4.7	ETAPA DE EVALUACIÓN MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SGC.....	78
4.7.1	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.....	78
4.7.2	AUDITORÍA INTERNA.....	84
4.7.3	AUDITORÍA DE OTORGAMIENTO ETAPA 1.....	86
4.7.4	AUDITORÍA DE OTORGAMIENTO ETAPA 2.....	87
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>88</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>90</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>92</b>
	<b>ERIGRAFÍA.....</b>	<b>93</b>

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
FIGURA 1. CICLO PHVA .....	13
FIGURA 2. FUNDADORES.....	18
FIGURA 3. ORGANIGRAMA.....	23
FIGURA 4. METODOLOGÍA PLANTEADA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC .....	25
FIGURA 5. FOTOGRAFÍAS SENSIBILIZACIONES Y CAPACITACIONES .....	27
FIGURA 6. TARJETAS DE INVITACIÓN A LAS DIFERENTES SENSIBILIZACIONES Y CAPACITACIONES .....	27
FIGURA 7. PÁGINA PRINCIPAL GRUPO VIRTUAL SGC FINECOOP.....	28
FIGURA 8. NIVEL DE CUMPLIMIENTO RESPECTO A NTC ISO 9001:2000 .....	33
FIGURA 9. CUMPLIMIENTO RESPECTO A LA NTC ISO 9001:2000.....	34
FIGURA 10. DIAGNÓSTICO INICIAL NTC ISO 9001:2000 .....	34
FIGURA 11. FOTOGRAFÍA APERTURA SGC.....	42
FIGURA 12. MAPA DE PROCESOS .....	43
FIGURA 13. ESTADO DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS .....	75
FIGURA 14. ESTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS .....	78

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
TABLA 1. NOMENCLATURA CUMPLIMIENTO REQUISITOS NTC ISO 9001:2000 .....	29
TABLA 2. LISTA DE CHEQUEO DIAGNÓSTICO NTC ISO 9001:200.....	29
TABLA 3. PARTICIPACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS NUMERALES ISO.....	33
TABLA 4. CONTROL DE DOCUMENTOS .....	61
TABLA 5. CONTROL DE REGISTROS .....	63
TABLA 6. CUADRO DE MANDO .....	66
TABLA 7. ÍNDICE DE ATENCIÓN CRÉDITO .....	68
TABLA 8. ÍNDICE DE ATENCIÓN AHORRO .....	70
TABLA 9. ÍNDICE DE ATENCIÓN RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS.....	71
TABLA 10. ESTADO DE SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS .....	73
TABLA 11. ESTADO DE SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS .....	75
TABLA 12. NO CONFORMIDADES DETECTADAS EN AUDITORÍA INTERNA No 01 .....	85

## LISTA DE ANEXOS

- Anexo A. Planificación sensibilizaciones y capacitaciones
- Anexo B. Registros de asistencia a las capacitaciones y sensibilizaciones
- Anexo C. cronograma de capacitaciones 2008 y 2009
- Anexo D. Registro capacitaciones marco estratégico
- Anexo E. Carta de nombramiento representante de la dirección y comité de calidad
- Anexo F. Compromiso de la alta dirección
- Anexo G. Memorando apertura sistema de gestión de la calidad
- Anexo H. Registro de asistencia apertura SGC
- Anexo I. Registro de capacitación caracterizaciones para el manual de calidad
- Anexo J. Portada procedimientos obligatorios controladas por el SGC
- Anexo K. Portada procedimiento de compras y de quejas y reclamos
- Anexo L. Portada documentos pertinentes en el sistema de gestión de la calidad
- Anexo M. Fichas técnicas indicadores de gestión
- Anexo N. Instructivo de revisión por la dirección
- Anexo O. Acta de revisión por la dirección.
- Anexo P. Programación de Auditorías
- Anexo Q. Agenda de la auditoría
- Anexo R. Lista de verificación proceso de gestión de recaudo de servicios públicos domiciliarios
- Anexo S. Informe de auditoría No 1
- Anexo T. Confirmación de auditoría etapa 1.
- Anexo U. Plan de auditoría en sitio
- Anexo V. Confirmación de auditoría etapa 2.
- Anexo W. Solicitud de acción correctiva
- Anexo X. Manual de funciones y competencias
- Anexo Y. Manual de gestión de la calidad
- Anexo Z. Presentación sensibilización SGC
- Anexo AA. Presentación marco estratégico
- Anexo AB. Presentación taller direccionamiento estratégico
- Anexo AC. Invitación ceremonia entrega de certificados
- Anexo AD. Certificados de calidad

## RESUMEN

**TITULO:** DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA FINECOOP BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2000\*

**AUTORA:** YILENY ASTRID ARIZA RUEDA\*\*

**PALABRAS CLAVES:** ISO 9001:2000, FINECOOP, Mejora Continua, Cooperativa, Calidad, Certificación.

### DESCRIPCIÓN

Este documento presenta la metodología usada en la Cooperativa Energética Multiactiva con sección de Ahorro y Crédito FINECOOP, con el objeto de encaminar cada una de las actividades realizadas tendientes a obtener la certificación del sistema de gestión de la calidad basado en la NTC ISO 9001:2000, que le permitirá a la organización ser sostenible en el tiempo fundamentada en el liderazgo, la participación activa del personal, la mejora continua y el enfoque al cliente, los procesos, el sistema de gestión, la toma de decisiones basada en hechos y las relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.

Para dar inicio al proceso se realizó un diagnóstico respecto a los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000, con el fin de planificar la implementación para el sistema de gestión de la calidad, posteriormente se definió el marco estratégico, a través de la determinación de las directrices a nivel interno que permitieran ofrecer los diferentes servicios de manera eficaz a los clientes y asociados, la etapa de documentación se realizó con el fin de proveer la información que necesitaba la Cooperativa para desarrollar eficazmente cada una de las actividades de los procesos de dirección, misión y apoyo, seguida de la implementación de las medidas referentes, debidamente aprobadas por la gerencia general, finalmente se ejecuto la revisión por la dirección, la auditoria interna, la auditoria de otorgamiento etapa I y etapa II realizadas por ICONTEC, labores que condujeron a que la Cooperativa obtuviera la recomendación del auditor ante ICONTEC para que se otorgué la certificación del sistema de gestión de la calidad. Cada una de las etapas se desarrollo bajo la continua sensibilización y capacitación que ofreció espacios de preparación y participación activa, y el ambiente propicio para asimilar el cambio organizacional y adaptarlo a la nueva cultura de la organización.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Facultad de Ingenierías Físico – Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.  
Director: Ing. Siomara Hernández Sánchez.

## SUMMARY

**TITLE:** QUALITY MANAGEMENT SYSTEM: DESIGN, DOCUMENTATION & IMPLEMENTATION FOR FINECOOP UNDER STANDARD NTC ISO 9001:2000\*

**PRESENTED BY:** YILENY ASTRID ARIZA RUEDA\*\*

**GUIDELINE:** ISO 9001:2000, FINECOOP, Continuous Improvement, Cooperativa, Quality, Certification.

## DEVELOPMENT

This document provides methodology used by Cooperativa Energética Multiactiva con sección de Ahorro y Crédito FINECOOP in order to get a certification in Quality Management System under standard NTC ISO 9001:2000 on each their performances , then the corporation will be available to keep always on top level processes, by means of leadership, active participate their employees, continuous improvement, enhance customer satisfaction by ensuring, processes, management system, evaluation of suppliers based on facts, reliability and the best conditions for both parts.

The first step was to understand the NTC ISO 9001:2000 ,then to make a plan for Quality Management System implementation, after that to develop the project scope, quality objective as customers as associates; so was created the document control for getting information necessary for FINECOOP can improve their management, mission & support performances, next step was approval and implementation of standards by General Manager . Finally the Quality Management System documents were reviewed by Management, Internal Audit, ICONTEC's Audit Phases I & II. At this point the Cooperativa reached the recognition by ICONTEC's Audit in order to get quality management system certification.

While FINECOOP was toward to get their certification there were meeting, training, show on each phase as part of learning, understanding processes and sharing ideas about this new culture, QUALITY SYSTEM.

---

\* Project Degree

\*\* Physic - Mechanics Engineering College. Industrial & Business Studies Department. Director: Ing. Siomara Hernández Sánchez.

## INTRODUCCIÓN

La implementación de normas internacionales permite a las organizaciones competir en un mercado globalizado, que demanda cambios constantemente en cuanto a la producción y prestación de bienes y servicios, ya que al existir gran cantidad de empresas con el mismo objeto social es más complicado mantenerse en el mercado y aumentar o por lo menos mantener la rentabilidad en la organización.

Las organizaciones deben incorporar a sus actividades, factores influyentes que contribuyan al cambio continuo y por ende al mejoramiento, tendientes a la preservación del medio ambiente, al bienestar de los trabajadores, a las buenas prácticas de manufactura, a la calidad en sus productos ó servicios, entre otras actividades que se consideren fundamentales para el direccionamiento estratégico de la organización, con el ánimo de marcar ventajas competitivas con las empresas similares y contribuir a la preservación del medio ambiente y la salud de los trabajadores, como entes fundamentales para el logro de los objetivos trazados.

Las organizaciones ven la necesidad de direccionar su forma de actuar con un enfoque de calidad, para encaminarse en un ciclo de mejora continua que permitirá no solo aumentar el buen nombre de la organización, sino hacerla más rentable y sostenible con el tiempo, innovando, mejorando continuamente cada uno de los procesos que la conforman, y controlando la organización a nivel interno, a través de la definición de actividades, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, quienes son la parte vital de la cadena puesto que ellos hacen que la organización sea sostenible en el tiempo.

La Cooperativa Energética Multiactiva con sección de Ahorro y Crédito, quién de aquí en adelante se llamará FINECOOP dentro su enfoque estratégico observó la oportunidad de mejorar y ser aún más competitivos con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad que le permitiera aumentar la satisfacción de sus clientes al optimizar y controlar eficazmente la prestación de sus servicios financieros y sociales.

Este libro presenta la metodología usada en FINECOOP con el objeto de encaminar cada una de las actividades realizadas tendientes a obtener la certificación del sistema de gestión de la calidad, que le permitirá a la organización ser sostenible en el tiempo fundamentada en el liderazgo, la participación activa del personal, la mejora continua y el enfoque al cliente, los procesos, el sistema de gestión, la toma de decisiones basada en hechos y las relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.

# 1 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar, documentar e implementar el sistema de gestión de la calidad en la Cooperativa Energética Multiactiva con sección de ahorro y crédito FINECOOP, cuyo alcance es gestión comercial, gestión de crédito, gestión de ahorro, gestión de recaudo de servicios públicos domiciliarios, bajo los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000.

### 1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico que permita conocer la situación actual de FINECOOP Ltda., de acuerdo a los requisitos exigidos por la NTC-ISO 9001:2000.
- Desarrollar y promover con el equipo humano talleres, sensibilizaciones y capacitaciones, que les permitan formar bases sólidas en los conceptos y direccional el impacto que se genera al implementar el sistema de gestión de la calidad hacia la cultura de mejora continua.
- Colaborar, dirigir y asesorar en la redefinición de la misión y la visión y en la creación de la política y los objetivos de calidad, así como apoyar a la alta dirección en su divulgación e implementación, que permitirán el direccionamiento estratégico de la organización.
- Determinar y documentar junto con el quipo humano los procesos que se establecerán en el sistema de gestión de la calidad, los cuales serán estudiados para la certificación.
- Diseñar e implementar la documentación requerida como manuales, procedimientos, formatos, instructivos y reglamentos, para la implementación del sistema de gestión de la calidad tanto para los procesos de la organización, como para los procedimientos exigidos por la norma.
- Diseñar y elaborar el manual de calidad.
- Establecer, documentar y realizar seguimiento a los indicadores generados en los procesos del alcance del sistema de gestión de la calidad.
- Planear, colaborar y ejecutar junto con el asesor externo de calidad las dos (2) auditorías internas para evaluar la eficacia de la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Apoyar a la alta dirección en la realización de la revisión del sistema de gestión de la calidad.
- Analizar los hallazgos producto de las auditorías internas y plantear el plan de acción que permita realizar las mejoras necesarias.
- Gestionar la contratación y solicitud ante ICONTEC para realizar la auditoría externa.

## **1.2 ALCANCE**

Inicia en la etapa de diagnóstico, en la que se comprenderá el funcionamiento de la empresa, se elaborará y aplicará una lista de chequeo, en la que se pueda evidenciar el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000, entre otras actividades, pasando por las etapas de planificación, documentación, implementación, evaluación, mantenimiento y mejora, las cuales serán fortalecidas por la continua capacitación y sensibilización a todo el personal, durante todo el desarrollo del proyecto y culmina en la gestión de contratación y solicitud ante ICONTEC para que efectúen la auditoría externa.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 TÉRMINOS Y DEFINICIONES<sup>1</sup>

**Acción Correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada, u otra situación indeseable (prevenir recurrencia).

**Acción Preventiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable (prevenir aparición).

**Adecuación:** grado en que las disponibilidades planificadas son suficientes para cumplir requisitos, política y objetivos.

**Agenda de la auditoría:** detalle individual del itinerario de una auditoría, en donde se especifican horas y auditados entre otros.

**Alcance de la Auditoría:** se refiere a los procedimientos de auditoría considerados en las circunstancias para lograr el objetivo de auditoría.

**Alta Dirección:** persona o grupo de personas que dirigen y controlan una organización en lo relativo a la calidad.

**Archivo Activo:** registros que pueden ser consultados fácilmente debido a que se conservan en el archivo general por un periodo de hasta dos (2) años, para luego ser enviados al archivo muerto.

**Archivo Muerto:** sitio de conservación de los registros que han dejado de permanecer en archivo general, y son dispuestos en la bodega de documentos ubicada en la Cra 20 con calle 24 esquina, se encuentran clasificados en estantería para los que tienen de existencia un periodo mayor a dos (2) años e inferior a nueve (9) años, permitiendo una búsqueda fácil y los que tienen más de nueve (9) años hasta el tiempo que asigne la Gerencia y la revisoría fiscal dependiendo del tipo de documentación, para luego proceder a ser destruidos mediante acta.

**Asociado:** es toda persona natural o jurídica que ha sido ratificada por el Consejo de Administración previo cumplimiento de los requisitos establecidos en los estatutos de la cooperativa.

**Aspirante:** persona preseleccionada que se postula a un determinado cargo.

---

<sup>1</sup> Definiciones tomadas de la NTC ISO 9000:2000, del lenguaje financiero y propio de la Cooperativa, adaptadas al Sistema de Gestión de Calidad de FINECOOP, con el fin de transmitir al recurso humano el lenguaje apropiado referente a Calidad, para desarrollar cada uno de los procedimientos.

**Auditado:** organización y/o persona que es auditada o sometida a una auditoría.

**Auditor:** persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

**Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de la auditoría (políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia).

**Candidato:** persona seleccionada que conforma el grupo por cargo elegible.

**Captación:** obtención de recursos directamente de los asociados, de manera que los fondos conseguidos son colocados en depósitos, de ahorro a término o a la vista.

**Cargo:** es un conjunto de acciones o funciones organizadas que realiza un empleado, en una determinada posición en la cooperativa, con el fin de conseguir valor agregado para la misma, mediante la consecución de una serie de resultados específicos, cumpliendo reglas, procedimientos y metodologías preestablecidas.

**Certificado de depósito de ahorro a término (CDAT):** certificado de ahorro a término fijo, no es endosable, por consiguiente no se puede negociar con él. Se liquida cuando se vence y puede ser de uno a doce meses, no es título valor.

**Cliente:** organización o persona que recibe el servicio.

**Colocación:** disposición de los recursos hacia los asociados a través de las diferentes líneas de crédito.

**Conciliación:** cuadro de los cupones, la consignación y el archivo plano.

**Conformidad:** cumplimiento de un requisito.

**Consignación:** es el depósito en efectivo y/o cheque que afecta una cuenta de ahorros

**Conveniencia:** Grado en que se ajusta el Sistema de Gestión de la Calidad a los propósitos de la organización.

**Copias De Seguridad Automáticas:** se realiza la copia automática de la información en tiempo real a través de 1 disco espejo ubicado en el Servidor de Archivos Linux Suse Enterprise.

**Copias De Seguridad De Contingencia:** se realiza la copia de la información a través de programación automática de eventos siguiendo el procedimiento estipulado en el presente documento.

**Copia De Seguridad Parcial:** es una copia de contingencia que se realiza diariamente de acuerdo al cronograma.

**Copia De Seguridad Para Custodia:** copia de seguridad de contingencia realizada diariamente al cierre de la jornada laboral con la cual se pretende la recuperación de la información por razón a un evento siniestro, su custodia se define en el siguiente instructivo.

**Copia De Seguridad Definitiva:** copia de seguridad de contingencia debidamente etiquetada que se realiza el último día hábil del mes la cual permite generar reportes a un corte determinado y brindar información para el cierre contable, su custodia se realiza a través de la empresa de vigilancia contratada para tal fin.

**Copia de Seguridad Temporal:** se almacena la copia de Seguridad en una carpeta llamada Copias y dentro de ella el sistema crea automáticamente la carpeta del mes actual junto con el año así: (“mes\_en\_letras”+”Año”), Creando archivos individuales por modulo de acuerdo al orden establecido.

**Corrección:** acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

**Criterios de selección:** son los requisitos técnicos, financieros y de calidad mínimos exigidos a los proveedores potenciales para participar en un proceso de solicitud de ofertas.

**Cuenta cancelada:** es aquella cuenta que a criterio de FINECOOP este siendo manejada de forma indebida por el asociado y que a juicio del Gerente se sanciona con su cierre o aquella que por retiro del asociado se lleva a una cuenta por pagar a su nombre.

**Cuenta de ahorros:** es aquella cuenta regida por un reglamento suscrito entre FINECOOP y el ahorrador, por medio del cuál este último adquiere la facultad de consignar sumas de dinero y cheques en las oficinas y de disponer total ó parcialmente de sus saldos mediante los comprobantes de transacción (depósito-retiro), bien sea a través de la tarjeta débito o talonario.

**Cuentas inactivas:** cuentas con saldos inferiores al mínimo y que no tengan ningún tipo de movimiento en 90 días.

**Cuenta saldada:** es aquella que el asociado cierra por voluntad o iniciativa, no merece ser sancionada con la cancelación.

**Cupones:** desprendibles de pago de las facturas de servicios públicos domiciliarios

**Declaración de Asegurabilidad:** documento suministrado por la aseguradora que se refiere a la póliza de vida del deudor.

**Declaración origen de fondos:** documento en que el asociado declara que los recursos, que entrega en depósito provienen de actividades lícitas.

**Descripción de la Queja o Reclamo:** resumen detallado de la situación o insatisfacción del cliente respecto a su percepción del servicio.

**Documento:** información y su medio de soporte.

**Eficacia:** grado en que se cumple con los objetivos y requisitos. Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

**Encargo:** asignación transitoria de un cargo para asumir total o parcialmente las funciones del mismo, por falta temporal o definitiva de su titular.

**Etiquetas de los Backups:** se realiza en los dvd y contiene información como: nombre, año, mes, volúmenes, etc.

**Evaluación de desempeño:** es la acción de calificar a un determinado proveedor según su desempeño frente a los compromisos contractuales ofrecidos.

**Evidencia de la Auditoría:** registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente para los criterios de auditoría y que son verificables.

**Evidencia Objetiva:** información cuya veracidad se puede demostrar, con base en hechos obtenidos a través de la observación, medición, ensayo /prueba u otros medios.

**Garantía Admisible:** este tipo de garantía está dada por un título representativo de gravamen en el cual el asociado u otra persona natural o jurídica, se compromete a garantizar el pago de la obligación, cumpliendo con los requisitos estipulados en el reglamento.

**Garantía Personal:** se pueden aceptar la firma de personas naturales o jurídicas que comprometa su patrimonio o capital, ya que con la suscripción del pagaré se responsabilizan solidariamente al pago del saldo de la obligación contenida en el pagaré que aceptan.

**Gravamen a los Movimientos Financieros:** el decreto 788 del 2002, dispuso la contribución sobre transacciones financieras, de tal forma que la cooperativa actúa como agente retenedor, respondiendo ante la entidad competente de dichos recaudos.

**Hallazgos de Auditoría:** resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

**Impacto:** cuando la queja o reclamo tratada ponga en riesgo el curso normal del proceso.

**Información:** datos que poseen significado.

**Instructivo:** descripciones detalladas de cómo realizar y registrar las tareas.

**Interés:** retribución que se paga por utilizar o prestar una cierta cantidad de dinero por un periodo de tiempo determinado.

**Interés Nominal:** es la tasa de interés dada en porcentaje que regirá el crédito durante la vigencia.

**Interés Vencido:** interés que se paga en el momento de terminar o vencer el periodo de causación.

**Lavado de Activos:** para dar cumplimiento conforme al SIPLA, se debe cumplir estrictamente los procedimientos establecidos para apertura, consignaciones y retiros de las cuentas de ahorros en el manual del Lavado de Activos.

**Liberación:** autorización para proceder con la siguiente fase de un proceso.

**Libranza:** autorización de descuento para pago por nómina.

**Manual De Calidad:** documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

**Medio de Contacto:** vía por la cuál, o canal de comunicación por donde el usuario hace llegar la queja o reclamo.

**No Conformidad:** incumplimiento de un requisito. Puede clasificarse como:

- **Mayor:** incumplimiento o ausencia de un requisito de la norma que rompe el SGC.
- **Menor:** incumplimiento de un requisito que no desestabiliza el SGC.

**No Conformidad Potencial:** aquella no conformidad que aunque no ha sucedido, se observa la posibilidad de que ocurra por alguna debilidad o vulnerabilidad detectada en los procesos.

**Notas Crédito:** documento que certifica que una determinada cantidad de dinero ha sido abonada a su cuenta. Desembolso del crédito desde cartera.

**Notas Débito o comprobante de cartera:** documento que certifica que una determinada cantidad de dinero ha sido descontada de su cuenta.

**Novación:** refinanciación de un crédito obteniendo uno nuevo y cancelación de el vigente.

**Objetivo De Calidad:** algo buscado o pretendido relacionado con la calidad.

**Observación:** declaración realizada durante una auditoría y sustentada mediante evidencia objetiva.

**Orden de compra:** documento contractual de compra donde se describe el servicio y/o producto solicitado, las condiciones comerciales e instrucciones de inspección y liberación según se requiera.

**Pagaré:** título valor que soporta el crédito con la firma de los deudores.

**Pago directo:** modalidad de pago en la cuál el asociado se acerca personalmente para el pago de cada una de las cuotas.

**Perfil:** es la directriz de un cargo en relación con los aspectos que él mismo exige a su ocupante, es decir, las características que debe poseer la persona para ejecutar el trabajo en forma eficiente, asegurando la competencia con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada, el perfil se encuentra especificado en el manual de funciones y competencias.

**Plan de Ahorro Programado (PAP):** es un ahorro contractual suscrito entre FINECOOP y el ahorrador, por medio del cuál se compromete a cancelar de acuerdo a lo acordado una cuota mensual fija por un periodo determinado.

**Plan de Pagos:** documento que especifica el valor mensual de la cuota, seguro, capital e intereses y fecha de pago de cada cuota.

**Planeación de las Compras:** son las actividades requeridas para precisar ciertos detalles de la compra como: suministro, perfil de los proveedores y periodicidad.

**Política De La Calidad:** intenciones y dirección global de la organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

**Portafolio de servicios:** documento controlado a través del ADM-P-01, en el que se especifican los servicios y productos, el direccionamiento estratégico y de calidad, y las especificaciones de vinculación, es avalado por el jefe de Gestión Comercial y aprobado por Gerencia General.

**Preselección:** actividad mediante la cual se escogen los aspirantes por cargo vacante, que cumplan con las expectativas determinadas por la cooperativa, a los cuáles se les aplica la entrevista.

**Procedimiento:** forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

**Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Programa de la auditoría:** conjunto de una o mas auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

**Proveedor:** persona natural o jurídica con la cual FINECOOP ha convenido una relación a través de una orden de compra como resultado de una selección de ofertas.

**Queja:** manifestación de inconformidad, disgusto o descontento por los servicios ofrecidos.

**Recaudador:** persona encargada del recaudo de los cupones y dineros que cancelan los usuarios de servicios públicos domiciliarios.

**Reclamo:** pedir o exigir con derecho, el cumplimiento de lo reglamentario o legal.

**Reestructuración:** mecanismo que modifica cualquiera de las condiciones originalmente pactadas en el crédito.

**Registro:** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas o de resultados alcanzados.

**Reintegro:** acción de vincular laboralmente al mismo cargo a un funcionario que prestó sus servicios en un periodo determinado en la Cooperativa.

**Reproceso:** acción tomada sobre un servicio no conforme, para que cumpla con los requisitos.

**Requisito:** necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.

**Revalorización de aportes:** reconocimiento monetario que se hace a los aportes de los asociados, para que mantengan su valor adquisitivo.

**SAC:** solicitud de acción correctiva, formato ADM-F-07 explícito para referenciar este evento.

**SAP:** solicitud de acción preventiva, formato ADM-F-11, explícito para referenciar este evento.

**Satisfacción Del Cliente:** opinión del cliente acerca del grado en el cual la transacción ha satisfecho sus necesidades y expectativas.

**Selección:** actividad mediante la cual es evaluado un candidato, estableciendo la idoneidad del mismo, para ajustarse al perfil de un cargo determinado.

**Servicio No Conforme:** incumplimiento de un requisito especificado.

**SIPLA:** sistema Integral para la prevención y el lavado de activos.

**Sistema De Gestión De La Calidad:** sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

**SMMLV:** salario mínimo mensual legal vigente

**Solicitud de Afiliación:** es un documento controlado a través del ADM-P-01, se estipula de acuerdo a lo establecido en la leyes de economía solidaria, frente al acuerdo cooperativo que debe existir entre la entidad cooperativa y la persona natural ó jurídica.

**Vacante:** cupo disponible de un cargo, dejado por un empleado por: licencia, desvinculación, promoción; o creado en la cooperativa.

**Visación:** revisión y verificación de controles y condiciones exigidas.

**Volúmenes:** indica la cantidad de discos utilizados para el procedimiento.

## 2.2 PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

Son aquellas reglas o creencias amplias y fundamentales, para dominar y operar una organización, dirigido a un desempeño continuamente mejorado en el largo plazo. Se fundamentan en los ocho principios de administración de la calidad, de alto nivel, que reflejan las mejores prácticas de administración.

- **Organización enfocada al cliente:** las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- **Liderazgo:** los líderes establecen unidad de propósito y dirección a la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en la consecución de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal:** el personal, con independencia del nivel de la organización en el se encuentre, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- **Enfoque basado en procesos:** los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionados se gestionan como un proceso.

- **Enfoque del sistema para la gestión:** identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.
- **Mejora continua:** la mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización.
- **Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones basada en hechos:** las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y de la información.
- **Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor:** una organización y sus proveedores son interdependientes, y unas relaciones mutuamente beneficiosas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.<sup>2</sup>

### 2.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por las cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes, a través de la dirección y el control de la organización con respecto de la calidad. Los principales elementos son:

- La estructura de la organización. Responde al organigrama de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión.
- La estructura de responsabilidades. Implica a personas y departamentos.
- Procedimientos. Responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
- Procesos. Responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.
- Recursos. No solo económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deberán estar definidos de forma estable, además de estarlo de forma circunstancial.<sup>3</sup>

### 2.4 EL CICLO PHVA DEMING

El concepto del ciclo PHVA fue desarrollado originalmente por Walter Shewhart, pionero del control estadístico de la calidad y los japoneses terminaron llamándolo "Ciclo Deming".

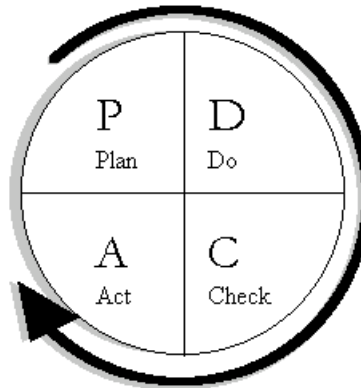
Edward Deming fue un pionero y profeta de la Calidad Total (Total Quality Management). Durante la Segunda Guerra Mundial, Deming y otros habían enseñado al personal técnico de las industrias de guerras norteamericanas los conceptos de Control Estadístico de Calidad, pero su uso decayó durante el auge de la postguerra cuando el mundo de los negocios de los Estados Unidos apreció más la cantidad que la calidad. La calidad se consideraba del dominio de los inspectores, cuyo trabajo consistía separar lo malo de lo bueno. El pensamiento del Doctor Deming iba más allá.

<sup>2</sup> Tomado de el resumen. La calidad, su evolución histórica y algunos conceptos y términos asociados. Lic. Sandor Luis Miranda y Prof. Dr. Ing. Arturo Luis Romero.

<sup>3</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad)

Uno de los puntos presentados por Deming fue el de la mejora continua, la cual esta basado en un ciclo infinito de 4 pasos: Planifique (Plan), Haga (Do), Verifique (Check) y Actúe (Do) y se conocen ampliamente por sus siglas como ciclos PHVA (en español) o ciclo PDCA (Inglés).

Figura 1. Ciclo PHVA



Fuente: <http://es.geocities.com/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>

Cada paso del ciclo se describe como sigue:

**Planifique** para mejorar las operaciones, encontrando que cosas se están haciendo incorrectamente y determinando ideas para solventar esos problemas.

**Haga** cambios diseñados para resolver los problemas primero en una escala pequeña o experimental. Esto minimiza el entorpecimiento de las actividades diarias mientras se prueban si los cambios funcionan o no.

**Verifique** que los pequeños cambios están consiguiendo los resultados deseados.

**Actúe** para implementar el cambio a gran escala si el experimento es exitoso. Actuar también involucra a otras personas (otros departamentos, suplidores o clientes) afectado por el cambio y cuya cooperación se necesita para implementar el cambio a gran escala.

Si el experimento no es exitoso, se salta el paso de Actuar y se regresa al paso de planificar para definir nuevas ideas que permitan resolver el problema.

El ciclo de PVHA requiere recopilar y analizar una cantidad sustancial de datos. Para cumplir el objetivo de mejora deben realizarse correctamente las mediciones necesarias y alcanzar consenso tanto en la definición de los objetivos/problemas como de los indicadores apropiados. Se dispone de una serie de herramientas para desarrollar esta tarea, son las llamadas "Herramientas de la Calidad" y la mayoría se basa en técnicas estadísticas sencillas. Algunos ejemplos son:

- Diagramas de Causa-Efecto
- Listas de Verificación
- Diagramas de Flujo
- Distribuciones de Frecuencia e Histogramas
- Diagramas de Pareto
- Gráficos de Control

Dentro del contexto de un sistema de gestión de calidad, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización y en el sistema de proceso como un todo<sup>4</sup>.

## **2.5 ESTRUCTURA DE LA NORMA ISO 9001:2000**

### **2.5.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (NUMERAL 4)**

Se definen los requisitos generales, con el fin de establecer, documentar, implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad, además se establecen los requisitos de la documentación básica, que permitirá desplegar y estandarizar los documentos como el procedimiento de control de documentos y registros, y el manual de calidad, para controlar el sistema de gestión de la calidad.

### **2.5.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN (NUMERAL 5)**

Plantea la responsabilidad que debe asumir la dirección en lo referente al compromiso con el desarrollo e implementación del sistema, el enfoque al cliente, la política de calidad, la planificación, la responsabilidad, autoridad y comunicación y la revisión que efectúe procurando mejorar continuamente el sistema.

### **2.5.3 GESTIÓN DE LOS RECURSOS (NUMERAL 6)**

Define los recursos que la organización debe determinar y proporcionar, para mejorar continuamente la eficacia del sistema y aumentar la satisfacción del cliente, en cuanto al recurso humano, la infraestructura y el ambiente de trabajo

### **2.5.4 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO (NUMERAL 7)**

Comprende las etapas de planificación de la realización del producto, los procesos relacionados con el cliente, el diseño y desarrollo, las compras, la producción y prestación del servicio y el control de los dispositivos de seguimiento y medición, logrando controlar cada uno de los factores para que el cliente obtenga productos ó servicios de calidad.

---

<sup>4</sup> <http://es.geocities.com/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>

### **2.5.5 MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA (NUMERAL 8)**

Pretende que la organización planifique e implemente los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar, asegurar y mejorar continuamente la conformidad del sistema de gestión de la calidad, incluye cuatro procedimientos obligatorios que son el procedimiento de auditorías internas, el procedimiento control de servicio ó producto no conforme, el procedimiento de acciones correctivas y el procedimiento de acciones preventivas.

## **2.6 BENEFICIOS E IMPACTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La organización, el recurso humano y el cliente, obtienen beneficios al implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad reflejados de la siguiente manera<sup>5</sup>:

### **2.6.1 PARA LA ORGANIZACIÓN**

- Productos o servicios competitivos.
- Reducción de costos.
- Mejoramiento del Clima Organizacional.
- Competitividad.
- Mejora en la Viabilidad Financiera.
- Mejoramiento continuo organizacional.
- El sistema de calidad permite la “Integración de responsabilidades, estructura de la organización, procedimientos, procesos y recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad”.
- Ser una empresa eficaz y productiva.
- Ingresar al camino de la mejora continua.
- Gestionar por procesos.
- Brindar mayor organización al interior de la empresa.

### **2.6.2 PARA EL RECURSO HUMANO**

- Cultura de autocontrol.
- Mejor calidad de vida.
- Mejores relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Seguridad y autonomía.
- Aprendizaje y crecimiento personal.
- Organización inteligente.
- Mejoramiento de la comunicación entre áreas y colaboradores.
- Generar un cambio positivo de cultura hacia la calidad.

---

<sup>5</sup> Memorias asignatura Control de Calidad II

### 2.6.3 PARA EL CLIENTE

- Satisfacción de sus necesidades y expectativas.
- Se mejora la satisfacción del Cliente.
- Confianza en los productos y servicios.
- Incremento en la relación beneficios Vs. precio.
- Mejor atención y servicio.

### 2.7 REFERENCIAS NORMATIVAS, CORPORATIVAS Y/O REGLAMENTARIAS

La cooperativa pertenece al sector de la economía solidaria, las referencias normativas, corporativas y/o reglamentarias se han relacionado en el listado de documentos externos ADM-F-03, que contiene la documentación de referencia y normativa.

A continuación se enuncian las principales que rigen el funcionamiento de FINECOOP.

- **Ley 79 de 1.988.** Emitida por el Congreso de la Republica, referente a la actualización del marco legal del sector Cooperativo.
- **Ley 454 de 1.998.** Emitida por el Congreso de la Republica, referente al marco conceptual que regula la economía solidaria.
- **Circular Externa 004 de 2.008.** Emitida por la Supersolidaria, por la cual se expide la Circular Básica Contable y Financiera.
- **Circular Básica Jurídica 007 de 2.008.** Emitida por la Supersolidaria, por la cual se especifica la vigilancia, inspección y control a las entidades de economía solidaria y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 2649 de 1.993.** Emitido por el Congreso de la Republica, reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de Contabilidad.
- **Normas Fundamentales Sobre Gestión de la Calidad y Documentos de orientación para su aplicación.** Emitido por ICONTEC Contiene las normas ISO 9000:2005; ISO 9001:2000; ISO 9004:2000; ISO 19011:2002; y demás documentos ISO/TC.
- **Estatuto, Reglamentos y Manuales FINECOOP.** Emitidos por la Asamblea y la Junta Directiva, con el fin de especificar las directrices para el correcto funcionamiento de la Cooperativa.

### **3 GENERALIDADES DE FINECOOP LTDA**

#### **3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

FINECOOP, es la sigla que identifica a la Cooperativa Energética Multiactiva con sección de ahorro y crédito Ltda, es una persona jurídica de Derecho Privado, perteneciente al Sistema de Economía Solidaria, de primer grado, sin ánimo de lucro, de responsabilidad limitada, de número de asociados y de patrimonio variable e ilimitado, vigilada por el Gobierno nacional a través de la Superintendencia de Economía Solidaria (SES), autorizada mediante resolución 2807 de Noviembre 26 de 2002 para ejercer la actividad financiera, se encuentra inscrita en el fondo de Garantías FOGACOOOP, entidad encargada de respaldar los ahorros de los asociados; registrada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga con la matrícula No 05-500720, identificada con el NIT 890201054-1.

La sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Bucaramanga en la Carrera 19 No 24 – 02 al lado de la Electrificadora de Santander.

El horario de atención para el pago de servicios públicos es de 7:00 a.m. a 12:00 m y de 2:00 p.m. a 4:30 p.m., y el de atención preferencial a los asociados se extiende hasta las 5:00 p.m.

Cuenta con tres puntos satelitales en Floridablanca, Girón y Piedecuesta, logrando abarcar el área metropolitana de Bucaramanga, además tiene sucursales en los municipios de San Gil, Barbosa, Barrancabermeja, Málaga y Socorro.

#### **3.2 RESEÑA HISTÓRICA<sup>6</sup>**

El 18 de Mayo de 1966, Jaime Luís Sánchez, Erasmo Herrera, Myriam de Triana y otros trabajadores de la Central Hidroeléctrica del Río Lebrija, conformaron la Caja de Ahorro Hilebrija que tenía como fin otorgar préstamos a sus Asociados. Once años más tarde se transformó en Cooperativa Integral de Trabajadores Hilebrija. Hoy nos acompañan tres de sus Asociados Fundadores: Señora Cecilia Garcia, Señor Erasmo Herrera Acuña, Ingeniero Enrique Rueda Angarita, quienes han estado vinculados a la Cooperativa de manera ininterrumpida.

En 1969 el Doctor Hugo Serrano Gómez, Gerente de la Central Hidroeléctrica del Río Lebrija, medió ante su Junta Directiva para que se construyera un local adecuado para la Cooperativa, solicitud que fue aprobada, iniciándose así un proceso de crecimiento y donde funcionó el Supermercado más importante de Bucaramanga. "Este local fue dado a la Cooperativa mediante Convención Colectiva de trabajo del año 1969".

---

<sup>6</sup> Reseña tomada de las memorias de FINECOOP.

Figura 2. Fundadores



Fuente: FINECOOP

En 1971 se abrió la Cooperativa a personas que no laboraban en la Hidroeléctrica. Esto ayudó a que el capital aportado creciera. En 1974 se ejecutó un ambicioso plan de vivienda con 41 soluciones, se llamó "Unidad Residencial COOHILEBRIJA".

En 1976 expidieron la Resolución No. 1019 que autorizó a la Cooperativa para hacer el pago del Subsidio Familiar a los trabajadores de la ESSA. En este mismo año se crearon tres (3) Supermercados: En San Alonso, Málaga y San Gil. Por todo lo anterior, la liquidez de la Cooperativa disminuyó, trayendo consigo problemas económicos a la Cooperativa que condujeron que fuera intervenida por la Superintendencia de Cooperativas en Diciembre de 1979. Se vendieron los Supermercados de Málaga y San Gil, los de Bucaramanga ya se habían cerrado. El Gerente de esta época era el Economista Jorge Alberto González, quien renunció y la recibió el Doctor Angel Enrique Ortíz. A mediados de 1980 la Cooperativa registró pérdidas de \$7.141.000 y por cada \$1 peso que el Asociado tenía en aportes se debía \$1.20 pesos.

En medio de esta crisis fue asumida la Gerencia por la administradora de Empresas Gloria Cáceres. Aquí empezó nueva época para COOHILEBRIJA, nuevas políticas y nuevas proyecciones.

Emprendiendo la ardua labor, a finales de 1983 la Cooperativa ya había salido a flote y las cifras cambiaron a valores positivos: \$6.071.000 de excedentes. Se celebró por primera vez el Día del Ahorro con un paseo campestre.

En 1984 se hizo el primer concurso sobre "Educación y Vivencia Cooperativa", llevando completamente gratis 21 Asociados a Santa Marta.

Se contaba con 586 Asociados. En el curso de 1988 se fundó el "Jardín Infantil Compartir" y se iniciaron los servicios de droguería y caja de recaudos de energía.

Ya en la época de los años noventa, se vislumbra una Cooperativa pujante y próspera, pues el tesón, solidaridad y las ganas de hacer empresa, pudieron más que la derrota.

En el año 1991 se crearon los servicios médicos y de optometría y se construyó el segundo piso de la oficina de Bucaramanga.

En 1993 se crearon las Cuentas de Ahorro y los CDATS. Para este año el número de Asociados estaba en 1.113. Se compró el primer apartamento en el Rodadero-Santa Marta, el segundo se compró en 1994.

El año de 1996 fue de cambios importantes. Se impulsó la actividad financiera. Se modificó el Estatuto cambiando el nombre por el de FINECOOP. Se abrieron las oficinas de San Gil y Málaga. Se mejoró el sistema de información. Se creó el departamento de Mercadeo. Se instaló un cajero automático en Bucaramanga. Se obtuvieron \$240 millones de utilidades; En esta época se empezó a dar la canasta navideña.

En 1998, en consideración a los buenos éxitos de los años anteriores, se abrió la oficina de Barrancabermeja, la que en 1999 se debió cerrar por generar pérdidas como consecuencia del desplome generalizado de la economía en el país.

Como alivio a la crisis económica y a la disminución de recursos que soportaban nuestros Asociados, la Asamblea General aprobó bajar el aporte mensual del 5% al 3.5%.

En la década de los 2000, FINECOOP continuó prestando sus buenos servicios de Ahorro y Crédito, compitiendo con la banca nacional. Ofreciendo además, a sus Asociados, los servicios de recreación a través de excursiones y de dos (2) apartamentos que tiene en el Rodadero. Santa Marta, educación y capacitación informal a través de Seminarios y Talleres programados, entregando auxilios de solidaridad a sus Asociados y apoyando a sus hijos con Auxilios Educativos.

En el 2002 FINECOOP es inscrita en el FOGACOOP. Fondo de Garantías Cooperativo, dando tranquilidad a sus Ahorradores con el seguro de Depósito de Ahorro.

Durante esta década surge el Gravamen a los Movimientos Financieros y FINECOOP decide asumir el pago que deben hacer sus Asociados por cada retiro que hagan de sus Cuentas de Ahorro.

En el 2004, mediante convenio con la Red MEGABANCO, entrega a sus Asociados la Tarjeta Débito, prestando el servicio sin costo de manejo. A finales del 2006 se cerró el Colegio Compartir en consideración a que no era sostenible y subsistía por el subsidio que se le daba a través del Fondo de Educación.

### **3.3 OBJETO SOCIAL Y ACUERDO COOPERATIVO<sup>7</sup>**

La cooperativa tiene como objetivos generales, para el cumplimiento del Acuerdo Cooperativo, contribuir al mejoramiento social, económico, cultural y ecológico de sus asociados, al desarrollo de obras de servicio comunitario fomentando la solidaridad, la ayuda mutua actuando con base principal en el esfuerzo propio y mediante la aplicación de los principios y métodos del cooperativismo y de la economía solidaria.

### **3.4 PRINCIPIOS - FUNDAMENTOS<sup>8</sup>**

FINECOOP, regula las actividades sociales y económicas y los actos que realice en desarrollo de su objeto, acorde con los principios cooperativos vigentes:

- El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.
- Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
- Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
- Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
- Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
- Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- Servicio a la comunidad.
- Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- Promoción de la cultura ecológica.

### **3.5 MISIÓN**

Somos una organización solidaria, competitiva en soluciones financieras y sociales; satisfacemos las necesidades y expectativas de nuestros asociados, del equipo de trabajo y de la comunidad en general, mejorando su nivel de vida, a través de nuestro portafolio de servicios, enmarcado en el sistema de gestión de la calidad.

Nos fundamentamos en valores y principios cooperativos apoyados de nuestro talento humano que actúa con ética y responsabilidad social, mejorando continuamente cada uno de los procesos para ofrecer servicios eficazmente.

---

<sup>7</sup> Fuente: Artículo 5, Capítulo II del libro de Estatutos de FINECOOP.

<sup>8</sup> Fuente: Artículo 6, Capítulo II del libro de Estatutos de FINECOOP.

### **3.6 VISIÓN**

Para el año 2015 seremos en Santander y el Nordeste Colombiano, una organización posicionada en la prestación de excelentes servicios financieros y sociales.

### **3.7 PORTAFOLIO DE SERVICIOS**

FINECOOP, ofrece servicios exclusivos para los asociados, consignados en el portafolio de servicios, y servicios para el público en general como el recaudo de servicios públicos domiciliarios.

#### **3.7.1 SERVICIOS DE CRÉDITO**

- Crédito ordinario
- Crédito de libre inversión
- Crédito por aportes
- Crédito de reforma vivienda
- Crédito de compra de vehiculo
- Crédito sobre primas
- Crediflash
- Crédito de recreación
- Crédito crediahorro plus
- Crédito pago de estudios superiores
- Crédito de tesorería
- Crédito por crediconvenios
- Crédito para la compra de cartera mas plus
- Crédito para pagos de impuestos

#### **3.7.2 SERVICIOS DE AHORRO**

- Certificado de deposito a termino (CDAT)
- Cuenta de ahorro
- Plan de ahorro progresivo (PAP)

#### **3.7.3 PRESTACIÓN DE SERVICIOS A LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS**

FINECOOP ofrece el servicio de recaudo de servicios públicos domiciliarios a través de la oficina principal, y tres puntos satelitales del área metropolitana de Bucaramanga, distribuidos en Floridablanca, Girón y Piedecuesta, recaudándole a la ESSA, al AMB y a GASORIENTE.

En las sucursales de Barbosa, San Gil, Barrancabermeja, Málaga y Socorro se le recauda a las empresas que ofrecen los servicios públicos en la región con las que se tiene convenio.

En municipios, veredas y corregimientos de Santander se recaudan los servicios de energía y gas en ciento cincuenta y dos (152) puntos a través de noventa y tres (93) recaudadores independientes.

### **3.8 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN**

La Cooperativa cuenta con treinta y tres (33) empleados vinculados laboralmente de manera directa, salario normal y con contrato laboral a tiempo indefinido con FINECOOP Ltda., un (1) empleado vinculado laboralmente a través de gente útil, salario normal y con contrato laboral a tiempo definido de un año, un (1) empleado vinculado laboralmente de manera directa, salario integral y con contrato laboral a tiempo indefinido y en el grupo de apoyo se cuenta con treinta y cinco (35) personas vinculadas a la empresa a través de honorarios por prestar servicios de asesoría y consultoría profesional, por lo menos una vez al mes.

Los empleados se encuentran distribuidos de la siguiente manera: veintidós (22) se encuentran en la sede principal, cuatro (4) en las oficinas satelitales de Floridablanca, Girón y Piedecuesta, y nueve (9) en las zonas de San Gil, Socorro, Málaga, Barbosa y Barrancabermeja.

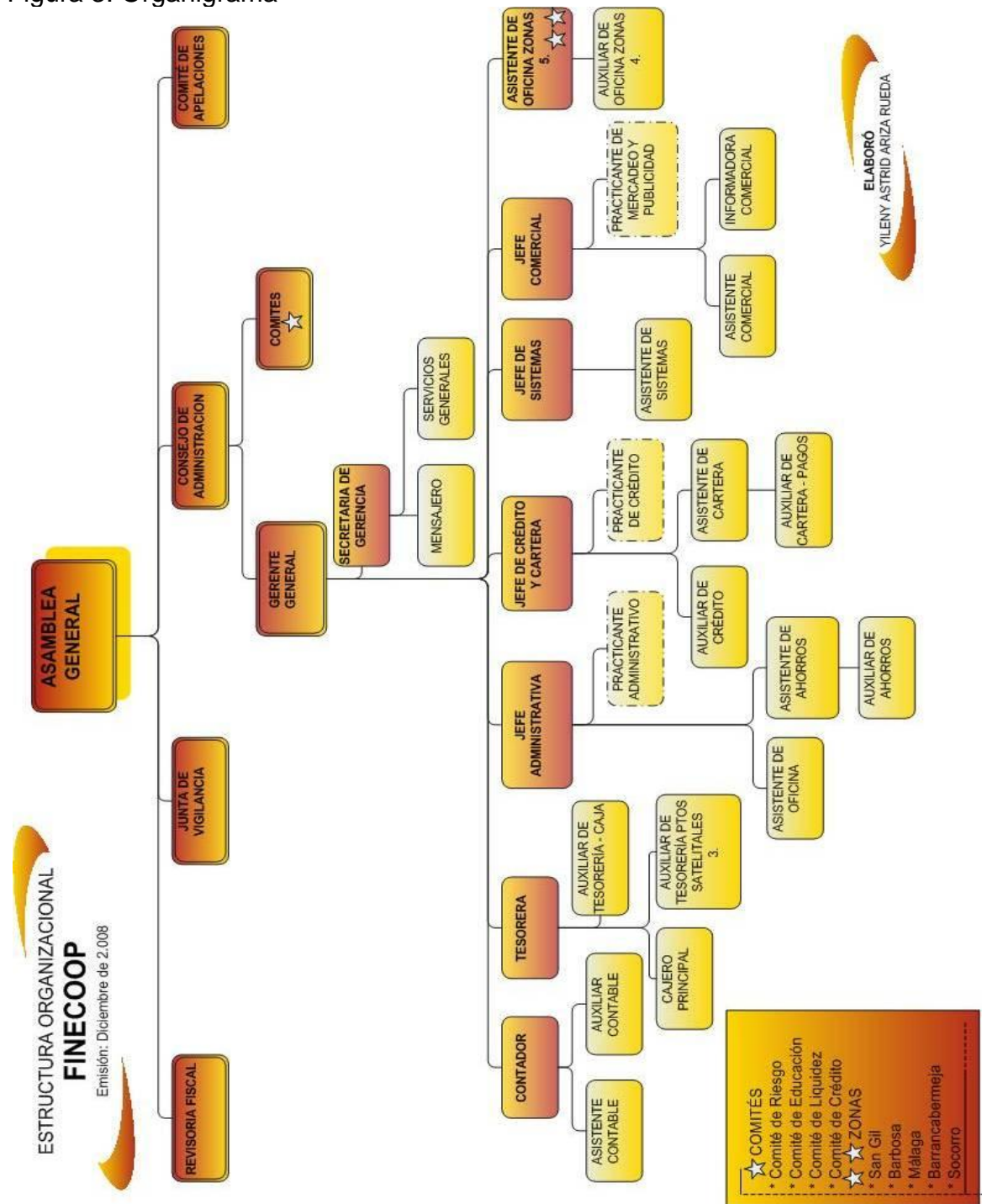
El equipo humano disfruta de los privilegios y beneficios de los servicios que ofrece FINECOOP, al pertenecer al selecto grupo de asociados, aumentando el sentido de pertenencia hacia la organización, se caracterizan principalmente por su lealtad y compromiso, valores que son inherentes al cooperativismo.

De igual manera se cuenta con el apoyo de tres (3) estudiantes universitarios en modalidad de práctica empresarial de la UDES en mercadeo y publicidad, de la UPB en el mejoramiento de la gestión de crédito y de la UIS en el proceso que implica obtener, mantener y mejorar la certificación del sistema de gestión de la calidad, y un (1) estudiante practicante del SENA en el área de crédito.

#### **3.8.1 ORGANIGRAMA**

Establecer líneas de mando y directrices para atender y autorizar responsabilidades es fácilmente identificable en el organigrama; además de sugerir los canales de comunicación más frecuentes en la Cooperativa.

Figura 3. Organigrama



Fuente: Autora

La Asamblea General es el Órgano de máxima autoridad de FINECOOP, sus decisiones o acuerdos obligan a todos los asociados siempre que se haya adoptado de acuerdo con la ley y los estatutos. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por éstos.

El Consejo de Administración es el organismo permanente de la administración subordinado a la dirección y políticas de la asamblea general le corresponde la Dirección y Gestión superior de FINECOOP, con miras a la realización del objeto social. Esta conformado por cinco (5) miembros principales, con cinco (5) miembros suplentes numéricos, elegidos por la asamblea general para períodos de dos (2) años, pudiendo ser removidos o reelegidos por la misma.

La Revisión Fiscal y contable esta a cargo de un Revisor Fiscal y su respectivo suplente quienes son contadores públicos con matrícula profesional vigente, elegidos por la Asamblea para un período de dos años, pudiendo ser elegidos o removidos libremente por la asamblea. El revisor fiscal es el encargado de ejercer de manera permanente y con criterio profesional, a nombre de los asociados, el control fiscal de los actos de la administración, con el objeto de velar por la protección y custodia de los activos sociales y por la confiabilidad e integridad de los sistemas contables, así como de vigilar el correcto y eficiente desarrollo de las actividades de FINECOOP.

La Junta de Vigilancia es el órgano encargado de ejercer permanentemente el control social de FINECOOP, con miras al pleno cumplimiento de todas las normas externas e internas que rigen la administración y el funcionamiento de FINECOOP, velando porque sus actividades no se desvíen del objeto social y de los principios cooperativos. Está integrada por tres (3) miembros principales y tres (3) miembros suplentes numéricos, elegidos para períodos de dos (2) años por la Asamblea General y pudiendo ser reelegidos o removidos.

El Gerente es el Representante Legal de FINECOOP y el ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración. Es elegido por el Consejo de Administración y estará vinculado mediante contrato escrito de trabajo, pudiendo ser removido libremente cuando se encuentre en las causales del caso. Tendrá bajo su dependencia a los empleados de FINECOOP, vigilará el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Asamblea General, el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia.

Dentro de la estructura administrativa se encuentran los comités con el fin de dar cumplimiento al objeto social de la entidad y del cooperativismo, los comités son integrados como mínimo por cuatro asociados hábiles para un período de dos años, actúan como organismos de apoyo a la Administración, procurando la mejor realización de sus funciones.

Finalmente la estructura operativa corresponde a todos los cargos de la cooperativa que contribuyen directamente a satisfacer los requisitos del cliente.

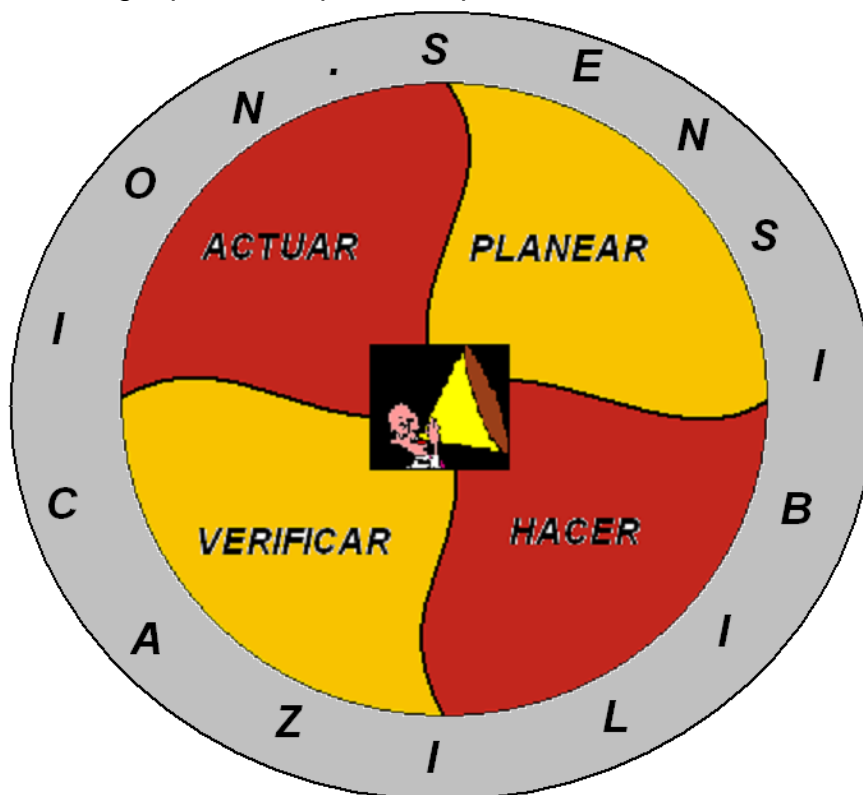
## 4 METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA FINECOOP BASADO EN LA NTC ISO 9001:2000.

### 4.1 PRESENTACIÓN PRELIMINAR

Para el desarrollo del proyecto se ejecutaron (6) seis etapas que culminaron exitosamente debido al gran interés y compromiso por parte del personal de la Cooperativa.

La metodología usada se basó en el ciclo PHVA planteado por Deming con el fin de mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la calidad.

Figura 4. Metodología planteada para la implementación del SGC



Fuente: Autora

El primer paso correspondió al planear en el que se estableció:

- Política de Calidad
- Objetivos de Calidad
- Mapa de Procesos
- Documentos
- Disposiciones planteadas y documentadas

El segundo paso correspondió al hacer en el que se realizó:

- Registros pertinentes de cada uno de los procesos
- Evidencias del cumplimiento de disposiciones planificadas

El tercer paso correspondió al verificar en el que se revisó:

- Desempeño proceso
- Seguimiento proceso
- Medición proceso
- Auditoría interna
- Revisión por la dirección

Y el cuarto paso correspondió al actuar en el que se definió:

- Análisis de documentos
- Acciones correctivas
- Acciones preventivas
- Mejora continua

## **4.2 ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN**

Se desarrollo a lo largo del proyecto con el fin de ofrecer espacios de preparación y participación activa, y crear el ambiente propicio para asimilar el cambio organizacional y adaptarlo a la nueva cultura de la organización.

Esta etapa se baso en el mejoramiento del trabajo en equipo, la armonización de las relaciones interpersonales, utilizando herramientas que permitieran el desarrollo de habilidades y la definición de actitudes, de igual manera el objetivo primordial se basó en que el personal adquiriera la capacidad de asumir con responsabilidad y compromiso la implementación del sistema de gestión de la calidad.

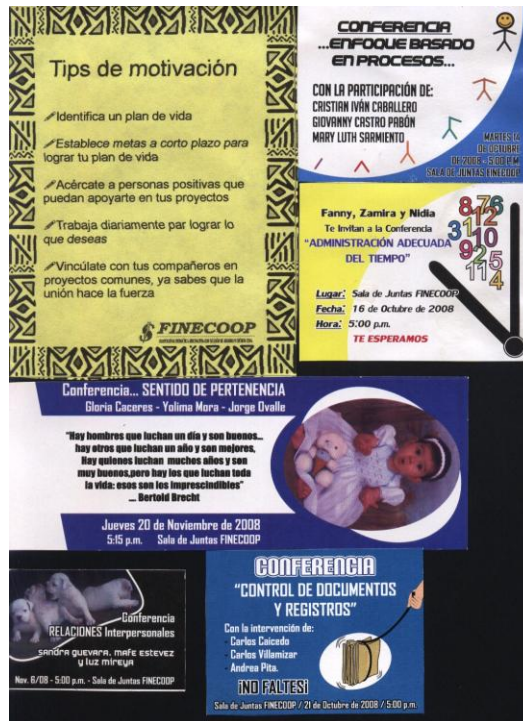
Inicialmente se planifico un ciclo de sensibilizaciones y capacitaciones con las fechas y temáticas a tratar, según se evidencia en el anexo A., para lo cuál cada grupo con ayuda de la practicante UIS debían realizar el diseño y presentación de la exposición a todo el equipo de trabajo FINECOOP, esto con el fin de lograr que la organización se comprometiera con la implementación del sistema y que los diferentes equipos manejaran con dominio un tema en particular, los registros de asistencia a las diferentes capacitaciones y sensibilizaciones se evidencian en el anexo B.

Figura 5. Fotografías Sensibilizaciones y capacitaciones



Fuente: Memorias de FINECOOP

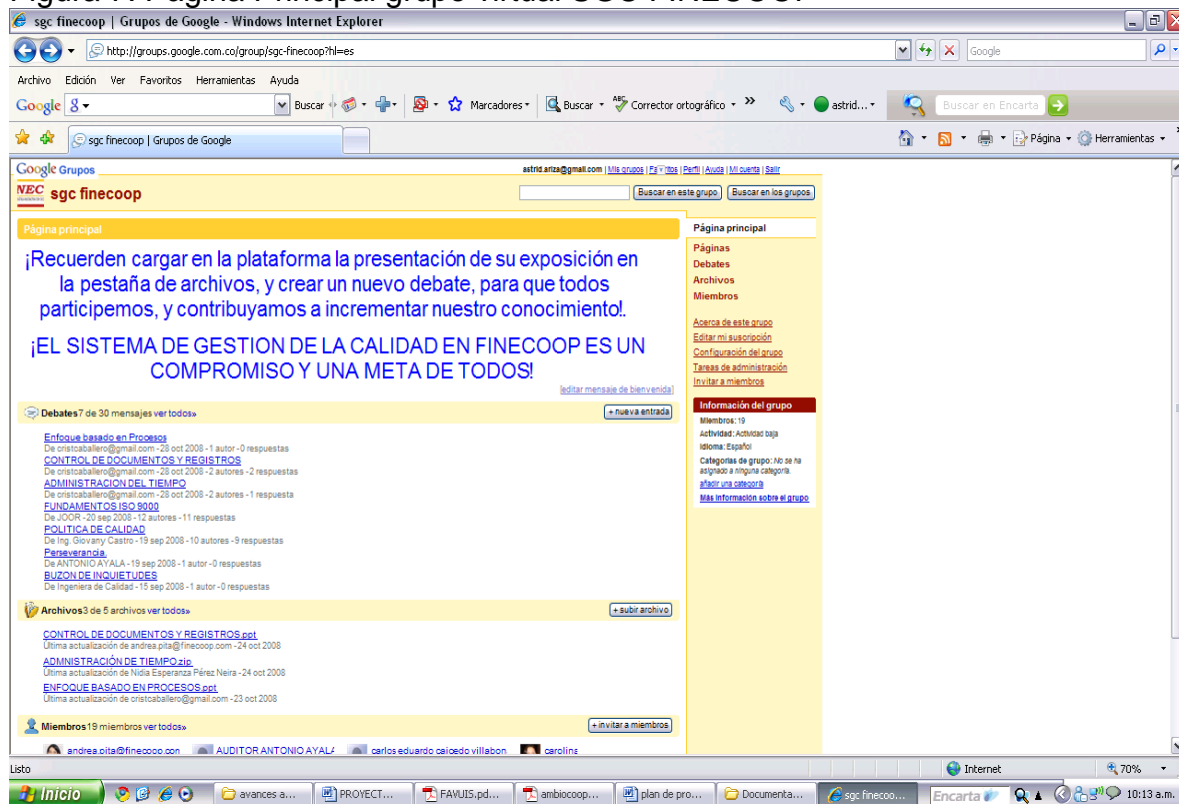
Figura 6. Tarjetas de invitación a las diferentes sensibilizaciones y capacitaciones



Fuente: Memorias de FINECOOP

Para profundizar en las temáticas tratadas se puso en funcionamiento el grupo virtual SGC FINECOOP en Google, en el que se compartieron opiniones, a través de la interacción del equipo de trabajo.

Figura 7. Página Principal grupo virtual SGC FINECOOP



Fuente: <http://groups.google.com.co/group/sgc-finecoop?hl=es>

De igual manera se profundizó en temas primordiales para el buen desempeño del sistema de gestión de la calidad, planificados en el cronograma de capacitación 2.008 y 2.009 programados en el anexo C.

### 4.3 ETAPA DE DIAGNOSTICO

El diagnóstico se realizó con el objetivo de evaluar el grado de cumplimiento respecto a los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000, con el fin de planificar la implementación para el sistema de gestión de la calidad.

La encargada de aplicarlo fue la practicante UIS en el mes de Agosto de 2.008, se aplicó utilizando una lista de chequeo, a través de entrevistas al personal responsable de dar cumplimiento a los diferentes requisitos y analizando la documentación existente.

La nomenclatura usada para evaluar el grado de cumplimiento de cada uno de los requisitos de la norma se presenta a continuación.

Tabla 1. Nomenclatura cumplimiento requisitos NTC ISO 9001:2000

NOMENCLATURA	
Requisito no aplicable, bajo los parámetros de exclusión de ISO 9001:2000	<b>RNA</b>
Requisito aplicable, pero que no se encuentra definido.	<b>RAND</b>
Requisito aplicable, definido, pero que no se encuentra documentado.	<b>RADND</b>
Requisito aplicable, definido, documentado, pero que no se encuentra implementado.	<b>RADDNI</b>
Requisito aplicable, definido, documentado e implementado.	<b>RADDI</b>
Requisito aplicable, definido, documentado e implementado, y en proceso de mejora continua.	<b>RMC</b>

Fuente: Autora

Y la lista de chequeo aplicada se muestra a continuación teniendo en cuenta la nomenclatura de cumplimiento de requisitos.

Tabla 2. Lista de chequeo Diagnóstico NTC ISO 9001:200

REQUISITO NTC ISO 9001:2000		NOMENCLATURA					
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	RNA	RAND	RADND	RADDNI	RADDI	RMC
4.1	REQUISITOS GENERALES	13/30					
	La organización tiene identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.			X			
	Esta determinada la secuencia e interacción de estos procesos.			X			
	Se cuenta con criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.			X			
	Esta asegurada la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.					X	
	Se realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.			X			
	Están implementadas las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.		X				
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	14/50					
4.2.1	GENERALIDADES	8					
	Existen declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.		X				
	La organización cuenta con un manual de la calidad.		X				
	Los procedimientos requeridos en el SGC se encuentran documentados.			X			
	Se encuentran los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.			X			
	Existen los registros requeridos por la NTC ISO 9001:2000			X			
4.2.2	MANUAL DE CALIDAD	1					
	La organización cuenta con un manual de calidad, el cuál este basado en la estructura de la NTC ISO 9001:2000		X				
4.2.3	CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	2					
	Esta definido un procedimiento para el control de documentos acorde a lo requerido por la norma.		X				
	Existe una guía para elaborar los documentos requeridos por la norma		X				

4.2.4	CONTROL DE LOS REGISTROS	3					
	Existen los registros que brindan evidencia de la conformidad con los requisitos y de la operación del SGC, y su control esta regulado por un documento.			X			
	Se ha establecido un procedimiento que define controles necesarios para el manejo de registros.		X				
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	RNA	RAND	RADND	RADDNI	RADDI	RMC
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	6/25.					
	La dirección ha comunicado a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.			X			
	Esta establecida la política de la calidad de la empresa.		X				
	La política de calidad ha sido socializada y difundida.		X				
	Están definidos los objetivos de la calidad.		X				
	La dirección evidencia su compromiso llevando a cabo las revisiones exigidas por la norma.		X				
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE	13/25					
	Están determinados los requisitos del cliente.			X			
	Se han establecido las características claves de los servicios.					X	
	Están determinados los tipos de clientes.					X	
	Se evalúa la satisfacción del cliente.				X		
5.3	POLÍTICA DE CALIDAD	5/25.					
	Es adecuada al propósito de la organización.		X				
	Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X				
	Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.		X				
	Es comunicada y entendida dentro de la organización.		X				
	Es revisada para su continua adecuación.		X				
5.4	PLANIFICACIÓN	3/15.					
5.4.1	OBJETIVOS DE CALIDAD	2					
	Existen objetivos de calidad establecidos en funciones y niveles pertinentes dentro de la organización		X				
	Los objetivos de calidad son medibles y coherentes con la política de calidad		X				
5.4.2	PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	1					
	Cuando se realizan cambios que pueden afectar la integridad del SGC, están realizados bajo un proceso de planificación.		X				
5.5	RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	7/15.					
5.5.1	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	4					
	La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.					X	
5.5.2	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	1					
	Se ha designado un representante de la dirección con las responsabilidades de acuerdo a la norma y existe acta de ello.		X				
5.5.3	COMUNICACIÓN INTERNA	2					
	La alta dirección se asegura de que estén establecidos los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del SGC.			X			
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	3/15.					
5.6.1	GENERALIDADES	1					
	La dirección ha establecido un procedimiento para revisar periódicamente el SGC, en el que se mantengan registros de las revisiones y un proceso de mejora continua.		X				
5.6.2	INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	1					
	Se encuentra establecida la metodología para realizar las revisiones de la información concerniente a cada uno de los procesos en el que se definan acciones, cambios y recomendaciones.		X				
5.6.3	RESULTADOS DE LA REVISIÓN	1					
	Esta definida la metodología que permita la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos; la mejora del producto en relación con los requisitos, y las necesidades de recursos.		X				

6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	RNA	RAND	RADND	RADDNI	RADDI	RMC
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	4/5.					
	La organización determina y proporciona los recursos que permitan el correcto funcionamiento del SGC y aumento de la satisfacción del cliente.					X	
6.2	RECURSOS HUMANOS	10/25.					
6.2.1	GENERALIDADES	1					
	El personal que realiza trabajos que afectan la calidad de los servicios es competente en educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.		X				
6.2.2	COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN	9					
	Se han definido perfiles de cargo para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio, así como las competencias necesarias para el desempeño de las mismas.			X			
	Esta definida una herramienta que permita detectar las necesidades de formación del personal y sean registradas según la norma.		X				
	Existen planes de formación y capacitación para el personal de la organización			X			
	Se mantienen los registros apropiados que evidencian las competencias de la educación, formación, habilidades y experiencia de los cargos.					X	
6.3	INFRAESTRUCTURA	4/5.					
	La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura como edificios, espacios de trabajo, equipos de procesamiento (hardware y software), y servicios de apoyo necesarios para ofrecer calidad en el servicio.					X	
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	4/5.					
	La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.					X	
7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	RNA	RAND	RADND	RADDNI	RADDI	RMC
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	10/15.					
	La organización tiene definidos los procesos, los documentos y los recursos para la prestación de los diferentes servicios			X			
	Se realizan actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el servicio.					X	
	Se diligencian registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos.					X	
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	6/15.					
7.2.1	DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	2					
	La organización tiene determinados los requisitos del cliente, para la prestación de los diferentes servicios.			X			
7.2.2	REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	2					
	Se efectúan revisiones con el fin de definir los requisitos del servicio, el diseño de contratos y el análisis de la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.			X			
7.2.3	COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	2					
	La organización ha determinado e implementado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, que involucren información detallada, consultas, contratos modificaciones y retroalimentación incluyendo quejas.			X			
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	No Aplica					
	La organización diseña y desarrolla productos	X					
7.4	COMPRAS	5/25.					
7.4.1	PROCESO DE COMPRAS	3					
	Se encuentra definido un procedimiento que permita evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos		X				
	Se han establecido criterios para selección, evaluación y reevaluación.		X				
	Se mantienen los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria derivada.		X				

7.4.2	INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS	1					
	Existe un procedimiento que permita describir el producto a comprar, incluyendo si es el caso, diferentes requisitos que permitan asegurar la calidad.	X					
7.4.3	VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS	1					
	La organización ha establecido un procedimiento que permita desarrollar las actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple con los requisitos de compra.	X					
7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	16/30.					
7.5.1	CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	8					
	Existe un mecanismo que permita controlar la adecuada producción y prestación de los servicios.					X	
	Se encuentra disponible la información que describa las características de los servicios.					X	
7.5.2	VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	2					
	Se realiza validación en los procesos donde el resultado solo se puede verificar cuando el servicio ya este siendo utilizado.		X				
7.5.3	IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	2					
	La organización tiene un método para identificar el estado de un servicio en cualquier lugar de cadena.		X				
7.5.4	PROPIEDAD DEL CLIENTE	2					
	Se ha definido un procedimiento para cuidar los bienes que son propiedad del cliente y estén bajo el control de la organización.		X				
7.5.5	PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO	2					
	Se ha definido el proceso para preservar el producto como manipulación, almacenamiento y protección.		X				
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	No Aplica					
	La organización realiza control sobre dispositivos de seguimiento y medición.	X					
<b>8</b>	<b>MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA</b>	<b>RNA</b>	<b>RAND</b>	<b>RADND</b>	<b>RADDNI</b>	<b>RADDI</b>	<b>RMC</b>
8.1	GENERALIDADES	1/5.					
	La organización ha diseñado los planes necesarios que permitan demostrar la conformidad de los servicios, asegurarse de la conformidad del SGC y mejorar continuamente la eficacia del SGC.		X				
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	7/35.					
8.2.1	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	2					
	La empresa posee un plan que permita obtener información de la percepción de los clientes, sobre la prestación de los servicios.		X				
8.2.2	AUDITORÍA INTERNA	2					
	Se llevan a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SGC es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma y con los requisitos del SGC.		X				
	Existe un procedimiento para llevar a cabo las auditorías internas.		X				
8.2.3	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	1					
	Se aplican métodos para demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.		X				
8.2.4	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO	2					
	La organización mide y hace seguimiento de las características del los servicios, verificando que se cumplan los requisitos de los mismos.			X			
8.3	CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	2/10.					
	Se tiene un procedimiento para identificar los servicios no conformes, así como las indicaciones de la responsabilidad y autoridad relacionada con el respectivo tratamiento.		X				
	Existe un registro que indique la naturaleza de las no conformidades		X				
8.4	ANÁLISIS DE DATOS	4/5.					
	Se ha definido un método que determine, recopile y analice los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del SGC.					X	

8.5	MEJORA	3/15.				
8.5.1	MEJORA CONTINUA	1				
	Se utiliza la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección para mejorar continuamente la eficacia del SGC.		X			
8.5.2	ACCIÓN CORRECTIVA	1				
	Se ha establecido un procedimiento que permita tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.		X			
8.5.3	ACCIÓN PREVENTIVA	1				
	Se ha establecido un procedimiento que permita determinar acciones para eliminar las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.		X			

Fuente: Autora

Del diagnóstico se extrajeron los puntos obtenidos y los puntos esperados para cada uno de los numerales, obteniendo el siguiente resultado:

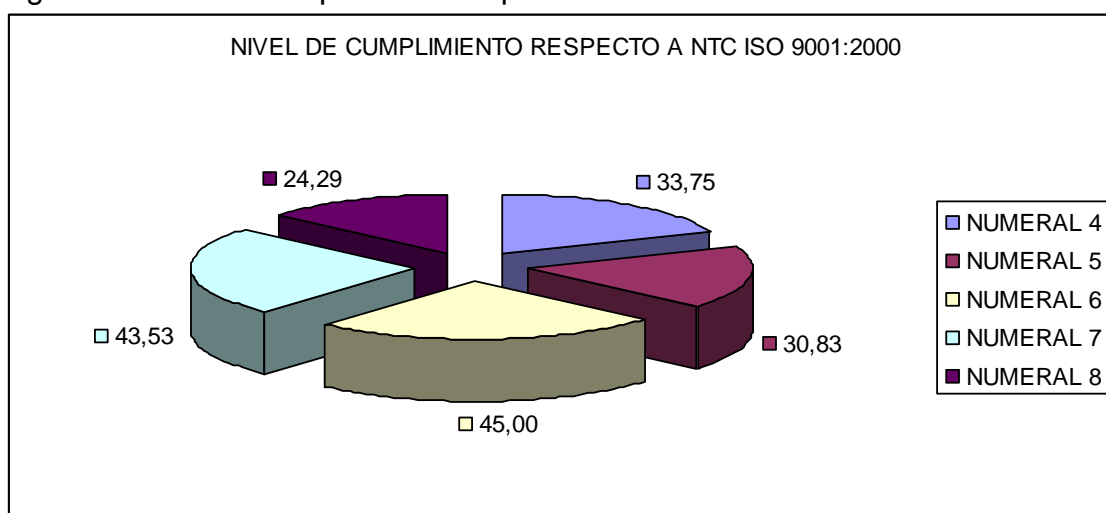
Tabla 3. Participación en el cumplimiento de los numerales ISO

NUMERALES	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTOS ESPERADOS	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
NUMERAL 4	27	80	33,75
NUMERAL 5	37	120	30,83
NUMERAL 6	18	40	45,00
NUMERAL 7	37	85	43,53
NUMERAL 8	17	70	24,29
TOTAL	136	395	34,43

Fuente: Autora

Con el diagnóstico se determinó el grado de cumplimiento de FINECOOP, respecto a lo exigido por la NTC ISO 9001:2000., mostrado en la figura 8.

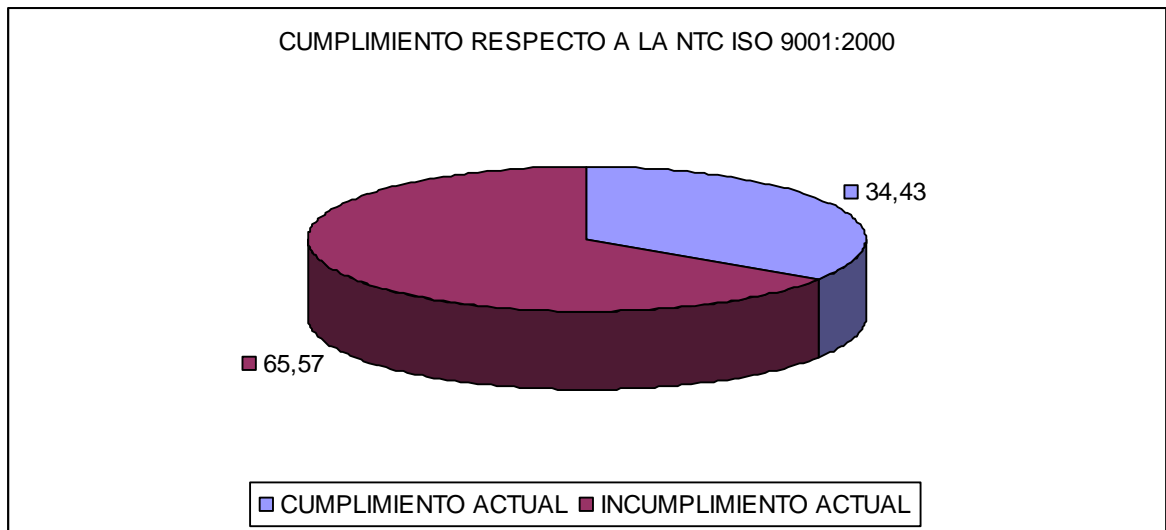
Figura 8. Nivel de cumplimiento respecto a NTC ISO 9001:2000



Fuente: Autora

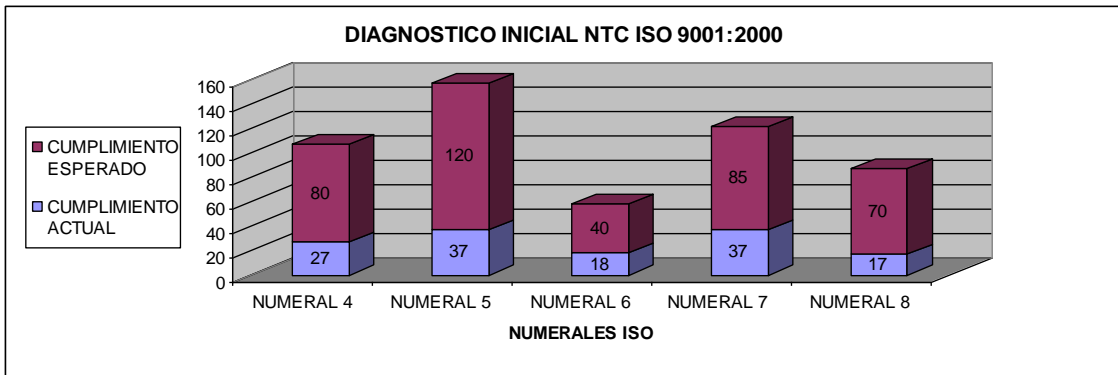
Analizando cada uno de los numerales de la norma se evidenció que el cumplimiento a nivel general de FINECOOP, respecto a la NTC ISO 9001:2000 corresponde al 34,43%, detallado en la figura 9., razón significativa para iniciar con la planificación del sistema de gestión de la calidad, y de esta manera lograr clientes satisfechos teniendo en cuenta el incumplimiento actual en cada uno de los numerales de la NTC ISO 9001:2000 como se muestra en la figura 10.

Figura 9. Cumplimiento respecto a la NTC ISO 9001:2000



Fuente: Autora

Figura 10. Diagnóstico inicial NTC ISO 9001:2000



Fuente: Autora

En la figura 10., se observa que el cumplimiento actual, es inferior a la mitad del cumplimiento esperado por este motivo cada uno de los procesos se debe adecuar a lo exigido por la NTC ISO 9001:2000.

Analizando el grado de implementación de cada uno de los numerales de la norma conviene resaltar que:

#### **4.3.1 DIAGNOSTICO NUMERAL 4**

- NUMERAL 4.1. La cooperativa tiene los procesos definidos, así como su secuencia e interacción, la operación y control esta definida, se realiza medición, seguimiento y análisis, pero no se encuentran documentados provocando un potencial riesgo de desequilibrio en cada uno de ellos, que causaría desinformación en el equipo de trabajo encargado de dar cumplimiento y ejecutar cada una de las actividades que se involucran en los diferentes procesos, sin embargo la disponibilidad de recursos se asegura a través del presupuesto aprobado de forma anual por la Asamblea, en el cuál también se definen las metas de los procesos misionales, más no se asegura que son transmitidas al equipo encargado de dar cumplimiento a cada una de ellas.
- NUMERAL 4.2 La organización no cuenta con política y objetivos de calidad, ya que aún no se tienen definidas las intenciones y la dirección que se le desea dar a la organización referente a la calidad. De igual manera no cuenta con procedimientos documentados para desarrollar las diferentes actividades inherentes tanto a la organización como al sistema de gestión de la calidad, los documentos que emite el consejo de administración no se distribuyen a los puestos de trabajo de manera adecuada, y los registros se diligencian pero no se asegura el cierre de los ciclos ni el control de los mismos.

#### **4.3.2 DIAGNOSTICO NUMERAL 5**

- NUMERAL 5.1 La alta dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos legales y reglamentarios, más no se encuentran documentados de manera adecuada, ocasionando confusión en el momento de definir cuáles son los documentos que se encuentran vigentes por parte del personal encargado de transmitirlos a los clientes.
- NUMERAL 5.2 Las características claves de los servicios, se encuentran en los diferentes reglamentos, los tipos de clientes están definidos en los estatutos, y la satisfacción del cliente ha sido evaluada en algunas ocasiones por la junta de vigilancia, sin embargo estos documentos no son de fácil acceso, razón por la cuál el enfoque al cliente no es el más adecuado.
- NUMERAL 5.3 No se ha definido una política de calidad, por lo tanto la organización no cuenta con intenciones definidas y marco de dirección referente a la calidad.
- NUMERAL 5.4 No se han definido los objetivos de calidad con el fin de buscar un direccionamiento específico respecto a la calidad.
- NUMERAL 5.5 La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas a través de memorandos de Gerencia, no se ha designado representante de la dirección con las

responsabilidades propias del sistema de gestión de la calidad, los procesos de comunicación están establecidos más no documentados.

- NUMERAL 5.6 La alta dirección no ha establecido un procedimiento para revisar periódicamente el sistema de gestión de la calidad.

#### **4.3.3 DIAGNOSTICO NUMERAL 6**

- NUMERAL 6.1 La organización determina y proporciona los recursos que permiten el correcto funcionamiento a través del presupuesto aprobado anualmente.
- NUMERAL 6.2 Se tiene manual de funciones documentado, pero no se especifica las competencias en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia, existen planes de formación pero dirigidos a los asociados y en algunos casos se involucra al personal, los historiales de el equipo de trabajo mantiene los registros pertinentes en el archivador de recurso humano.
- NUMERAL 6.3 La organización, determina, proporciona y mantiene la infraestructura y servicios de apoyo necesarios para ofrecer calidad en el servicio.
- NUMERAL 6.4 La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

#### **4.3.4 DIAGNOSTICO NUMERAL 7**

- NUMERAL 7.1 La organización tiene definidos los procesos, documentos y recursos, pero no los tiene documentados adecuadamente, se realizan actividades de validación para los servicios de crédito y ahorro, ya que por las características del servicio es muy necesario, así como el correcto diligenciamiento de los registros que lo componen.
- NUMERAL 7.2 Los requisitos del cliente se encuentran especificados para todo el equipo de trabajo pero no se tienen debidamente documentados, la gerencia efectúa revisiones pero no deja la evidencia necesaria y se ha definido como debe ser la comunicación con el cliente pero no se tiene documentado.
- NUMERAL 7.3 La Cooperativa no diseña productos por lo tanto este numeral no aplica para el sistema de gestión de la calidad.
- NUMERAL 7.4 Se realizan compras, pero no se encuentra definido un procedimiento que permita realizar las compras adecuadamente y que permita seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores, además no se ha establecido la verificación de las mismas.
- NUMERAL 7.5 Las características de los servicios se encuentran en los reglamentos de ahorro y crédito así como en el portafolio de servicios, la validación es realizada en la prestación de los servicios antes de entregarlos al cliente para asegurar la pertinencia de los mismos, se identifican el estado de los servicios a través de el número de identificación del producto, los bienes que son propiedad del cliente se custodian y

preservan hasta ser entregados al mismo, pero a nivel general no se encuentra documentado adecuadamente el proceso.

- NUMERAL 7.6 La Cooperativa no utiliza dispositivos de seguimiento y medición por lo tanto no los debe controlar, este numeral no aplica para el sistema de gestión de la calidad.

#### **4.3.5 DIAGNOSTICO NUMERAL 8**

- NUMERAL 8.1 La organización no ha diseñado los planes necesarios que permitan demostrar la conformidad del sistema, ya que actualmente no se encuentra en funcionamiento el sistema de gestión de la calidad.
- NUMERAL 8.2 La Cooperativa a través del comité de vigilancia realizan encuestas de satisfacción del cliente, pero no se encuentran programadas adecuadamente, las auditorías internas de calidad no se ejecutan ya que el SGC no se encuentra en funcionamiento ni existe un procedimiento como tal.
- NUMERAL 8.3 No se cuenta con un procedimiento que defina los servicios no conformes, así como el tratamiento, el análisis de causas y las autoridades responsables de la liberación y entrega.
- NUMERAL 8.4 El comité de riesgo de liquidez analiza los datos apropiados para determinar el funcionamiento de la Cooperativa a través de indicadores financieros, sin embargo estos se deben adecuar a lo requerido por el SGC.
- NUMERAL 8.5 No se tienen establecidos los procedimientos para las acciones correctivas y preventivas para eliminar causas existentes o potenciales con el objeto de prevenir o eliminar ocurrencia de situaciones que afecten la calidad en la prestación de los servicios.

#### **4.4 ETAPA DE PLANIFICACIÓN**

En esta etapa se definió el marco estratégico, a través de la determinación de las directrices a nivel interno que permitan ofrecer los diferentes servicios de manera eficaz a los clientes y asociados.

De igual manera se realizaron presentaciones formales a el personal de cada uno de los procesos de la organización con el objeto de interiorizarla y aplicarlas continuamente evidenciado en los registros de capacitaciones en el anexo D con su respectiva presentación en el anexo AA., referentes al marco estratégico.

##### **4.4.1 MISIÓN**

La misión que se encontraba vigente hasta el momento de la planificación era:

“Fomentar y contribuir al bienestar y al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros asociados, a través de los servicios, beneficios y solidaridad, de acuerdo a los lineamientos Cooperativos.”

Para analizar su pertinencia y adecuación se realizó un taller dirigido por el auditor interno y la practicante UIS, evidenciado en el anexo AB., con los jefes de proceso en la sala de juntas en la que se realizó reflexión y resolución de los siguientes puntos clave

- ¿Que es la misión?
  - \*La Misión describe el concepto y la naturaleza de una organización. Es **su razón de ser**. Establece lo que se planea hacer, cuál es el mercado o sector al que va dirigido, así como las premisas filosóficas primordiales.
  - \*La Misión no es otra cosa que la **labor principal**, la **tarea**, la **función** primordial o el **negocio** central, para lo cual ha sido creada una empresa.
- ¡Conozcamos nuestra empresa!
  - \*¿En que negocio estamos?
  - \*¿Para que existe la empresa?, Cual es el propósito básico?
  - \*¿Cuales son los elementos diferenciales de la empresa?,
  - \*¿Que nos hace diferentes de nuestros competidores? (Ventajas competitivas)
  - \*¿Cuales son los productos o servicios presentes y futuros?
  - \*¿Cuales son los mercados presentes y futuros de la empresa?
  - \*¿Cuales son los canales de distribución actuales y futuros?
  - \*¿Cuales son los objetivos de rentabilidad de la empresa?
  - \*¿Cuales son los principios organizacionales?
  - \*¿Cual es nuestro compromiso con los grupos de referencia?
  - \*¿Qué nos motiva a trabajar?, a hacer las cosas?
  - \*¿Qué imagen queremos proyectar?
- Pasos para construir nuestra misión
  - \***Primero:** Vamos a definir el **Qué** de nuestra empresa, el **propósito principal**.
  - \***Segundo:** **Cómo** funcionaría, **o de qué manera**, o con qué harán o cumplirán sus respectivos Qué's?
  - \***Tercero:** **Para qué o para quién** es que la empresa existe?
  - \***Cuarto:** Organicemos nuestra misión.

Al terminar el taller se redefinió la misión de la siguiente manera:

“Somos una organización solidaria, competitiva en soluciones financieras y sociales; satisfacemos las necesidades y expectativas de nuestros asociados, del equipo de trabajo y de la comunidad en general, mejorando su nivel de vida, a través de nuestro portafolio de servicios, enmarcado en el sistema de gestión de la calidad.

Nos fundamentamos en valores y principios cooperativos apoyados de nuestro talento humano que actúa con ética y responsabilidad social, mejorando continuamente cada uno de los procesos para ofrecer servicios eficazmente.”

#### 4.4.2 VISIÓN

La visión que se encontraba vigente en el momento de la planificación era:

“Ser en el año 2015 la cooperativa líder en la prestación de servicios y soluciones financieras de Santander y del Nordeste Colombiano.”

Para analizar su pertinencia y adecuación se realizó un taller dirigido por el auditor interno y la practicante UIS, evidenciado en el anexo AB., con los jefes de proceso en la sala de juntas en la que se realizó reflexión y resolución de los siguientes puntos clave

- ¿Que es la visión?
  - \*La visión es un concepto que debe visualizarse o verse en un futuro, usualmente un futuro mediano, de ahí el nombre de visión.
  - \*Es la imagen que se tiene del lugar a donde queremos llegar, de cómo queremos vernos como empresa en un futuro definido.
- Pasos para construir nuestra visión
  - \***Primero:** Vamos a definir el **Hacia Donde** se dirige nuestra empresa (los tiempos verbales deben representar una transformación en el futuro: llegar a ser, convertirse, ser, alcanzar, entre otros).
  - \***Segundo:** ahora completamos con un **Cómo** que ayude a ser más clara la visión
  - \***Tercero:** Organicemos nuestra visión.

Al terminar el taller se redefinió la visión de la siguiente manera:

“Para el año 2015 seremos en Santander y el Nordeste Colombiano, una organización posicionada en la prestación de excelentes servicios financieros y sociales.”

#### 4.4.3 POLÍTICA DE CALIDAD

La Cooperativa no contaba con ningún direccionamiento referente a calidad en el taller, evidenciado en el anexo AB., se reflexionó en el siguiente punto clave.

- ¿Qué es la política de calidad?
  - \*Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad y a la seguridad de la información tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
  - \*La política proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos del Sistema de Gestión.

Finalmente se obtuvo la política de calidad adecuada al propósito de la organización, con un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

“FINECOOP es una organización solidaria, competitiva en soluciones financieras y sociales, comprometida con la satisfacción integral de las necesidades de nuestros asociados, enfocados en el cumplimiento de los requisitos del cliente y del marco legal, garantizando la prestación de los servicios, bajo un proceso de mejora continua.”

#### 4.4.4 OBJETIVOS DE CALIDAD

La Cooperativa no contaba con ningún direccionamiento referente a calidad en el taller, evidenciado en el anexo AB., se reflexionó en los siguientes puntos claves.

- ¿Qué son los objetivos de calidad?
  - \*Algo ambicionado o pretendido relacionado con el sistema de gestión, basados en la **política del sistema de gestión** y se especifican generalmente para los niveles y funciones pertinentes de la **organización**.
- ¿Que debemos tener en cuenta?
  - \*Deben ser medibles.
  - \*Deben ser alcanzables.
  - \*Deben ir acordes con la política de calidad

Finalmente se obtuvieron los objetivos de calidad enunciados de la siguiente manera.

- Ofrecer servicios financieros y sociales competitivos, que satisfagan integralmente las necesidades de los asociados.
- Encaminar las acciones para lograr la autosostenibilidad financiera y social, con el fin de obtener clientes satisfechos y una cooperativa sólida posicionada en el mercado.
- Mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la calidad, para atender las necesidades de los clientes con la mayor eficacia, optimizando los recursos disponibles.

De igual manera la alta dirección evidenció su compromiso con la implementación del direccionamiento estratégico y el enfoque de calidad a través de la emisión del comunicado “Hacia una cultura de mejoramiento continuo en FINECOOP” registrado en el anexo F.

#### 4.4.5 COMITÉ DE CALIDAD Y REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Para conformar el comité de calidad y designar el representante de la dirección se realizó un taller con los jefes de proceso en el que se presentaban las responsabilidades y autoridades de cada uno.

- Responsabilidades del representante de la dirección:
  1. Asegurarse de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
  2. Controlar los documentos que hacen parte del sistema de gestión de la calidad.
  3. Coordinar con la Gerencia la formación que requiera el personal que compone la organización y demás que requiera el sistema de gestión de la calidad.
  4. Ejecutar la revisión global del desempeño del sistema de gestión de calidad para informar a la alta dirección y como base para la evidencia de hallazgos, implementando las acciones necesarias.
  5. Coordinar la definición de causas de incumplimiento, el establecimiento de propuestas de acciones correctivas y de acciones preventivas y el seguimiento global a las acciones propuestas.
  6. Asegurarse de promover un ambiente de cumplimiento de toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
  
- Autoridad del representante de la dirección
  1. Autonomía en el seguimiento del proyecto.
  2. Solicitar a la Gerencia, incentivos para los integrantes de la organización que contribuyan con los requisitos del sistema de gestión de la calidad.
  
- Responsabilidades del comité de calidad
  1. Fomentar, planear, promover, orientar y verificar, todas las actividades de la organización que afectan la calidad de los servicios.

Finalmente el equipo de trabajo designó el representante de la dirección y el comité de calidad, quienes firmaron en señal de aprobación en el acta No 1 “carta de nombramiento del representante de la dirección y del comité de calidad para los aspectos relacionados con el sistema de gestión de calidad.” Anexo E.

Posteriormente se procedió a informar a todo el personal el inicio del proceso que conllevo a obtener la certificación del sistema de gestión de la calidad a través de un memorando registrado en el anexo G.

Para involucrar a todo el equipo de trabajo de FINECOOP, se realizo una sensibilización al sistema de gestión de la calidad en el salón de conferencias del restaurante la carreta con todo el personal de la cooperativa, con el fin de motivar y dar apertura formal al proceso que conllevo a la certificación, el registro de asistencia a la capacitación se evidencia en el anexo H., la presentación en el anexo Z., y la evidencia fotográfica se muestra a continuación

Figura 11. Fotografía apertura SGC



Fuente: Memorias FINECOOP

#### **4.4.6 ALCANCE DEL SGC DE FINECOOP**

El alcance del sistema de gestión de calidad se dedujo a partir del mapa de procesos analizando los procesos misionales y los servicios ofrecidos en cada uno, se obtuvo a partir de la reunión realizada con la gerencia general, la representante de la dirección y la practicante UIS, quedando de la siguiente manera

“Prestación de Servicio de Ahorro y Crédito a sus asociados y prestación del servicio de Recaudo de Servicios Públicos Domiciliarios en la ciudad de Bucaramanga.”

#### **4.4.7 EXCLUSIONES DEL SGC FINECOOP**

Las exclusiones del sistema de gestión de la calidad, se obtuvieron a través de la ejecución del diagnóstico a la Cooperativa con respecto a la NTC ISO 9001:2000, se registran en el manual de calidad ADM-M-01, sin embargo se enumeran a continuación.

- **DISEÑO Y DESARROLLO (NUMERAL 7.3)**, Se excluye debido a que la organización no diseña productos o servicios; simplemente acondiciona los existentes con pequeñas variaciones o implicaciones formales que no requieren diseño.
- **CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN (NUMERAL 7.6)**, Se excluye debido a que por la naturaleza de los servicios no se requieren instrumentos de medición, software, patrones de medición, material de referencia o equipos auxiliares necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

#### 4.4.8 ENFOQUE POR PROCESOS DE FINECOOP

Se estableció el enfoque por procesos a través de la identificación, diseño y elaboración del mapa de procesos en el que se definieron los procesos de dirección, misión y apoyo, ilustrado en la siguiente figura y registrado en el numeral 13 del manual de calidad ADM-M-01.

Para su elaboración se realizó reunión con el equipo de trabajo, determinando que la Cooperativa tenía un proceso estratégico encargado de direccionar la organización y determinado como Gestión Gerencial. Cuatro procesos misionales, con raíz fundamental en el proceso de Gestión Comercial encargado de proveer los clientes a los demás procesos misionales, Gestión de Ahorro, Gestión de Crédito y Gestión de Recaudo de servicios Públicos Domiciliarios, involucrados directamente en la satisfacción de los requisitos del cliente. Finalmente la Cooperativa cuenta con tres procesos de apoyo Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Gestión Tecnológica, procesos colaboradores en el cumplimiento del enfoque estratégico de la organización.

Figura 12. Mapa De Procesos



Fuente: Autora

Cada uno de los procesos desde su ubicación en el mapa de procesos tiene un objetivo particular descrito a continuación.

- **Gestión Gerencial:** planificar, ejecutar, verificar y tomar las acciones necesarias en todos los procesos de la organización ofreciendo el soporte necesario para garantizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. Administrando eficazmente los recursos actuales, así como tomar las decisiones necesarias para sostener el equilibrio de la Cooperativa en concordancia con la ley y las directrices de los órganos de control.
- **Gestión Comercial:** gestionar los servicios de Crédito y Ahorro, garantizando el crecimiento de la base social y el posicionamiento de la Cooperativa a través de la comercialización del Portafolio de servicios y establecer alianzas Empresariales, adoptando las normas externas y las políticas internas de la Cooperativa.
- **Gestión de Ahorro:** ejecutar el proceso de captación de dineros de los asociados, a través de las diferentes líneas de ahorro, adoptando las normas externas y las políticas internas de la Cooperativa.
- **Gestión de Recaudo de Servicios Públicos Domiciliarios:** recaudar dineros por concepto de servicios públicos domiciliarios, a través de la oficina principal, zonas y recaudadores, de acuerdo a las políticas establecidas por las entidades con las que se tiene convenio para realizar el recaudo.
- **Gestión de Crédito:** ejecutar el proceso de colocación de los recursos de la cooperativa a través de las líneas de crédito cumpliendo los parámetros establecidos asegurando la recuperación de los mismos., adoptando las normas externas y las políticas internas de la Cooperativa.
- **Gestión Tecnológica:** facilitar los recursos de hardware y software para llevar a cabo las funciones relacionadas al manejo tecnológico, a través de los requerimientos de cada uno de los procesos.
- **Gestión Administrativa:** seleccionar, contratar, proporcionar formación y evaluar el desempeño del personal para su competencia, suministrar la infraestructura necesaria y un ambiente laboral adecuado para la prestación del servicio. Realizar las compras a proveedores seleccionados garantizando el cumplimiento de los requisitos de compra establecidos, Apoyar, asesorar, y brindar el soporte necesario para realizar el despliegue del Sistema de Gestión de la Calidad manteniéndolo y mejorándolo.
- **Gestión Financiera:** suministrar a la Gerencia, comité de evaluación de riesgo de liquidez, Consejo de Administración y a la asamblea, los informes sobre la situación financiera de la Cooperativa, como herramienta para la toma de decisiones, a través de la recopilación, análisis, organización, procesamiento y emisión de la información contable, dando cumplimiento al marco legal.

En la caracterización se establecieron los indicadores de gestión, actividades, entradas, salidas, proveedores, clientes, objetivos, alcance, seguimiento, parámetros de control, documentos, registros, etc., con la metodología planteada

por Deming a través del ciclo PHVA, las caracterizaciones se registraron en el numeral 15 del manual de calidad ADM-M-01 y se muestran a continuación.

#### 4.4.9 CARACTERIZACIONES

➤ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN GERENCIAL

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Dirección
<b>OBJETIVO</b>
Planificar, ejecutar, verificar y tomar las acciones necesarias en todos los procesos de la organización ofreciendo el soporte necesario para garantizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. Administrando eficazmente los recursos actuales, así como tomar las decisiones necesarias para sostener el equilibrio de la Cooperativa en concordancia con la ley y las directrices de los órganos de control.
<b>ALCANCE</b>
Inicia con la implementación de directrices y va hasta la mejora continua de los procesos.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
GERENTE GENERAL <b>RESPONSABLES</b> SECRETARIA DE GERENCIA, ASISTENTE DE OFICINA ZONAS Y JEFES DE CADA UNO DE LOS PROCESOS	*Estatutos de la cooperativa. *Ley 79 de 1988 *Ley 454 de 1998 *Ley 222 de 1995 *Circular externa 004 de 2008 *Circular básica jurídica 007 de 2008 *Código Contencioso Administrativo <b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b> Numerales 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4.1, 7.4, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	*Seguimiento a Estados Financieros *Seguimiento al presupuesto *Seguimiento a la revisión por la dirección. *Seguimiento a los indicadores financieros *Seguimiento a las quejas y reclamos
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios), *Recursos Tecnológicos (Software y Hardware) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)	*Reglamento Comité de Apelaciones *Reglamento Junta de Vigilancia *Reglamento Consejo de Administración *Reglamento Comité de Educación *Reglamento fondo de educación *Reglamento fondo de bienestar social *Reglamento fondo de recreación y bienestar social *Reglamento del fondo de solidaridad *Procedimiento de quejas y reclamos *Reglamento Interno de Trabajo *Portafolio de Servicios <b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b> *NTC-ISO 9001:2000 *Manual de Calidad *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento control de documentos y registros *Procedimiento de Acciones Correctivas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento Control de Servicio no Conforme	*Eficiencia Financiera *Activo Productivo *Rentabilidad del Capital *Atención de quejas y reclamos

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
*Gestión Comercial *Gestión de Ahorros *Gestión de Créditos *Gestión de Recaudos de Servicios Públicos Domiciliarios *Gestión Tecnológica Administrativa *Gestión Financiera *Asociados de control, vigilancia y administración	*Directrices de órganos de vigilancia y control. *Información y comportamiento histórico del mercado. *Expectativas de los asociados y cliente. *Actas de consejo *Gestión y evaluación de proyectos especiales *Estatutos *Ley Cooperativa *Requerimientos legales administrativos. *Solicitud de las acciones correctivas y preventivas. *Resultados de auditorías aplicadas *Solicitud de quejas y reclamos	<b>PLANEAR</b>		
		Implementar directrices y disposiciones dictadas por la Asamblea y el Consejo de Administración.		
		Planear reuniones para entrega de informes financieros y administrativos	*Reorganización Operativa	
		Diseñar el direccionamiento estratégico de la organización	*Plan de direccionamiento estratégico	
		Coordinar con los directores de proceso las actividades de seguimiento al SGC.	*Apropiación de la misión, visión, política y objetivos de calidad.	
		Coordinar metas por procesos conforme a lo esperado en el presupuesto.	*Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos.	
		<b>HACER</b>		
		Ejecutar y comunicar a los procesos, las medidas dispuestas por los órganos de administración.	*Plan de acción correctivo, preventivo.	
		Ejercer la representación legal de la cooperativa	*Datos, información y registros.	
		Aprobar y Emitir los documentos necesarios para el normal funcionamiento de la organización	*Solicitud de servicios	
		Garantizar la disposición de recursos a los diferentes procesos	*Contratos	
		Ordenar el gasto.	*Documentos de soporte legalizados	
		Emitir informes antes de administración y control	*Planes de mejoramiento y toma de decisiones.	
		Divulgar las directrices dadas por el Consejo de Administración	*Trámite, monitoreo y cierre de las solicitudes correctivas y preventivas.	
		Aprobar créditos para empleados y créditos por concepto de aportes sociales	*Gestión y plan de acción de atención a quejas y reclamos	
		Socializar el balance económico y social	*Comunicación de aclaración al cliente	
		Asignar recursos para asegurar la implementación de las acciones correctivas y preventivas.	*Informes para entes de vigilancia, control o de administración.	
		Administrar y ejecutar los presupuestos para formar al personal, operar la cooperativa y alcanzar las metas propuestas.	*Plan de acciones preventivas	
		Ejecutar la revisión por la dirección	*Redefinición de estrategias	
		Atención de solicitudes y reclamos.	*Análisis de mejoramiento de indicadores	
		<b>VERIFICAR</b>	*Adecuación al plan de mejoramiento	
		Revisar el informe de tesorería		
		Revisar los informes financieros.		
		Monitoreo de los indicadores de gestión.		
		Replantear estrategias para lograr el cumplimiento de metas de afiliaciones, captaciones, colocaciones y recaudo de servicios públicos.		
		Asegurar el cumplimiento normativo de la Cooperativa.		
		Revisión de los informes emitidos a los entes de vigilancia, control y órganos de administración.		
		<b>ACTUAR</b>		
		Rediseñar y replantear estrategias para el posicionamiento de la cooperativa		
		Acondicionar las operaciones a las disposiciones legales.		
Analizar los indicadores y metas de los procesos				
Direccionar el desarrollo de los planes de acción para mantener el control.				

➤ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Misional
<b>OBJETIVO</b>
Gestionar los servicios de Crédito y Ahorro, garantizando el crecimiento de la base social y el posicionamiento de la Cooperativa a través de la comercialización del Portafolio de servicios y establecer alianzas Empresariales, adoptando las normas externas y las políticas internas de la Cooperativa.
<b>ALCANCE</b>
Desde la planeación del Portafolio Comercial y elaboración de alianzas empresariales, hasta la vinculación de nuevos Asociados y legalización de convenios. Incluyendo la satisfacción del cliente.

<b>AUTORIDAD</b>	<b>REQUISITOS POR CUMPLIR</b>	<b>PARÁMETRO DE CONTROL</b>
<b>JEFE COMERCIAL RESPONSABLES</b> ASISTENTE COMERCIAL, INFORMADORA COMERCIAL, PRACTICANTE DE MERCADEO Y PUBLICIDAD, CONTADOR PUBLICO, GERENCIA	*Estatutos de la cooperativa. Artículos 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 *Ley 79 de 1988 *Ley 454 de 1998	*Seguimiento a el crecimiento de asociados *Seguimiento a la satisfacción de los clientes *Cumplimiento de las metas de captaciones y colocaciones *Seguimiento al portafolio comercial. *Seguimiento a las acciones correctivas y preventivas.
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>	
	Numerales 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4.1, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
<b>RECURSOS</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>INDICADOR</b>
Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios, material publicitario), *Recursos Tecnológicos (Software y Hardware) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)	*Procedimiento de Gestión Comercial *Notifinecoop *Portafolio de servicios *Circulares Reglamentarias Internas	*Crecimiento de Asociados *Crecimiento en saldos de CDAT *Crecimiento en saldos de Ahorro a la vista *Crecimiento en saldos de PAP *Crecimiento en colocaciones
	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>	
	*NTC-ISO 9001:2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos". *Reglamento de Crédito *Reglamento de Ahorros *Reglamento de comité de educación *Reglamento fondo de educación *Reglamento fondo de bienestar social *Reglamento fondo de recreación y bienestar social *Reglamento fondo de solidaridad *Manual de Calidad *Procedimiento de Ahorros *Procedimiento de Crédito *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento control de doc. y reg. *Procedimiento de Acciones Correctivas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento de Control de Servicio no Conforme	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
*Gestión Gerencial de Ahorros de Créditos Tecnológica Administrativa Financiera Clientes de administración y control *Mercado *Empresas *Clientes	*Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad. *Memorandos *Circulares *Estatutos *Ley Cooperativa *Directrices gerenciales *Análisis de la competencia *Necesidades y expectativas de los clientes *Portafolio de servicios *Requerimientos legales o administrativos. *Solicitud de las acciones correctivas y preventivas. *Resultados de auditorías aplicadas *Solicitud de quejas y reclamos *Quejas y reclamos, inquietudes y solicitudes de orientación. *Dinero *Solicitud de certificaciones	<b>PLANEAR</b>	*Reorganización Operativa *Apropiación de la misión, visión, política y objetivos de calidad. *Plan de acción correctivo, preventivo. *Datos, información y registros. *Listado de clientes potenciales *Campaña promocional *Solicitud de vinculación aprobada o rechazada *convenio legalizado *Necesidades de crédito o ahorro detectadas *Documentos de soporte legalizados *Medición de la satisfacción de los servicios prestados *Planes de mejoramiento y toma de decisiones. *Cierre y monitoreo de las solicitudes correctivas y preventivas. *Solicitud de recursos. *Trámite de solicitud de acciones correctivas y preventivas *Gestión de las quejas y reclamos *Plan de acción de atención a quejas y reclamos *Informes para antes de vigilancia, control o de administración. *Plan de acciones preventivas *Redefinición de estrategias *Análisis de mejoramiento de indicadores *Adecuación al plan de mejoramiento	*Asociado *Gestión Gerencial de Ahorros de Créditos Tecnológica Administrativa Financiera *Gestión de Recaudo de Servicios Públicos Domiciliarios *Clientes de administración y control *Organismos de
		Implementar directrices y disposiciones.		
		Apropiarse de las tasas de colocación, captación y afiliación		
		Definir Estrategias Comerciales		
		Diseñar portafolio comercial		
		Identificar empresas para realizar convenios comerciales y de recaudo de servicios públicos.		
		Planificar campañas comerciales de ahorro y crédito		
		Planificar los planes de acción para las acciones correctivas y las acciones preventivas.		
		<b>HACER</b>		
		Ejecutar campañas comerciales		
		Dar a conocer el portafolio comercial		
		Establecer convenios empresariales por descuento de nómina o recaudo		
		Vincular nuevos asociados		
		Asesorar en la elección de los servicios		
		Gestión de implementación de las acciones correctivas y preventivas.		
		Control de las acciones correctivas y preventivas.		
		Atención de solicitudes y reclamos.		
		<b>VERIFICAR</b>		
		Verificar la legalización de los nuevos convenios de nómina.		
		Verificar la legalización de los nuevos convenios de recaudo		
		Verificación del cierre de las acciones preventivas y correctivas.		
		Controlar el cumplimiento de metas de afiliaciones, ahorro y crédito, establecido por el consejo de administración.		
		<b>ACTUAR</b>		
		Realizar los ajustes necesarios en el proceso, para eliminar un error y tomar las medidas necesarias para evitarlos.		
		Rediseñar estrategias comerciales para la obtención de nuevos convenios empresariales y de recaudo.		
		Analizar los indicadores y metas de afiliación, captación y colocación.		
		Enfatizar el análisis de las acciones preventivas, para mantener el control.		
Direccionar el desarrollo de los planes de acción para mantener el control.				

➤ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE AHORRO

<b>TIPO DE PROCESO</b>
Misional
<b>OBJETIVO</b>
Ejecutar el proceso de captación de dineros de los asociados, a través de las diferentes líneas de ahorro, adoptando las normas externas y las políticas internas de la Cooperativa.
<b>ALCANCE</b>
Inicia en la elección de un producto de ahorro hasta la cancelación y entrega de los dineros existentes por concepto del mismo.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
<b>ASISTENTE DE AHORROS RESPONSABLES</b> AUXILIAR DE AHORROS, CAJERO PRINCIPAL, TESORERA, JEFE ADMINISTRATIVA, ASISTENTE CONTABLE	*Estatutos de la cooperativa. Artículos 8, 9, *Ley 79 de 1988 * Ley 454 de 1998  *Régimen de impuesto a las ventas artículo 870 al 881 sobre gravamen a los movimientos financieros *Circular básica jurídica 007 de 2008 *Manual sobre mecanismos para prevenir y detectar el lavado de activos *Manual del usuario cuentas exentas del gravamen a los movimientos financieros	*Servicio al cliente *Lavado de Activos *Tasas de captación. *Seguimiento a las acciones correctivas y acciones preventivas.
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>	
	Numerales 4.1, 4.2, 5.2, 7.1, 7.2, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 7.5.4, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios, Huellero, Lapicero Invisible, Tarjetero), *Recursos Tecnológicos (Software y Hardware) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)	*Procedimiento de Gestión de Ahorros *Reglamento de Ahorros *Portafolio de servicios *Circulares Reglamentarias Internas	*Índice de atención ahorro
	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b> *NTC-ISO 9001/2000. *Manual de Calidad *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento de Acciones Correctivas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento de Control de Servicio no Conforme. *Procedimiento control de documentos y registros.	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
*Gestión Gerencial *Gestión Comercial *Gestión Administrativa *Gestión Financiera *Asociados *Gestión de Crédito *Gestión Tecnológica *Órganos de administración y control	*Misión, Visión, Política y objetivos de calidad *Portafolio de servicios *Memorandos *Circulares *Reglamento de ahorros *Necesidades y expectativas de los asociados *Directrices gerenciales *Solicitudes de cancelación *Requerimientos de algún tipo de informe legal o administrativo. *Solicitud de las acciones correctivas y preventivas. *Resultados de auditorías aplicadas *Solicitud de quejas y reclamos *Recursos solicitados por el proceso. *Dinero *Normas legales *Formatos del procedimiento de ahorros *Quejas y reclamos, inquietudes y solicitudes de orientación	<b>PLANEAR</b>	*Reorganización operativa *Apropiación de misión, visión, política y objetivos de calidad. *Plan de acción correctivo, preventivo. *Datos, información y registros. *Tarjeta débito *Número de producto *Registros por contabilizar *Registro de los rendimientos *Abonos a cuenta *Informe para antes de vigilancia, control o administración *Control de la satisfacción de los servicios prestados *Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información *Cierre y monitoreo de las solicitudes correctivas y preventivas. *Solicitud de recursos. *Tramite de solicitud de acciones correctivas y preventivas *Análisis de las quejas y reclamos *Plan de acción de atención a quejas y reclamos *Informe del oficial de cumplimiento *Informe de cierre de solicitudes de acciones correctivas *Informe de saldos *Notas de contabilidad *Liquidaciones de intereses *Redefinición de estrategias *Análisis de mejoramiento de indicadores *Adecuación al plan de mejoramiento	*Asociados *Gestión Gerencial *Gestión Comercial *Gestión de Crédito *Gestión Financiera *Gestión Administrativa *Gestión Tecnológica *Órganos de administración y control *Asociado
		Apropiarse de las tasas y de las estrategias de captación.		
		Implementar directrices y disposiciones.		
		Planificar los planes de acción para las acciones correctivas y las acciones preventivas.		
		<b>HACER</b>		
		Orientar sobre los diferentes tipos de ahorro.		
		Apertura de los diferentes tipos de ahorro.		
		Transacciones del movimiento de ahorros (saldos, consignaciones, retiros, etc.).		
		Liquidación de intereses de las líneas de captación.		
		Control de lavado de activos.		
		Cancelación de los diferentes tipos de ahorros.		
		Gestión de implementación de las acciones correctivas y preventivas.		
		Solicitar recursos.		
		Atención de solicitudes y reclamos.		
		<b>VERIFICAR</b>		
		Verificar que las aperturas están constituidas dentro de los parámetros contemplados.		
		Verificar el envío del reporte del oficial de cumplimiento.		
		Verificar firmas y saldos de cualquier movimiento antes de realizarlo o aprobarlo.		
		Verificación de abonos y Liquidación intereses.		
		Verificación del cierre de las Acciones Correctivas y Acciones Preventivas.		
		Verificación de saldos y prorrogas de CDATS.		
		Verificar el cumplimiento de normativas legales.		
		<b>ACTUAR</b>		
		Realizar los ajustes necesarios en el proceso, para eliminar un error y tomar las medidas necesarias para evitarlos.		
Reorientar estrategias según el comportamiento del proceso.				
Analizar los indicadores y metas de captación.				
Direccionar el desarrollo de los planes de acción para mantener el control.				

➤ CARACTERIZACIÓN DE EL PROCESO DE GESTIÓN DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Misional
<b>OBJETIVO</b>
Recaudar dineros por concepto de servicios públicos domiciliarios, a través de la oficina principal, zonas y recaudadores, de acuerdo a las políticas establecidas por las entidades con las que se tiene convenio para realizar el recaudo.
<b>ALCANCE</b>
Inicia en la planificación de los recursos necesarios para la ejecución del convenio hasta la conciliación y entrega del recaudo.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
<b>TESORERA RESPONSABLES</b> RECAUDADORES, AUXILIARES DE TESORERÍA PUNTOS SATELITALES, CAJERO PRINCIPAL, AUXILIAR DE TESORERÍA - CAJA MENSAJERO, JEFE ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL	*Estatutos de la cooperativa. Artículos 8, 11 *Ley 79 de 1988 *Ley 454 de 1998	*Seguimiento al movimiento en los recaudos *Satisfacción del cliente *Seguimiento a los convenios con empresas de servicios públicos domiciliarios *Seguimiento a las acciones correctivas y acciones preventivas.
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>  Numerales 4.1, 4.2, 5.2, 7.1, 7.2, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 7.5.4, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios, Caja Fuerte, Sellos), *Recursos Tecnológicos (Software, Hardware, Lector Código de Barras, Sumadora) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)	*Procedimiento de gestión de recaudo de servicios públicos domiciliarios. *Convenios de recaudo *Pólizas generales *Resoluciones y/o comunicaciones de gerencia	*Índice de Atención Recaudo *Cupones recaudados
	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b> *NTC-ISO 9001:2000 *Listado de recaudadores de servicios públicos domiciliarios *Instructivo de selección de recaudadores *Procedimiento de Acciones Correctivas *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento de Control de Servicio no Conforme. *Procedimiento control de documentos y registros. *Manual de Calidad	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
*Gestión Gerencial *Gestión Comercial *Gestión Administrativa *Clientes *Empresas de servicios públicos domiciliarios *Gestión Financiera *Gestión Tecnológica *Órganos de administración y control	*Misión, Visión, Política y objetivos de calidad. *Memorandos *Circulares *Portafolio de servicios *Necesidades y expectativas de los clientes *Directrices gerenciales *Dinero en efectivo o en cheque *Consignaciones a empresas de recaudo *Notas crédito *Cupones recaudados del procedimiento *Formatos del procedimiento *Memorando externo o correspondencia recibida de las E.S.P.D *Requerimiento de algún tipo de informe legal ó administrativo. *Solicitud de las acciones correctivas y preventivas. *Resultados de auditorías aplicadas *Solicitud de quejas y reclamos *Quejas y reclamos, inquietudes y solicitudes de orientación. *Recursos solicitados por el proceso. *Cupones para sellar y grabar. *Normas legales *Pólizas generales *Contratos legalizados	<b>PLANEAR</b> Implementar directrices, disposiciones administrativas y operacionales.	*Reorganización operativa *Apropiación de misión, visión, política y objetivos de calidad *Pautas de recaudo *Plan de acción correctivo, preventivo. *Datos, información y registros. *Cupones grabados *Recibos cancelados *Consignación conciliada *Memorando de novedades a los integrantes del proceso *Informes para entes de vigilancia, control o de administración. *Control de la satisfacción de los servicios prestados *Planes de mejoramiento y toma de decisiones. *Cierre y monitoreo de las solicitudes correctivas y preventivas. *Solicitud de recursos aprobada. *Trámite de solicitud de acciones correctivas y preventivas *Análisis de las quejas y reclamos *Informe de comisiones pagadas *Informe de cierre de solicitudes de acciones correctivas. *Plan de acciones preventivas *Redefinición de estrategias *Análisis de mejoramiento de indicadores *Adecuación al plan de mejoramiento	*Gestión Administrativa *Gestión Tecnológica *Cliente *Gestión Financiera *Gestión Gerencial *Órganos de administración y control *Empresa de servicios públicos domiciliarios *Gestión Comercial
		Implementar directrices generales del contrato.		
		Coordinar reuniones con órganos de administración y control.		
		Brindar la información a los recaudadores, de acuerdo a las directrices del contrato.		
		Planificar los planes de acción para las acciones correctivas y las acciones preventivas.		
		<b>HACER</b> Recaudar dineros de servicios públicos y grabarlo en el software.		
		Conciliar los servicios recaudados, entregando la información a las E.S.P.D		
		Cancelar comisiones a los recaudadores		
		Reportar novedades de los contratos de recaudo de servicios públicos domiciliarios.		
		Gestión de implementación de las acciones correctivas y preventivas.		
		Control de las acciones correctivas y preventivas.		
		Solicitar recursos.		
		Atención de solicitudes y reclamos.		
		<b>VERIFICAR</b> Verificar que el recaudo cumpla con las condiciones del contrato.		
		Verificar la conciliación de recibos grabados con consignación		
		Confirmar el pago de comisiones a los recaudadores		
		Verificación del cierre de las Acciones Correctivas y Preventivas.		
		Verificar el cumplimiento de normativas legales.		
		<b>ACTUAR</b> Realizar los ajustes necesarios en el proceso, para eliminar errores y tomar las medidas necesarias para evitarlos.		
		Reorientar estrategias según el comportamiento del proceso.		
		Analizar los indicadores y metas de recaudo.		
		Direccionar el desarrollo de los planes de acción, para mantener el control.		

➤ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CRÉDITO

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Misional
<b>OBJETIVO</b>
Ejecutar el proceso de colocación de los recursos de la cooperativa a través de las líneas de crédito cumpliendo los parámetros establecidos asegurando la recuperación de los mismos., adoptando las normas externas y las políticas internas de la Cooperativa.
<b>ALCANCE</b>
Inicia en el diligenciamiento de la solicitud del crédito y va hasta la recuperación de la cartera.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
<b>JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA</b> <b>RESPONSABLES AUXILIAR DE CRÉDITO, AUXILIAR DE CARTERA – PAGOS, PRACTICANTE CRÉDITO, ASISTENTE DE CARTERA, JEFE ADMINISTRATIVA, TESORERA, ASISTENTE DE AHORROS, COMITÉ ADMINISTRATIVO, COMITÉ REGIONAL, CAJERO PRINCIPAL, ASISTENTE DE OFICINA</b>	*Estatutos de la cooperativa. Artículos 8, 9 *Estatutos *Ley cooperativa	*Servicio al cliente *Seguimiento a la cartera en mora *Tasas de colocación *Seguimiento a las acciones correctivas y acciones preventivas.
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>	
	Numerales 4.1, 4.2, 5.2, 7.1, 7.2, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 7.5.4, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
* Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios, Caja Fuerte, Huellero), *Recursos Tecnológicos (Software y Hardware) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)	*Procedimiento de Gestión de Crédito *Portafolio de servicios *Circulares Reglamentarias Internas	*Índice de atención crédito *Cartera en mora
	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>	
	*NTC-ISO 9001/2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos". *Manual de Calidad *Procedimiento de Acciones Correctivas *Reglamento de crédito *Manual de cobro de cartera *Estatutos FINECOOP *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento de Control de Servicio no Conforme. *Procedimiento control de documentos y registros.	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
*Gestión Gerencial *Gestión Comercial *Asociados *Órganos de administración y control *Gestión Financiera *Gestión Administrativa *Gestión Tecnológica *Gestión de Ahorros	*Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad. *Memorandos *Portafolio de servicios *Circulares *Necesidades y expectativas de los asociados *Directrices gerenciales. *Reglamento de crédito *Manual de líneas de crédito *Formatos del procedimiento de crédito *Fotocopia cédula del solicitante *Fotocopia desprendible de pago de nómina *Certificado laboral *Informe de análisis de crédito *Plan de pagos *Autorización de descuento *Comprobante de abonos extraordinarios. *Listado de sobregiros *Listado de cartera vencida *Solicitud de las acciones correctivas y preventivas. *Resultados de auditorías aplicadas *Solicitud de quejas y reclamos *Quejas y reclamos, inquietudes y solicitudes de orientación. *Recursos solicitados por el proceso. *Dinero *Requerimientos de algún tipo de informe legal o administrativo. *Carta remisoría *Carta de autorización	<b>PLANEAR</b>	*Reorganización operativa *Apropiación de misión, visión, política y objetivos de calidad. *Planificación de servicio al cliente *Plan de acción correctivo, preventivo. *Datos, información y registros. *Orden de desembolso *Plan de pagos *Registro de desembolso *Dineros en efectivo ó en cheque *Relación de descuentos *Extractos *Archivo plano *Listado de novedades *Reporte de cuadro *Cartas de cobro *Listado de descuentos efectuados *Embargos judiciales *Control de la satisfacción de los servicios prestados *Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información *Cierre y monitoreo de las solicitudes correctivas y preventivas. *Plan de recursos aprobado *Tramite de solicitud de acciones correctivas y preventivas *Análisis de las quejas y reclamos *Plan de acción de atención a quejas y reclamos *Comunicación de aclaración al cliente * Verificación de desembolsos *Orden de desembolso. *Listado de créditos *Documentos de soporte para demandas judiciales *Plan de acciones preventivas *Redefinición de estrategias *Solicitud de recursos aprobada. *Análisis de mejoramiento de indicadores *Adecuación al plan de mejoramiento	*Gestión Comercial *Gestión Administrativa *Gestión Financiera *Asociado *Gestión de Ahorros *Gestión Tecnológica *Centrales de riesgo *Codeudores *Gestión Gerencial *Abogado
		Implementar directrices y disposiciones gerenciales.		
		Apropiarse de las tasas de colocación.		
		Planificar los planes de acción para las acciones correctivas y las acciones preventivas.		
		Coordinar reuniones con órganos de administración y control.		
		<b>HACER</b>		
		Orientar y asesorar sobre las diferentes líneas de crédito.		
		Tramitación y radicación de la solicitud de crédito.		
		Análisis del crédito		
		Aprobación créditos según estamentos.		
		Legalización crédito aprobado		
		Desembolso de Crédito		
		Generar relaciones de descuento para cada empresa		
		Realizar cuadro de nómina grabando sobregiros		
		Reliquidación de créditos		
		Cobro de cartera morosa		
		Gestión de implementación de las acciones correctivas y preventivas		
		Solicitar recursos.		
		Atención de solicitudes y reclamos		
		<b>VERIFICAR</b>		
		Verificar orden de desembolso		
		Verificar que los créditos desembolsados estén grabados y desembolsados dentro de los parámetros aprobados.		
		Verificar el cumplimiento de la normatividad legal		
		Verificar del cierre de las acciones correctivas y preventivas		
		<b>ACTUAR</b>		
		Realizar los ajustes necesarios en el proceso, para eliminar un error y tomar las medidas necesarias para evitarlos antes del desembolso.		
		Reorientar estrategias según el comportamiento del proceso.		
		Analizar los indicadores y metas de colocación.		
		Direccionar el desarrollo de los planes de acción, para mantener el control.		

➤ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN TECNOLÓGICA

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Apoyo
<b>OBJETIVO</b>
Facilitar los recursos de hardware y software para llevar a cabo las funciones relacionadas al manejo tecnológico, a través de los requerimientos de cada uno de los procesos.
<b>ALCANCE</b>
Inicia desde el requerimiento de un servicio de apoyo tecnológico y finaliza con una respuesta al requerimiento solicitado.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
JEFE DE SISTEMAS <b>RESPONSABLES</b> ASISTENTE DE SISTEMAS – JEFE ADMINISTRATIVA - TESORERA	*Ley 23 de 1982 *Estatutos de la cooperativa	*Control y Seguimiento al sistema de Copias de seguridad *Control y Seguimiento al sistema de restauración de copias de S. *Seguimiento al plan de Mantenimiento *Seguimiento a las acciones correctivas y acciones preventivas.
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>	
	Numerales 4.1, 4.2, 7.4, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios), *Recursos Tecnológicos (Software y Hardware) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)	*Instructivo de copias de seguridad y restauración *Circulares Reglamentarias Internas	*Mantenimiento de software y equipos
	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>	
	*NTC-ISO 9001:2000 “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”. *Manual de Calidad *Procedimiento de Acciones Correctivas *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento de Control de Servicio no Conforme. *Procedimiento control de documentos y registros.	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDAD	SALIDAS	CLIENTE
*Gestión Gerencial *Gestión Financiera *Gestión Administrativa *Gestión Comercial *Gestión de Ahorros *Gestión de Crédito *Gestión de Recaudo de Servicios Públicos Domiciliarios *Órganos de Administración y control	*Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad *Memorandos *Circulares *Formato de asistencia técnica *Directrices gerenciales *Listado de proveedores *Necesidades y expectativas de los usuarios *Ley 23 de 1982 *Formatos de fichas Técnicas de Hardware y/o Software *Requerimientos de algún tipo de informe legal o administrativo. *Solicitud de las acciones correctivas y preventivas. *Quejas y reclamos, inquietudes y solicitudes de orientación. *Recursos solicitados por el proceso. *Cotizaciones *Indicadores de Gestión	<b>PLANEAR</b>	*Fichas Técnicas de equipos de cómputo actualizadas *Copias de Seguridad *Apropiación de misión, visión, política y objetivos de calidad *Reorganización operativa *Datos, información y registros *Plan de mantenimiento Preventivo *Novedades a la Ficha Técnica *Orden de compra *Cierre y monitoreo de las solicitudes correctivas y preventivas. *Tramite de solicitud de acciones correctivas y preventivas *Plan de acción de atención a quejas y reclamos *Redefinición de estrategias *Análisis de mejoramiento de indicadores	*Gestión Administrativa *Gestión Financiera *Gestión Gerencial *Gestión de Ahorros *Gestión de Créditos *Gestión de Recaudo de Servicios Públicos Domiciliarios *Gestión Comercial *Órganos de administración y control
		Diligenciamiento de Fichas Técnicas de Activos de Hardware de la Organización		
		Implementar directrices y disposiciones		
		Establecer el instructivo para la realización de copias de seguridad y restauración.		
		Coordinar reuniones con órganos de administración y control		
		Planificar los planes de acción para las acciones correctivas y las acciones preventivas.		
		Diseñar el plan de Mantenimiento Preventivo		
		<b>HACER</b>		
		Actualización de Fichas Técnicas de Operaciones de Activos de la Organización		
		Brindar Asistencia Técnica o soporte en Hardware y/o Software		
		Ejecutar el procedimiento para la realización de Copias de Seguridad		
		Ejecutar planes de Mantenimiento Preventivo		
		Gestión de implementación de las acciones correctivas y preventivas		
		Solicitar recursos.		
		Atención de solicitudes y reclamos.		
		<b>VERIFICAR</b>		
		Verificación del cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo		
		Verificar la realización de las copias de seguridad		
		Verificar la prestación del servicio de asistencia técnica.		
		Verificación del cierre de las acciones correctivas y preventivas		
		<b>ACTUAR</b>		
		Realizar la restauración de Copias de Seguridad		
		Realizar los ajustes necesarios en el proceso, para eliminar un error y tomar las medidas necesarias para evitarlos.		
		Reorientar estrategias según el comportamiento del proceso.		
Analizar los indicadores del proceso				
Enfatizar el análisis de las acciones preventivas, para mantener el control.				
Direccionar el desarrollo de los planes de acción para mantener el control.				

➤ CARACTERIZACIÓN DE EL PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Apoyo
<b>OBJETIVO</b>
Seleccionar, contratar, proporcionar formación y evaluar el desempeño del personal para su competencia, suministrar la infraestructura necesaria y un ambiente laboral adecuado para la prestación del servicio. Realizar las compras a proveedores seleccionados garantizando el cumplimiento de los requisitos de compra establecidos, Apoyar, asesorar, y brindar el soporte necesario para realizar el despliegue del Sistema de Gestión de la Calidad manteniéndolo y mejorándolo.
<b>ALCANCE</b>
Inicia desde el requerimiento de un recurso y finaliza con la respuesta al requerimiento solicitado.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
<b>JEFE ADMINISTRATIVA RESPONSABLES PRACTICANTE ADMINISTRATIVO, JEFE DE SISTEMAS, SECRETARIA DE GERENCIA, MENSAJERO, ASISTENTE DE OFICINA</b>	*Estatutos de la Cooperativa *Ley 79 de 1988 *Ley 454 de 1998 *Ley 100 de 1.993 *Régimen laboral Colombiano *Resoluciones y Decretos del Ministerio de la Protección Social	*Desarrollo del plan de Capacitación *Selección, evaluación y reevaluación de Proveedores. *Seguimiento al plan de mantenimiento *Hallazgos de auditorías *Cierre de acciones correctivas y preventivas *Control de documentos y registros obsoletos.
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>	
	Numerales 4.1, 4.2, 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4, 5.3, 5.4.1, 5.4.2, 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3, 5.6, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 7.4, 8.2.2, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
*Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios), *Recursos Tecnológicos (Software y Hardware) *Recursos Humanos *Recursos de Comunicación y Redes	*Reglamento Interno de Trabajo *Procedimiento de compras *Procedimiento de recursos humanos *Procedimiento de mantenimiento de equipos e instalaciones *Instructivo de Selección de Recaudadores *Manual de Funciones y competencias *Hojas de Vida, pruebas técnicas y psicotécnicas, contratos de Trabajo	*Plan de Capacitación *Plan de Mantenimiento *Cumplimiento Auditorías al SGC
	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>	
	*NTC-ISO 9001:2000 *Manual de Calidad *Procedimiento de Acciones Correctivas *Procedimiento de Auditorías Internas *Procedimiento de Acciones Preventivas *Procedimiento de Control de Servicio no C. *Procedimiento control de doc. y reg.	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
		<b>PLANEAR</b>		
		Implementar directrices y disposiciones.		
	*Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad	Planear la actualización del SGC	*Reorganización operativa.	
	*Plan mejoramiento de	Determinar las competencias necesarias para el personal.	*Apropiación de la misión, visión, política y objetivos de calidad.	
	*Solicitudes de evaluaciones del desempeño	Determinar el ambiente de trabajo e Infraestructura.	*Mejoramiento del ambiente de trabajo.	
	*Solicitud de Recursos	Planificar Capacitaciones.	*Necesidades del personal detectadas	
	*Necesidades de entrenamiento	Identificar necesidades y requisitos de compra. Establecer criterios para evaluar y seleccionar proveedores y contratistas.	*Cronograma de capacitación	
	*Solicitudes de compra de insumos	Planificar los planes de acción para las acciones correctivas y las acciones preventivas.	*Personal competente	
	*Mantenimiento de equipos e instalaciones	<b>HACER</b>	*Evaluaciones de desempeño aplicadas	
	*Hojas de Vida	Ejecutar y comunicar las disposiciones del Sistema de Gestión de la calidad.	*Asignación de recursos	
	*Propuestas de Capacitación	Realizar seguimiento de las acciones correctivas y preventivas	*Productos y servicios que cumplen con los requisitos	*Gestión Gerencial
*Gestión Gerencial	*Factores de Riesgo al ambiente de trabajo	Liderar el desarrollo de la revisión por la dirección.	*Ordenes de compra	*Gestión de Ahorros
*Gestión de Ahorros	*Especificaciones técnicas de compra	Gestionar el ambiente de trabajo.	*Evaluación y reevaluación a proveedores	*Gestión de Créditos
*Gestión de Créditos	*Cotizaciones	Proporcionar y mantener la Infraestructura.	*Programación de auditorías.	*Gestión Tecnológica
*Gestión Tecnológica	*Solicitud de Documentos del SGC.	Realizar convocatorias. Seleccionar y contratar el personal. Realizar Inducción.	*Comunicación de despliegue para los responsables de procesos de la organización, de las disposiciones establecidas dentro del sistema de gestión de la calidad.	*Gestión de recaudo de servicios públicos domiciliarios
*Gestión de recaudo de servicios públicos domiciliarios	*Disponibilidad presupuestal para la implementación y mantenimiento del SGC.	Proporcionar formación al personal.	*Documentos controlados, registros controlados.	*Gestión Comercial
	*Solicitud de Modificaciones en los procedimientos,	Realizar órdenes de compra.	*Revisión por la dirección.	*Gestión Financiera
*Gestión Comercial	*Solicitud de procesos e instructivos.	Solicitar recursos.	*Estado de acciones implementadas	*Clientes
*Gestión Financiera	*Registro de estado de las acciones correctivas y preventivas.	<b>VERIFICAR</b>	*Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información.	*Organismos de administración y control
*Clientes	*Fechas Estimadas de Auditoría Interna	Realizar las evaluaciones de desempeño.	*Trámite, monitoreo y cierre de solicitudes correctivas y preventivas.	*Empresas
*Organismos de administración y control	*Retroalimentación de la revisión de Gerencia	Evaluar la eficacia de las actividades realizadas para la mejora del ambiente.	*Plan de acción correctivo, preventivo.	*Clientes
	*Resultados de auditorías aplicadas	Evaluar la eficacia de las capacitaciones.	*Datos, información y registros.	*Asociados
	*Memorandos	Inspección y verificación del producto comprado.	*Presupuesto administrativo	
	*Circulares	Analizar el desempeño de proveedores y contratistas a través de la reevaluación.	*Contratos	
	*Estatutos	Verificar la utilización de la documentación vigente.	*Planes de mejoramiento y toma de decisiones.	
	*Ley Cooperativa	Verificar el cumplimiento de normativas legales.	*Informes para antes de vigilancia, control o de administración.	
	*Documentos legales	<b>ACTUAR</b>	*Redefinición de estrategias	
	*Formatos del proceso	Control de Acciones Correctivas y Preventivas	*Adecuación al plan de mejoramiento	
	*Requerimientos de algún tipo de informe legal o administrativo.	Realizar los ajustes necesarios en el proceso, para eliminar un error y tomar las medidas necesarias para evitarlos.		
	*Solicitud de las acciones correctivas y preventivas.	Enfatizar el análisis de las acciones preventivas, para mantener el control.		
	*Quejas y reclamos, inquietudes y solicitudes de orientación.	Direccionar el desarrollo de los planes de acción para mantener el control.		
	*Listado de Proveedores	Reorientar estrategias según el comportamiento del proceso.		

➤ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA

<b>TIPO DE PROCESO:</b> Apoyo
<b>OBJETIVO</b>
Suministrar a la Gerencia, comité de evaluación de riesgo de liquidez, Consejo de Administración y a la asamblea, los informes sobre la situación financiera de la Cooperativa, como herramienta para la toma de decisiones, a través de la recopilación, análisis, organización, procesamiento y emisión de la información contable, dando cumplimiento al marco legal.
<b>ALCANCE</b>
Inicia desde la recopilación y procesamiento de la información, hasta la emisión, presentación, evaluación y análisis de informes.

AUTORIDAD	REQUISITOS POR CUMPLIR	PARÁMETRO DE CONTROL
<p>CONTADOR</p> <p><b>RESPONSABLES</b></p> <p>ASISTENTE CONTABLE, AUXILIAR CONTABLE, TESORERA, CAJERO PRINCIPAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Constitución Nacional</li> <li>*Estatutos de la cooperativa</li> <li>*Ley 79 de 1988</li> <li>*Ley 454 de 1998</li> <li>*Ley 222 de 1995</li> <li>*Código de Comercio</li> <li>*Régimen financiero y cambiario</li> <li>*Régimen laboral Colombiano</li> <li>*Régimen de Impuesto de renta</li> <li>*Régimen de impuesto a las ventas</li> <li>*Estatuto Tributario</li> <li>*Circular básica, contable y financiera 004 de 2.008</li> <li>*Circular básica jurídica 007 de 2008</li> <li>*Decreto 2649 de 1993</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Seguimiento a los informes emitidos a los entes de vigilancia y control</li> <li>*Seguimiento a las acciones correctivas y acciones preventivas.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS ISO POR CUMPLIR</b>	
	Numerales 4.1, 4.2, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	
RECURSOS	DOCUMENTOS	INDICADOR
<p>Recursos Físicos (Oficinas, Sillas, Escritorios),</p> <p>*Recursos Tecnológicos (Software y Hardware)</p> <p>*Recursos Humanos</p> <p>*Recursos de Comunicación y Redes (Teléfonos e Internet)</p>	<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>	*Emisión de informes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>*NTC-ISO 9001:2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos".</li> <li>*Manual de calidad</li> <li>*Procedimiento de Acciones Correctivas</li> <li>*Procedimiento de Auditorías Internas</li> <li>*Procedimiento de Acciones Preventivas</li> <li>*Procedimiento de Control de Servicio no Conforme.</li> <li>*Procedimiento control de documentos y registros.</li> </ul>	



#### 4.5 ETAPA DE DOCUMENTACIÓN

Esta etapa se realizó con el fin de proveer la información que necesitaba la Cooperativa para desarrollar eficazmente cada una de las actividades de los procesos de dirección, misión y apoyo, tomando como base las necesidades de documentación expuestas en las caracterizaciones y el estado de la documentación existente, se procedió al diseño ó al rediseño de la documentación, su elaboración e implantación; necesarios para realizar las actividades que inciden en la prestación de los servicios a los clientes.

Inicialmente se estructuraron los procedimientos obligatorios de la norma como es el procedimiento de control de documentos y registros, procedimiento control de servicio no conforme, procedimiento de auditorías internas al S.G.C, procedimiento de acciones correctivas y el procedimiento de acciones preventivas, se anexa la portada debidamente controlada por el SGC de cada uno de los documentos anteriormente mencionados en el anexo J.

De igual manera se definieron los procedimientos que inciden directamente en la eficacia de los servicios, como el procedimiento de quejas y reclamos y el procedimiento de compras, se anexa la portada debidamente controlada por el SGC de cada uno de los documentos anteriormente mencionados en el anexo K.

Adicionalmente se realizaron las actividades que permitieron emitir el manual de calidad anexo Y., el manual de funciones y competencias anexo X., y los procedimientos, guías e instructivos, necesarios para el buen desempeño del sistema de gestión de la calidad, se anexa la portada debidamente controlada por el SGC de cada uno de los documentos anteriormente mencionados en el anexo L.

Todos los documentos anteriormente mencionados son controlados a través del procedimiento de control de documentos y registros, procedimiento documentado obligatorio por la norma, con el objetivo de realizar un manejo adecuado de la documentación de la organización.

El registro del control de documentos permite identificar el proceso, el nombre del documento, el código asignado por el SGC, la persona encargada de su distribución, la versión y su fecha de emisión, así como los cambios que se realizaron. A continuación se presenta el control de documentos de FINECOOP actualizado al 3 de Abril de 2.009.

Tabla 4. Control de Documentos

	
	CONTROL MAESTRO DE DOCUMENTOS
	ADM- F- 01
	VER. 0
IDENTIFICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN	ACTUALIZACIÓN

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VER.	FECHA DE VERSIÓN	CAMBIOS
G. GERENCIAL	PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS	GER-P-01	SECRETARIA DE GERENCIA	0	Sep-08	INICIAL
	INSTRUCTIVO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	GER-I-01	SECRETARIA DE GERENCIA	0	Dic-08	INICIAL
	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	GER-R-01	GERENCIA GENERAL	0	Abr-06	INICIAL
G. COMERCIAL	PROCEDIMIENTO COMERCIAL	COM-P-01	JEFE COMERCIAL	1	Ene-09	AGREGO FORMATO COM-F-08 Ver. 0
	PORTAFOLIO DE SERVICIOS	*****	JEFE COMERCIAL	****	Feb-09	MODIFICACIÓN
G. DE RECAUDO	PROCEDIMIENTO DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	REC-P-01	TESORERA	1	Feb-09	CREACIÓN CONTROL DE BANCOS REC-F-05 Ver. 0
G. CRÉDITO	PROCEDIMIENTO DE CRÉDITO	CRE-P-01	ANALISTA DE CRÉDITO	1	Mar-09	CREACIÓN RADICACIÓN DE SOLICITUDES DE CRÉDITO CRE-F-10 Ver. 0
G. AHORRO	PROCEDIMIENTO DE AHORROS	AHO-P-01	ASISTENTE DE AHORROS	0	Dic-08	INICIAL
G. TECNOLÓGICA	INSTRUCTIVO DE COPIAS DE SEGURIDAD Y RESTAURACIÓN	TEC-I-01	JEFE DE SISTEMAS	0	Nov-08	INICIAL
G. ADMINISTRATIVA	P. DE CTRL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	ADM-P-01	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	1	Dic-08	CREACIÓN PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS ADM-F-34
	P. DE AUDITORÍAS INTERNAS	ADM-P-02	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	1	Mar-09	MODIFICACIÓN NUMERAL 1 OBJETIVO
	P. DE ACCIONES CORRECTIVAS	ADM-P-03	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	0	Sep-08	INICIAL
	P. DE ACCIONES PREVENTIVAS	ADM-P-04	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	0	Sep-08	INICIAL
	P. CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME	ADM-P-05	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	0	Sep-08	INICIAL
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	ADM-P-06	JEFE ADMINISTRATIVA	0	Sep-08	INICIAL
	PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS	ADM-P-07	JEFE ADMINISTRATIVA	0	Dic-08	INICIAL
	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES	ADM-P-08	JEFE ADMINISTRATIVA	0	Dic-08	INICIAL
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	ADM-M-01	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	1	Abr-09	MODIFICACIÓN NUMERALES 2., 3.2 Y 4.
	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	ADM-M-02	JEFE ADMINISTRATIVA	0	Dic-08	INICIAL
	INSTRUCTIVO DE SELECCIÓN DE RECAUDADORES	ADM-I-01	JEFE ADMINISTRATIVA	1	Ene-09	MODIFICACIÓN EN LOS REQUISITOS DE CONTRATACIÓN

Fuente: Autora

El registro de control de registros permite identificar claramente el proceso, nombre y código al que pertenece el registro, así como la información referente al almacenamiento y recuperación concerniente a la recolección, clasificación, versión y fecha de versión, finalmente ofrece la información referente a la conservación como lo es los cambios y la disposición. A continuación se presenta el control de registros de FINECOOP actualizado al 3 de Abril de 2.009.

Tabla 5. Control de Registros

			CONTROL DE REGISTROS					
			ADM-F- 04					
			VER. 0					
IDENTIFICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN			ALMACENAMIENTO Y RECUPERACIÓN				CONSERVACIÓN	
PROCESO	NOMBRE	CÓDIGO	RECOLECTA	CLASIFICACIÓN	VER.	FECHA DE VERSIÓN	CAMBIOS	DISPOSICIÓN
GERENCIAL	FORMATO DE QUEJAS Y RECLAMOS	GER-F-01	JEFES DE PROCESO	CARPETA DE PROCESOS	0	Sep-08		9 AÑOS
	FORMATO DE ESTADO DE QUEJAS Y RECLAMOS	GER-F-02	SECRETARIA DE GERENCIA	CARPETA DE RECEPCIÓN DE QUEJAS Y CLAMOS	0	Sep-08		9 AÑOS
	ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	GER-F-03	SECRETARIA DE GERENCIA	CARPETA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0	Feb-09		9 AÑOS
COMERCIAL	SOLICITUD DE ASOCIACIÓN PERSONA NATURAL	COM-F-01	INFORMADORA COMERCIAL	CARPETA ASOCIADO	0	Dic-08		9 AÑOS
	AUTORIZACIÓN DESCUENTO POR NOMINA	COM-F-02	JEFE COMERCIAL	FÓLDER AZETAS EMPRESAS	1	Ene-09	SE DEJA ESPACIOS PARA ESPECIFICAR LOS DESCUENTOS	9 AÑOS
	RELACIÓN SEGUIMIENTO COMERCIAL	COM-F-04	JEFE COMERCIAL	CARPETA SEGUIMIENTO COMERCIAL	1	Ene-09	SE LE ADICIONA ENCABEZADO, FECHA, CARGO Y RESPONSABLE	9 AÑOS
	PLANILLA DIARIA DE CONTROL DE VISITAS	COM-F-06	JEFE COMERCIAL	CARPETA VISITAS	1	Ene-09	SE LE ADICIONA ENCABEZADO, FECHA, CARGO Y RESPONSABLE	9 AÑOS
	RELACIÓN ENTREGA DE CARNETS DE AFILIADO	COM-F-08	INFORMADORA COMERCIAL	CARPETA ENTREGA DE CARNETS	0	Ene-09		9 AÑOS
RECAUDO	RELACIÓN DE CUPONES POR OFICINA	REC-F-01	AUXILIAR DE TESORERÍA-CAJA	LIBROS DE CONTABILIDAD	0	Dic-08		20 AÑOS
	ENTREGA DE RECAUDO	REC-F-02	AUXILIAR DE TESORERÍA-CAJA	CARPETA ENTREGA RECAUDO	1	Ene-09	SE LE ADICIONA EL ENCABEZADO Y EL ESPACIO PARA EL NOMBRE DE LA EMPRESA	9 AÑOS
	CONTROL DE CONVENIOS DE RECAUDO	REC-F-03	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA CONTROL CONVENIOS	0	Dic-08		9 AÑOS
	FORMATO DE NOTIFICACIÓN A RECAUDADORES	REC-F-04	TESORERA	CARPETA NOTIFICACIÓN RECAUDADORES	0	Dic-08		9 AÑOS
	FORMATO CONTROL DE BANCOS	REC-F-05	TESORERA	CARPETA NOTIFICACIÓN RECAUDADORES	0	Feb-09		9 AÑOS
CRÉDITO	SOLICITUD DE CRÉDITO	CRE-F-01	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA - AUXILIAR DE CRÉDITO	CARPETA ASOCIADO	0	Dic-08		9 AÑOS
	FORMULARIO DE ANÁLISIS DE CRÉDITO PERSONAS NATURALES	CRE-F-02	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	CARPETA ASOCIADO	0	Ene-09		9 AÑOS
	PAGARÉ	CRE-F-03	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	ORIGINAL (BÓVEDA) COPIA (CARPETA ASOCIADO)	0	Ene-09		9 AÑOS
	AUTORIZACIÓN DÉBITO AUTOMÁTICO	CRE-F-04	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	CARPETA ASOCIADO	0	Ene-09		9 AÑOS
	LIBRANZA	CRE-F-05	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	CARPETA ASOCIADO	0	Ene-09		9 AÑOS
	ORDEN DE DESCUENTO	CRE-F-06	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	CARPETA ASOCIADO	0	Ene-09		9 AÑOS
	FORMATO CRÉDITO POR TESORERÍA	CRE-F-07	AUXILIAR DE CARTERA - PAGOS	ORIGINAL (ASOCIADO) COPIA (TALONARIO)	0	Ene-09		9 AÑOS
	FORMATO COBRO ADMINISTRATIVO	CRE-F-08	AUXILIAR DE CRÉDITO	CARPETA COBRO ADMINISTRATIVO	0	Ene-09		9 AÑOS
	FORMATO ANÁLISIS CAPACIDAD DE PAGO	CRE-F-09	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA - AUXILIAR DE CRÉDITO	CARPETA ASOCIADO	0	Ene-09		9 AÑOS
	RADICACIÓN DE SOLICITUDES DE CRÉDITO	CRE-F-10	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA - AUXILIAR DE CRÉDITO	CARPETA RADICACIÓN DE CRÉDITOS	0	Feb-09		9 AÑOS

AHORRO	DECLARACION ORIGEN DE FONDOS	AHO-F-01	ASISTENTE DE AHORROS	CARPETA ASOCIADO	0	Ene-09		9 AÑOS
	TARJETA DE REGISTRO DE FIRMAS	AHO-F-02	ASISTENTE DE AHORROS	TARJETERO	0	Dic-08		9 AÑOS
	CERTIFICADO DE DEPOSITO DE AHORRO A TERMINO	AHO-F-03	ASISTENTE DE AHORROS	ORIGINAL (CLIENTE) COPIA 1 (CONSECUTIVO) COPIA 2 (VENCIMIENTOS)	1	Feb-09	Razón Social	9 AÑOS
	PLAN DE AHORRO PROGRESIVO	AHO-F-04	ASISTENTE DE AHORROS	LIBROS DE CONTABILIDAD	0	Dic-08		20 AÑOS
	DECLARACION DE OPERACIONES EN EFECTIVO	AHO-F-05	CAJERO PRINCIPAL	CARPETA DE LAVADO DE ACTIVOS	0	Dic-08		9 AÑOS
	CONTROL DE ENTREGA DE LIBRETAS	AHO-F-06	ASISTENTE DE AHORROS	CARPETA ENTREGA LIBRETAS	0	Ene-09		9 AÑOS
	CONTROL DE ENTREGA DE PAP	AHO-F-07	ASISTENTE DE AHORROS	CARPETA ENTREGA PAP	0	Ene-09		9 AÑOS
TECNOLÓGICA	CONTROL DIARIO DE REALIZACIÓN DE COPIAS DE SEGURIDAD	TEC-F-01	ASISTENTE DE SISTEMAS	CARPETA DE COPIAS DE SEGURIDAD	0	Dic-08		9 AÑOS
	CONTROL MENSUAL DE CUSTODIA DE COPIAS DE SEGURIDAD	TEC-F-02	ASISTENTE DE SISTEMAS	CARPETA DE COPIAS DE SEGURIDAD	0	Dic-08		9 AÑOS
	CONTROL DE RESTAURACION DE COPIAS DE SEGURIDAD	TEC-F-03	JEFE DE SISTEMAS	CARPETA DE RESTAURACIÓN	0	Dic-08		9 AÑOS
	FICHA TÉCNICA EQUIPO DE COMPUTO	TEC-F-04	JEFE DE SISTEMAS	CARPETA DE FICHAS TÉCNICAS	0	Dic-08		9 AÑOS
	CONTROL MENSUAL DE CUSTODIA DE COPIAS DE SEGURIDAD BÓVEDA	TEC-F-05	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CUSTODIA	0	Dic-08		9 AÑOS
	FORMATO DE ASISTENCIA TÉCNICA	TEC-F-06	JEFES DE PROCESO	CARPETA DE ASISTENCIAS	0	Dic-08		9 AÑOS
ADMINISTRATIVA	CONTROL MAESTRO DE DOCUMENTOS	ADM-F-01	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CONTROL DE DOCUMENTOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	DISTRIBUCIÓN DOCUMENTOS INTERNOS	ADM-F-02	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CONTROL DE DOCUMENTOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	LISTADO DE DOCUMENTOS EXTERNOS	ADM-F-03	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CONTROL DE DOCUMENTOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	CONTROL DE REGISTROS	ADM-F-04	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CONTROL DE DOCUMENTOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍAS	ADM-F-05	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE AUDITORÍAS INTERNAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	LISTA DE VERIFICACIÓN	ADM-F-06	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE AUDITORÍAS INTERNAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA	ADM-F-07	JEFES DE PROCESO	CARPETA DE CALIDAD PRINCIPAL - CARPETA POR PROCESOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	INFORME DE ESTADO Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS	ADM-F-08	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CALIDAD PRINCIPAL	0	Sep-08		2 AÑOS
	AGENDA DE LA AUDITORÍA	ADM-F-09	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE AUDITORÍAS INTERNAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	INFORME DE AUDITORÍA	ADM-F-10	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE AUDITORÍAS INTERNAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	SOLICITUD DE ACCIÓN PREVENTIVA	ADM-F-11	JEFES DE PROCESO	CARPETA DE CALIDAD PRINCIPAL - CARPETA POR PROCESOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	INFORME DE ESTADO Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS	ADM-F-12	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE CALIDAD PRINCIPAL	0	Sep-08		2 AÑOS
	DESEMPEÑO DE AUDITORES INTERNOS	ADM-F-13	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE AUDITORÍAS INTERNAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME	ADM-F-14	JEFES DE PROCESO	CARPETA DE CALIDAD PRINCIPAL - CARPETA POR PROCESOS	0	Sep-08		2 AÑOS
	LISTADO DE PROVEEDORES	ADM-F-15	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE COMPRAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	EVALUACIÓN PARA LA SELECCIÓN DE NUEVOS PROVEEDORES	ADM-F-16	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	0	Sep-08		2 AÑOS
	REEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A PROVEEDORES	ADM-F-17	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	0	Sep-08		2 AÑOS
	ORDEN DE COMPRA	ADM-F-18	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE COMPRAS	0	Sep-08		2 AÑOS
	LISTADO DE RECAUDADORES DE SERVICIOS PÚBLICOS	ADM-F-19	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA RECAUDADORES	0	Oct-08		2 AÑOS

EVALUACIÓN DE RECAUDADORES	ADM-F-20	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA RECAUDADORES	0	Oct-08		2 AÑOS
RADICACIÓN HOJAS DE VIDA	ADM-F-21	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE RECURSOS HUMANOS	0	Nov-08		2 AÑOS
VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS	ADM-F-22	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE RECURSOS HUMANOS	0	Nov-08		2 AÑOS
INFORME DE SELECCIÓN	ADM-F-23	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE RECURSOS HUMANOS	0	Nov-08		2 AÑOS
CONTROL DE INDUCCIÓN	ADM-F-24	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE RECURSOS HUMANOS	1	Mar-09	INGRESA INDUCCIÓN AL SSC Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	2 AÑOS
REGISTRO DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN	ADM-F-25	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE RECURSOS HUMANOS	0	Nov-08		2 AÑOS
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	ADM-F-26	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE RECURSOS HUMANOS	0	Nov-08		2 AÑOS
PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE EQUIPOS E INSTALACIONES	ADM-F-28	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE MANTENIMIENTO	0	Dic-08		2 AÑOS
LISTADO MAESTRO DE INSTALACIONES	ADM-F-29	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE MANTENIMIENTO	0	Dic-08		2 AÑOS
LISTA DE VERIFICACIÓN DE EQUIPOS	ADM-F-30	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE MANTENIMIENTO	0	Dic-08		2 AÑOS
SOLICITUD DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO	ADM-F-31	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE MANTENIMIENTO	0	Dic-08		2 AÑOS
VERIFICACIONES AMBIENTE DE TRABAJO	ADM-F-32	JEFE ADMINISTRATIVO	CARPETA DE MANTENIMIENTO	0	Dic-08		2 AÑOS
PLANIFICACIÓN DEL CAMBIO	ADM-F-34	PRACTICANTE ADMINISTRATIVO	CARPETA VERSIONES SUPERADAS	0	Dic-08		2 AÑOS

Fuente: Autora

La documentación pertinente fue entregada a los jefes de proceso de acuerdo a lo establecido por el procedimiento de control de documentos y registros, dejando evidencia en el registro de distribución de documentos internos ADM-F-02.

Se realizaron revisiones periódicas y al azar de cada uno de los registros usados por cada proceso, con el fin de verificar el correcto diligenciamiento y almacenamiento de los mismos.

#### 4.6 ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN

Esta etapa comprende la implementación de todas las medidas referentes al sistema de gestión de la calidad, debidamente aprobadas por la gerencia general.

Para la implementación fue necesario realizar charlas con cada uno de los jefes de proceso y sus respectivos equipos de trabajo con el fin de capacitarlos en las diferentes actividades que se modificaran o se implementaran con el ánimo de encaminar los procesos al sistema de gestión de la calidad.


##### 4.6.1 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión se plantearon al momento de definir los parámetros de control que permitieran analizar como un todo la gestión del proceso en mención al analizar cada uno de los puntos claves, teniendo en cuenta el objetivo del proceso y los objetivos de calidad.

A continuación se muestran los indicadores de gestión que permitieron analizar el grado de cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos por la Cooperativa.

Para cada uno de ellos se resalta el objetivo de calidad al que le apunta, el nombre del indicador, el medio de evaluación, la herramienta de extracción de los datos, el índice para calcularlo, la meta, la frecuencia tanto de medición como de análisis y el proceso responsable de velar por su cumplimiento; de igual manera se muestran los valores obtenidos del último periodo en el cuál se realizó análisis, detallados claramente en el anexo M ó en el capítulo 4.6.2, del presente libro.

Tabla 6. Cuadro de Mando

					<b>CUADRO DE MANDO</b> <b>VER. 0</b> <b>Actualizado: Febrero de 2.009</b>			<b>VALOR OBTENIDO</b>
<b>OBJETIVOS DE CALIDAD</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>MEDIO DE EVALUACIÓN</b>	<b>HERRAMIENTA</b>	<b>ÍNDICE</b>	<b>META</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDICIÓN - ANÁLISIS</b>	<b>PROCESO RESPONSABLE</b>	
1,2,3	EFICIENCIA FINANCIERA	Informes financieros	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(Gastos generales MAS Gastos de personal) / Ingresos Operacionales	≤ 30%	MENSUAL TRIMESTRAL	GERENCIAL	18,49%
	ACTIVO PRODUCTIVO A PASIVO CON COSTO	Informes financieros	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(Cartera de Crédito MAS Inversiones) / (Volumen de PAP MAS Volumen Ahorro a la Vista MAS Volumen de CDAT)	≥ 160%	MENSUAL TRIMESTRAL	GERENCIAL	191,74%
	RENTABILIDAD DE CAPITAL	Informe financiero	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(Excedente Neto / Patrimonio)	≥ 14,05%	MENSUAL TRIMESTRAL	GERENCIAL	15,26%
	ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS	Registro de Quejas y Reclamos	ESTADO DE QUEJAS Y RECLAMOS GER - F- 02	Vo Bo de la Secretaría de Gerencia	Visto bueno	MENSUAL MENSUAL	GERENCIAL	VISTO BUENO
2,3	CUPONES RECAUDADOS	formato REC - F - 01	ARCHIVO DE CONTABILIDAD CON EL FORMATO ANEXO	(SUMA de los cupones recaudados por las oficinas de cada zona)	≥130.000	MENSUAL MENSUAL	RECAUDO DE S.P.D	153.586
	SATISFACCIÓN DEL RECAUDO	Encuestas de Servicio	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(% pregunta 1 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 2 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 3 * Asociados Satisfechos)	≥80%	SEMESTRAL SEMESTRAL	RECAUDO DE S.P.D	87,59%
3	MANTENIMIENTO DE SOFTWARE Y EQUIPO	Registros de Mantenimiento de acuerdo al plan de mantenimiento	FACTURA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, INFORME DEL SERVICIO, NOVEDAD EN LA FICHA TÉCNICA	Visto Bueno Del Jefe de Sistemas sobre la gestión realizada en cuanto al mantenimiento de software y equipos	VISTO BUENO	SEMESTRAL SEMESTRAL	TECNOLÓGICA	VISTO BUENO
1,3	CUMPLIMIENTO DE AUDITORÍAS INTERNAS	Registro de Plan de Auditorías	REVISIÓN COORDINADOR DE CALIDAD	Vo Bo del Supervisor de Calidad y/o Representante de la Dirección	VISTO BUENO	SEMESTRAL SEMESTRAL	ADMINISTRATIVA	VISTO BUENO
	PLAN DE CAPACITACIÓN	Registro de Capacitación	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	Capacitaciones ejecutadas / Capacitaciones Programadas	≥80%	TRIMESTRAL TRIMESTRAL	ADMINISTRATIVA	100%
	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES	Registro de Mantenimiento	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	Adecuaciones ejecutadas / Adecuaciones Programadas	≥80%	TRIMESTRAL ANUAL	ADMINISTRATIVA	100%
1,2,3	CRECIMIENTO DE ASOCIADOS	Registro Hoja de Excel-Actas de Ingresos	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	Número de nuevos asociados	≥ 600 Asociados por año	MENSUAL ACUMULADO TRIMESTRAL	COMERCIAL	30
	CRECIMIENTO EN EL VOLUMEN DE CDATS	Informe financiero	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	[(Periodo Actual MENOS Periodo Anterior) / Periodo Anterior] *100	≥10% por año	MENSUAL ACUMULADO TRIMESTRAL	COMERCIAL	2,65%
	CRECIMIENTO EN VOLUMEN DE PAP	Informe financiero	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	[(Periodo Actual MENOS Periodo Anterior) / Periodo Anterior] *100	≥12% por año	MENSUAL ACUMULADO TRIMESTRAL	COMERCIAL	-2,86%

	CRECIMIENTO EN VOLUMEN DE AHORRO A LA VISTA	Informe financiero	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	[(Período Actual MENOS Período Anterior) / Período Anterior] *100	≥5% por año	MENSUAL ACUMULADO TRIMESTRAL	COMERCIAL	-1,70%
	CRECIMIENTO EN COLOCACIÓN	Información obtenida del sistema	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	[(Período Actual MENOS Período Anterior) / Período Anterior] *100	≥10% por año	MENSUAL ACUMULADO TRIMESTRAL	COMERCIAL	0,10%
1,3	ÍNDICE DE ATENCIÓN AHORRO	Encuestas de Servicio	HOJAS DE EXCEL- ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(% pregunta 1 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 2 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 3 * Asociados Satisfechos)	≥80%	SEMESTRAL SEMESTRAL	AHORRO	94,68%
1,3	ÍNDICE DE ATENCIÓN CRÉDITO	Encuestas de Servicio	HOJAS DE EXCEL- ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(% pregunta 1 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 2 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 3 * Asociados Satisfechos)	≥80%	SEMESTRAL SEMESTRAL	CRÉDITO	94,68%
	CARTERA EN MORA	Información obtenida del sistema	HOJAS DE EXCEL-ANÁLISIS ESTADÍSTICO	(Cartera en Mora / Cartera Total) x 100	≤2%	MENSUAL MENSUAL	CRÉDITO	1,29%
3	EMISIÓN DE INFORMES	Informe Financiero	DOCUMENTOS FÍSICOS	Visto bueno de revisoría fiscal	VISTO BUENO	SEMESTRAL SEMESTRAL	FINANCIERA	VISTO BUENO

Fuente: Autora

En el momento de aprobación de cada uno de los documentos por parte de la alta dirección y actuando conjuntamente con los indicadores de gestión, como herramienta para la medición y análisis, se evaluó el comportamiento de los procesos, evidenciado en el anexo M, para el último periodo de cada uno de los indicadores, en los cuáles se realizo análisis.

#### 4.6.2 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El indicador de satisfacción del cliente de Ahorro, Crédito Y Recaudo de Servicios Públicos Domiciliarios se evaluó según el cuadro de mando Ver 0. Con frecuencia semestral, según lo determinado por el Sistema de Gestión de la Calidad.

Se realizo un razonamiento de inferencia estadística, en el que se utilizo las características de un subconjunto de la población para hacer afirmaciones sobre la población en general a través de la técnica estadística muestreo aleatorio simple. Para la medición y análisis de los indicadores se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- **Frecuencia:** semestral
- **Meta:** ≥ 80%.
- **Responsable de la medición:** proceso de Gestión Comercial
- **Responsable del análisis:** Gestión de Ahorros, Gestión de Crédito y Gestión de Recaudo de servicios Públicos domiciliarios.
- **Método de Evaluación:** encuesta escrita, realizada en la oficina principal de la Cooperativa los primeros días del mes de Enero de 2.009.
- **Asignados para la medición:** jefe de crédito y cartera, asistente de ahorros y cajero principal.
- **Criterio de satisfacción:** se establece como cliente satisfecho la evaluación igual a 4 ó 5 de la escala de calificación.

- **Periodo de Evaluación:** prestación de los servicios en los meses Julio 2008 – Diciembre de 2.008
- **Tamaño de la población:** 3755 asociados
- **Revisión, estudio y análisis estadístico:** Yileny Astrid Ariza Rueda

Para calcular el tamaño de la muestra se tomaron en cuenta tres factores:

- El porcentaje de confianza con el que se generalizaron los datos desde la muestra hacia la población total fue de un 95% siendo este el porcentaje de seguridad para generalizar los resultados obtenidos.
- El porcentaje de error que se aceptó al momento de hacer la generalización es de un 10% equivalente a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera, o la inversa: rechazar a hipótesis verdadera por considerarla falsa.
- El nivel de variabilidad que se calculo para comprobar la hipótesis es el máximo ya que no existen antecedentes sobre la investigación, entonces los valores de variabilidad es  $p=q=0.5$ .

Por lo tanto la muestra a analizar será deducida de la siguiente ecuación:

$$n = Z^2 * \left[ \frac{(N * p * q)}{i^2 (N - 1) + Z^2 * p * q} \right]$$

Para un total de:

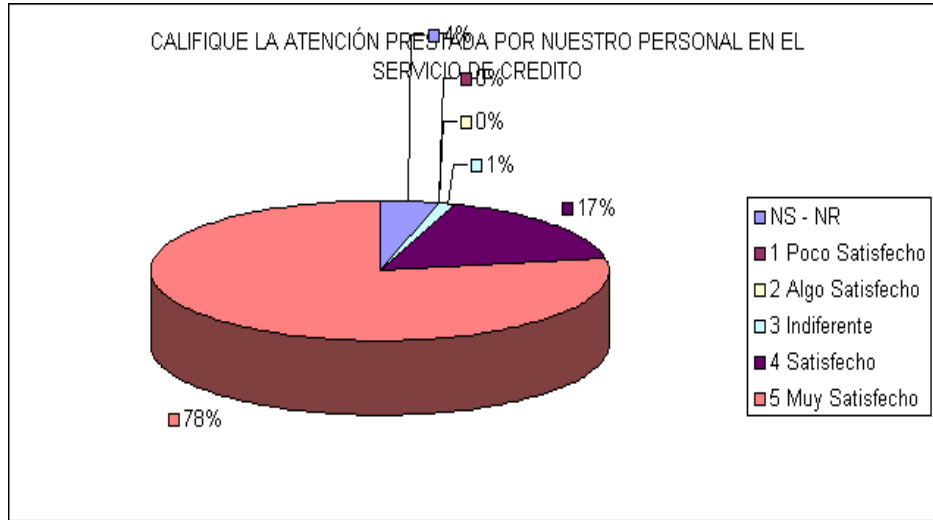
$$n = 1,96^2 * \left[ \frac{(3755 * 0,5 * 0,5)}{0,10^2 (3755 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} \right] \approx 94 \text{ Asociados}$$

Los datos obtenidos para los indicadores de satisfacción se muestran a continuación.

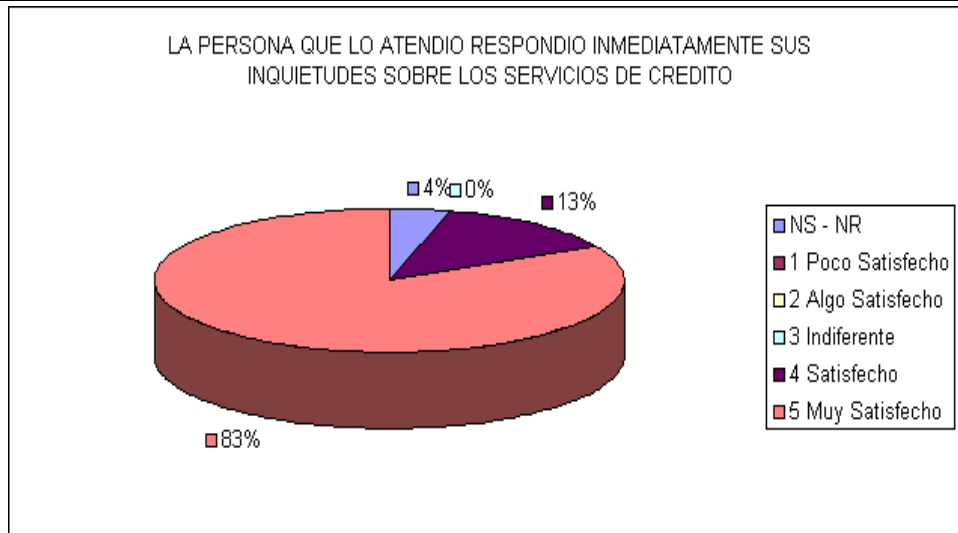
Tabla 7. Índice de atención Crédito

GESTIÓN DE CRÉDITO		
INDICADOR:	ÍNDICE DE ATENCIÓN CRÉDITO	
FORMULA:	(% pregunta 1 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 2 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 3 * Asociados Satisfechos)	
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Jefe Comercial	
RESPONSABLE DEL ANÁLISIS:	Jefe de Crédito y Cartera	
FRECUENCIA DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS:	Semestral	
CALIFICACIÓN	1 Poco Satisfecho - 5 Muy Satisfecho	
META DEL INDICADOR:	≥80% Asociados Satisfechos = Calificación 4 ó 5	
PREGUNTA	PONDERACIÓN	SATISFACCIÓN
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE CRÉDITO	33,33%	94,68%
LA PERSONA QUE LO ATENDIÓ RESPONDIÓ INMEDIATAMENTE SUS INQUIETUDES SOBRE LOS SERVICIOS DE CRÉDITO	33,33%	95,74%
RECOMENDARÍA NUESTROS SERVICIOS DE CRÉDITO A OTRA PERSONA	33,33%	93,62%
*INDICADOR DE SATISFACCIÓN	100%	94,68085%

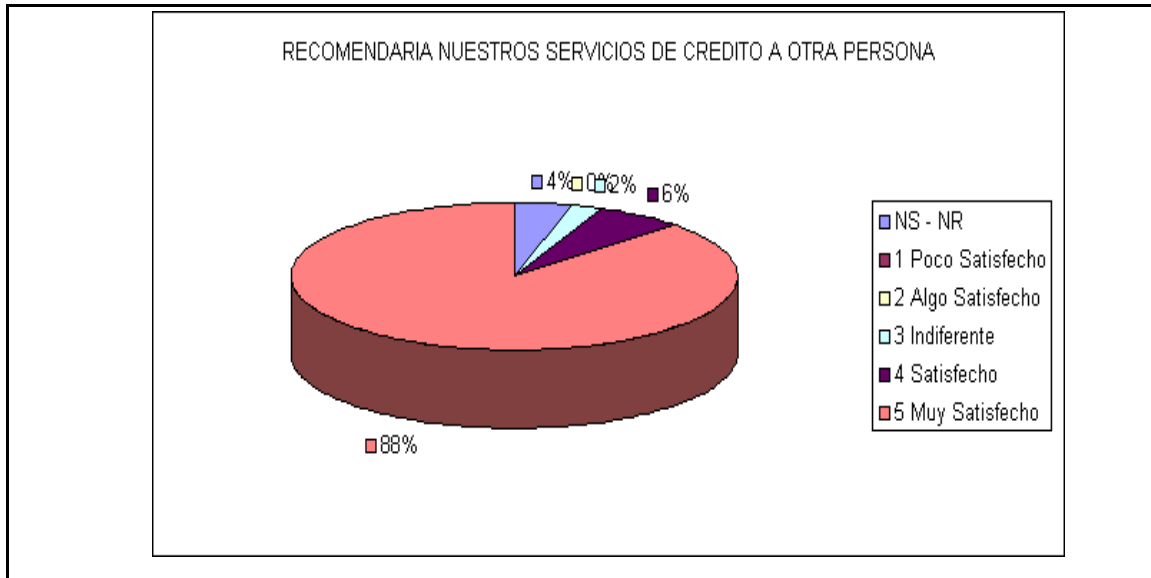
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE CRÉDITO						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
4	0	0	1	16	73	94
4,26%	0,00%	0,00%	1,06%	17,02%	77,66%	100,00%



LA PERSONA QUE LO ATENDIÓ RESPONDIÓ INMEDIATAMENTE SUS INQUIETUDES SOBRE LOS SERVICIOS DE CRÉDITO						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
4	0	0	0	12	78	94
4,26%	0,00%	0,00%	0,00%	12,77%	82,98%	100,00%



RECOMENDARÍA NUESTROS SERVICIOS DE CRÉDITO A OTRA PERSONA						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
4	0	0	2	6	82	94
4,26%	0,00%	0,00%	2,13%	6,38%	87,23%	100,00%



Fuente: Autora

Tabla 8. Índice de atención ahorro

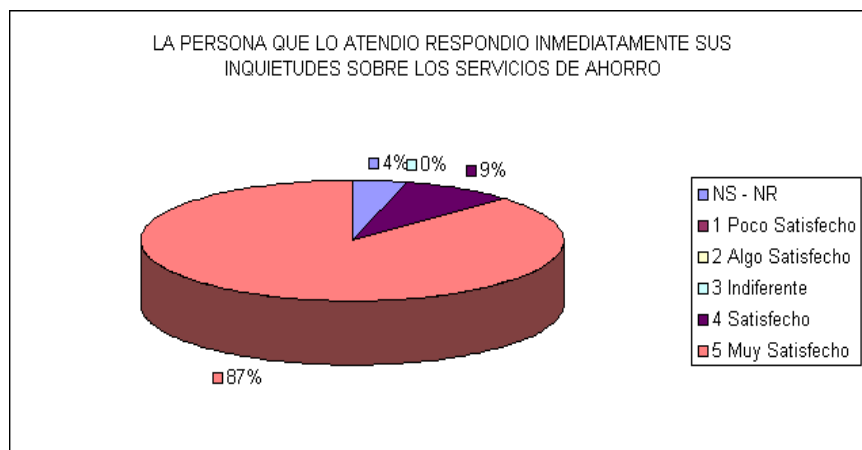
GESTIÓN DE AHORROS						
INDICADOR:		ÍNDICE DE ATENCIÓN AHORRO				
FORMULA:		(% pregunta 1 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 2 * Asociados Satisfechos) + (% pregunta 3 * Asociados Satisfechos)				
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:		Jefe Comercial				
RESPONSABLE DEL ANÁLISIS:		Asistente de Ahorros				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS:		Semestral - Semestral				
CALIFICACIÓN		1 Poco Satisfecho - 5 Muy Satisfecho				
META DEL INDICADOR:		≥80% Asociados Satisfechos = Calificación 4 ó 5				
PREGUNTA			PONDERACIÓN	SATISFACCIÓN		
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE AHORRO			33,33%	94,68%		
LA PERSONA QUE LO ATENDIÓ RESPONDIÓ INMEDIATAMENTE SUS INQUIETUDES SOBRE LOS SERVICIOS DE AHORRO			33,33%	95,74%		
RECOMENDARÍA NUESTROS SERVICIOS DE AHORRO A OTRA PERSONA			33,33%	93,62%		
<b>*INDICADOR DE SATISFACCIÓN</b>			<b>100%</b>	<b>94,68085%</b>		
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE AHORRO						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
4	0	0	1	12	77	94
4,26%	0,00%	0,00%	1,06%	12,77%	81,91%	100,00%

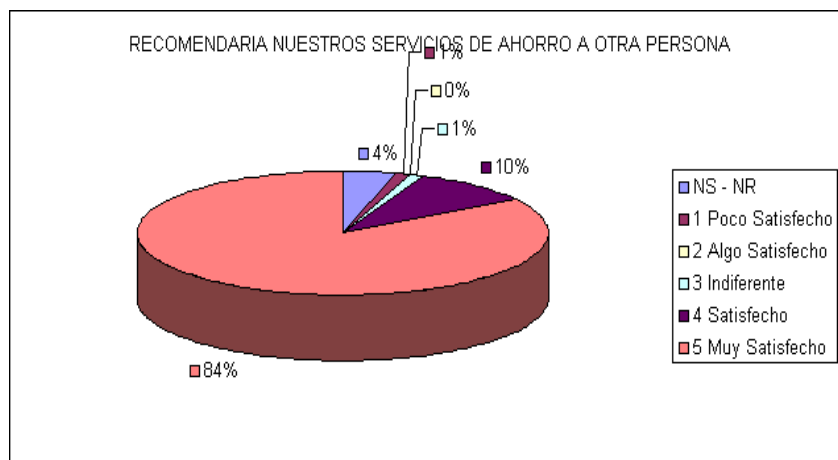
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE AHORRO

Categoría	Porcentaje
5 Muy Satisfecho	82%
4 Satisfecho	13%
3 Indiferente	0%
2 Algo Satisfecho	0%
1 Poco Satisfecho	0%
NS - NR	4%

LA PERSONA QUE LO ATENDIÓ RESPONDIÓ INMEDIATAMENTE SUS INQUIETUDES SOBRE LOS SERVICIOS DE AHORRO						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
4	0	0	0	8	82	94
4,26%	0,00%	0,00%	0,00%	8,51%	87,23%	100,00%



RECOMENDARÍA NUESTROS SERVICIOS DE AHORRO A OTRA PERSONA						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
4	1	0	1	9	79	94
4,26%	1,06%	0,00%	1,06%	9,57%	84,04%	100,00%



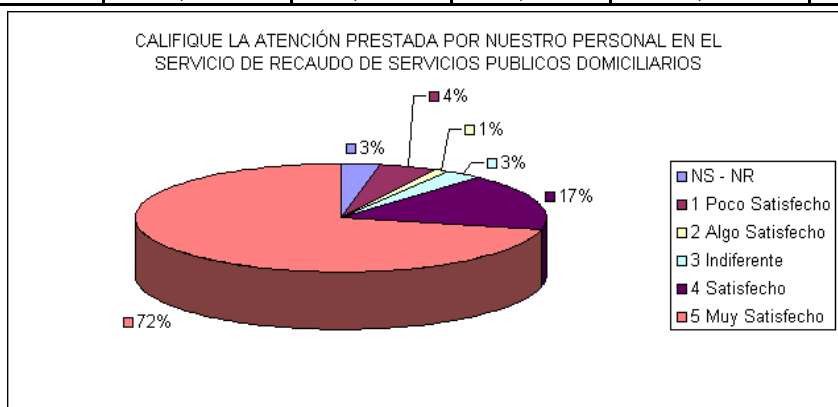
Fuente: Autora

Tabla 9. Índice de atención recaudo de servicios públicos domiciliarios

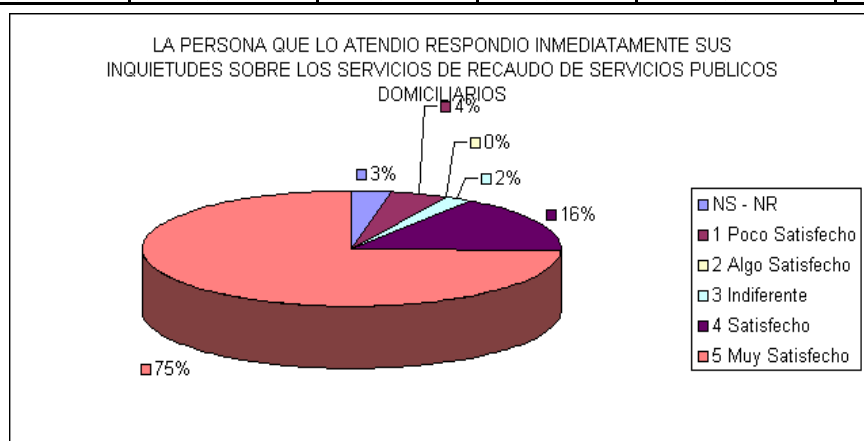
GESTIÓN DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	
INDICADOR:	ÍNDICE DE ATENCIÓN RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS
FORMULA:	$(\% \text{ pregunta 1} * \text{Asociados Satisfechos}) + (\% \text{ pregunta 2} * \text{Asociados Satisfechos}) + (\% \text{ pregunta 3} * \text{Asociados Satisfechos})$
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Jefe Comercial
RESPONSABLE DEL ANÁLISIS:	Tesorera
FRECUENCIA DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS:	Semestral
CALIFICACIÓN	1 Poco Satisfecho - 5 Muy Satisfecho
META DEL INDICADOR:	≥80% Asociados Satisfechos = Calificación 4 ó 5

PREGUNTA	PONDERACIÓN	SATISFACCIÓN
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	33,33%	88,30%
LA PERSONA QUE LO ATENDIÓ RESPONDIÓ INMEDIATAMENTE SUS INQUIETUDES SOBRE LOS SERVICIOS DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	33,33%	90,43%
RECOMENDARÍA NUESTROS SERVICIOS DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS A OTRA PERSONA	33,33%	84,04%
<b>*INDICADOR DE SATISFACCIÓN</b>	<b>100%</b>	<b>87,58865%</b>

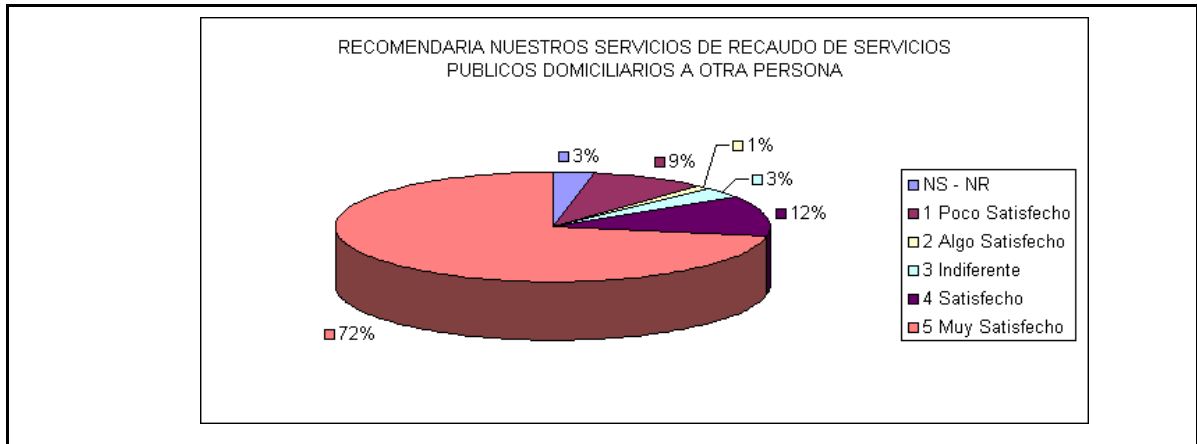
CALIFIQUE LA ATENCIÓN PRESTADA POR NUESTRO PERSONAL EN EL SERVICIO DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
3	4	1	3	16	67	94
3,19%	4,26%	1,06%	3,19%	17,02%	71,28%	100,00%



LA PERSONA QUE LO ATENDIÓ RESPONDIÓ INMEDIATAMENTE SUS INQUIETUDES SOBRE LOS SERVICIOS DE RECAUDO DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
3	4	0	2	15	70	94
3,19%	4,26%	0,00%	2,13%	15,96%	74,47%	100,00%



RECOMENDARÍA NUESTROS SERVICIOS DE RECAUDO DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS A OTRA PERSONA						
NS - NR	1 Poco Satisfecho	2 Algo Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho	TOTALES
3	8	1	3	11	68	94
3,19%	8,51%	1,06%	3,19%	11,70%	72,34%	100,00%



Fuente: Autora

#### 4.6.3 ACCIONES PREVENTIVAS Y ACCIONES CORRECTIVAS

La implementación eficaz de los procedimientos de acciones correctivas y acciones preventivas necesito extensas jornadas de capacitación tanto individuales con los jefes de proceso, como grupales con los equipos de trabajo.

Fue necesario analizar las diversas oportunidades e inconvenientes que con su experiencia los jefes de proceso definían, además con el análisis de los indicadores de gestión, las labores de supervisión, la retroalimentación con el personal, la ejecución de las labores diarias, el autocontrol, la auditoría interna entre otras, se implemento eficazmente los procedimientos de acciones correctivas y preventivas, puesto que se determinaban problemas latentes o presentes desde un análisis interno de la Cooperativa.

El desempeño de los procedimientos de acciones correctivas y preventivas dejan como resultado a la fecha los siguientes registros.

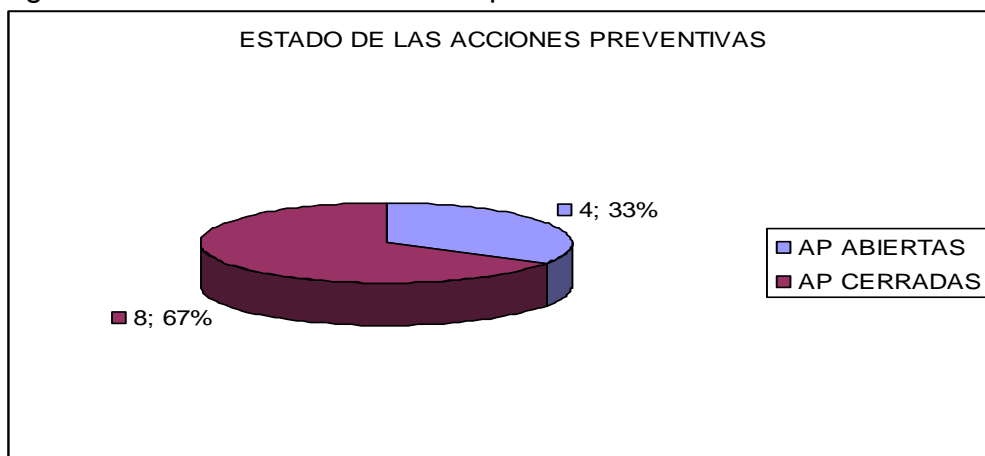
Tabla 10. Estado de seguimiento de acciones preventivas

NÚMERO		FECHA EMISIÓN	DESCRIPCIÓN	FUENTE	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	ESTADO		FECHA DE CIERRE	EFICACIA	OBSERVACIONES
							ABIERTO	CERRADO			
AHOP01	FEB 18-09	NO EXISTE UN ESTUDIO DE SEGURIDAD QUE PERMITA REACCIONAR DE MANERA ADECUADA ANTE CUALQUIER EVENTUALIDAD DE ROBO	SUPERVISIÓN	INFORMAR A JEFE ADMINISTRATIVA CON EL FIN DE SOLICITAR A LA EMPRESA DE VIGILANCIA UN ESTUDIO DE SEGURIDAD CON EL FIN DE IMPLEMENTAR LAS ESTRATEGIAS SUGERIDAS	JEFE ADMINISTRATIVA	X				VIGILANT SERVICE ENVIÓ EL ESTUDIO PLANTEANDO LA ESTRATEGIA DE SEGURIDAD EL CUAL SE ENCUENTRA EN PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA SEDE PPAL Y LOS PTOS SATELITALES	
RECP01	MAR 02-09	EL INSTRUCTIVO DE SOFTWARE DE RECAUDO SE ENCUENTRA EN FORMATO ELECTRÓNICO POR LO QUE ES DIFÍCIL PARA QUE LOS RECAUDADORES LO PUEDAN CONSULTAR	RETROALIMENTACIÓN DEL PERSONAL	SOLICITAR A GESTIÓN TECNOLÓGICA QUE REALICE EL DISEÑO DEL INSTRUCTIVO QUE SE PUEDA IMPRIMIR PARA FACILIDAD DE LOS RECAUDADORES	JEFE DE SISTEMAS		X	MAR 20-09	EFICAZ	EL INSTRUCTIVO SE DISEÑO DE MANERA QUE LOS RECAUDADORES PUEDAN ACCEDER Y CONSULTARLO FÁCILMENTE DE SER NECESARIO	

FINP01	DIC 16-08	NO EXISTE UN DOCUMENTO QUE PERMITA CONTROLAR Y VERIFICAR LAS ACTIVIDADES QUE SE DEBEN REALIZAR CON EL FIN DE DAR CUMPLIMIENTO AL OBJETIVO DEL PROCESO	AUTOCONTROL	SOLICITAR AL ASISTENTE CONTABLE QUE REALICE EL DISEÑO DE UN CRONOGRAMA QUE PERMITA PROGRAMAR Y VERIFICAR LAS ACTIVIDADES.	ASISTENTE CONTABLE		X	DIC. 23-08	EFIC AZ	LA PLANEACIÓN Y VERIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES A TRAVÉS DEL CRONOGRAMA PERMITE DAR CUMPLIMIENTO AL OBJETIVO DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA
FINP02	DIC 19-08	ACUMULACIÓN DE MOVIMIENTOS CONTABLES DIARIOS PREVIOS AL PROCESO DE ORGANIZACIÓN PARA EL EMPASTE OCASIONANDO UN POSIBLE RIESGO CON LA PERDIDA O DETERIORO DE LOS MISMOS	EJECUCIÓN DE LAS LABORES DIARIAS	SOLICITAR A GESTIÓN ADMINISTRATIVA EL SUMINISTRO DE BOLSAS PLÁSTICAS DE CIERRE PARA GUARDAR LOS DOCUMENTOS, DE IGUAL MANERA SE ENTREGA UN MEMORANDO AL EQUIPO DE TRABAJO EN DONDE SE INDICA EL MANEJO DE LOS DOCUMENTOS	JEFE ADMINISTRATIVA		X	MAR 30-09	EFIC AZ	LAS BOLSAS PARA ALMACENAR LOS DOCUMENTOS SON UNA HERRAMIENTA IMPORTANTE PARA PREVENIR LA PERDIDA Y DETERIORO DE LOS DOCUMENTOS GARANTIZANDO LA PRESERVACIÓN DE LOS MISMOS
CREP01	ENE 26-09	LOS PAGARES NO ESTÁN PROTEGIDOS DE NINGUNA FORMA ANTES DEL DILIGENCIAMIENTO Y ENTREGA A TESORERÍA PRESENTANDO UN RIESGO DE DAÑO O PERDIDA DE LOS MISMOS	EJECUCIÓN DE LAS LABORES DIARIAS	APROBAR EN LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN LA ADECUACIÓN DE LOS ESPACIOS DE TRABAJO PARA LO CUAL LA JEFE ADMINISTRATIVA SOLICITARA COTIZACIONES E IMPLEMENTARA LAS ACCIONES PERTINENTES ACORDES A LA APROBACIÓN DE LA GERENCIA	JEFE ADMINISTRATIVA	X				SE TIENE COTIZACIONES DE ARKIALEX Y HECHO EN COLOMBIA PARA APROBAR E IMPLEMENTAR LAS MEDIDAS PERTINENTES DE ACUERDO AL PLAN DE ACCIÓN
COMP01	ENE 26-09	DESACTUALIZACIÓN DE PORTAFOLIO DE SERVICIOS PRESENTANDO RIESGO QUE EL ASOCIADO NO RECIBA INFORMACIÓN VIGENTE	OBSERVACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA No. 01	ACTUALIZAR Y DESPLEGAR EL PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE ACUERDO AL PROCEDIMIENTO COM-P-01 Y REALIZAR EL SEGUIMIENTO RESPECTIVO	JEFE COMERCIAL		X	MAR 19-09	EFIC AZ	SE DESPLEGA EL PORTAFOLIO CON TODO EL EQUIPO DE TRABAJO Y SE REALIZA LA ENTREGA FORMAL DEL MISMO
COMP02	ENE 27-09	LAS TASAS DE INTERÉS DEBEN PRESENTARSE EN UN CONSOLIDADO DE CAPTACIÓN Y COLOCACIÓN CON EL FIN DE PREVENIR LA TRANSMISIÓN ERRADA DE INFORMACIÓN A LOS ASOCIADOS	OBSERVACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA No. 01	NOTIFICAR A GERENCIA PARA QUE TESORERÍA EMITA EL MEMORANDO CON LAS TASAS GLOBALES AL PROCESO COMERCIAL	JEFE COMERCIAL		X	MAR 12-09	EFIC AZ	LAS TASAS SE EMITEN DE MANERA GLOBAL SIN EMBARGO ES PRUDENTE VERIFICAR EL PLAN DE ACCIÓN EN EL MES DE MAYO DE 2009
ADMP01	NOV 11-08	ACUMULACIÓN DE DOCUMENTOS EN LOS PUESTOS DE TRABAJO OCASIONANDO UNA POTENCIAL SITUACIÓN DE CONFUSIÓN O PERDIDA DE LOS MISMOS	EJECUCIÓN DE LAS LABORES DIARIAS	ARCHIVAR CONSTANTEMENTE EN LOS PUESTOS DE TRABAJO, AUMENTAR EL PERSONAL EN EL MES DE DICIEMBRE PARA APOYAR LA LABOR DE ARCHIVO ATRASADA, SOLICITAR COTIZACIÓN A LOS PROVEEDORES CON EL FIN DE IMPLEMENTAR LAS MEDIDAS APROPIADAS ACORDES A LA APROBACIÓN DE LA GERENCIA	JEFE ADMINISTRATIVA	X				SE DEBE INCENTIVAR LA DISMINUCIÓN DE PAPELES CONTINUAMENTE PARA EVITAR ACUMULACIONES EXCESIVAS ESTA PENDIENTE IMPLEMENTAR MEDIDAS APROBADAS POR LA GERENCIA
ADMP02	FEB 18-09	CABLES DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y DE REDES EN TODOS LOS PUESTOS DE TRABAJO OCASIONANDO UN POTENCIAL RIESGO DE ELECTROCUCIÓN O TROPIEZOS DEL EQUIPO DE TRABAJO	EJECUCIÓN DE LAS LABORES DIARIAS	REALIZAR INSPECCIÓN EN LOS PUESTOS DE TRABAJO CON EL FIN DE AUTORIZAR LA ADECUACIÓN DE LAS INSTALACIONES	JEFE DE SISTEMAS		X	MAR 30-09	EFIC AZ	MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE LABORAL (INFRAESTRUCTURA) Y MINIMIZACIÓN DE RIESGOS
TECP01	NOV 18-08	INSTALACIÓN DE PUESTO DE TRABAJO PROVISIONAL EN CASO DE EMPRENDER MANTENIMIENTO CORRECTIVO CON ALGÚN EQUIPO DE COMPUTO O PERIFÉRICO	EJECUCIÓN DE LAS LABORES DIARIAS	DETERMINAR EQUIPO DE COMPUTO, IMPRESORA Y PERIFÉRICOS A TRAVÉS DE FICHAS TÉCNICAS PARA USAR EN CASO DE ALGUNA EVENTUALIDAD, DE IGUAL MANERA SE INFORMARA A LOS JEFES DE PROCESO DE LA NOVEDAD DE QUE EXISTEN EQUIPOS PARA SER USADOS EN CASO DE ALGUNA EVENTUALIDAD	JEFE DE SISTEMAS		X	DIC 15-08	EFIC AZ	SE ASIGNO EQUIPO DE COMPUTO, IMPRESORA Y PERIFÉRICOS PARA SER USADOS EN CASO DE ALGUNA EVENTUALIDAD
TECP02	NOV 28-08	LA COPIA DE SEGURIDAD DEL DIA SE CUSTODIA AL INTERIOR DE LA ENTIDAD SI LLEGARA A OCURRIR UN SINIESTRO AL INTERIOR DE LA ENTIDAD SE PERDERÍA LA INFORMACIÓN DEL DIA GRABADO	CONTROL	SE REALIZARA UNA COPIA DE SEGURIDAD ADICIONAL PARA LO CUAL SE ENVIARA CARTA DE INSTRUCCIONES INDICANDO EL MANEJO DE LA CUSTODIA A LA JEFE ADMINISTRATIVA	JEFE ADMINISTRATIVA		X	DIC 15-08	EFIC AZ	AL GENERAR 2 COPIAS DE SEGURIDAD SE ELIMINA EL RIESGO DE PERDIDA DE INFORMACIÓN EN EL DIA, EN CASO DE PRESENTARSE ALGUNA EVENTUALIDAD
TECP03	ENE 18-09	POSIBLE INFECCIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTO POR ACCESO A PAGINAS WEB	EJECUCIÓN DE LAS LABORES DIARIAS	SE INSTALARA UN PROXI EN EL SERVIDOR LINUX QUE CONTROLE EL ACCESO A PAGINAS WEB, DE IGUAL MANERA SE REALIZARA UNA ENCUESTA DE INFORMACIÓN DE ACCESOS PARA APLICAR AL PERSONAL	JEFE DE SISTEMAS	X				SE REALIZO LA ENCUESTA PARA CONOCER LAS PAGINAS A LAS QUE INGRESAN LOS USUARIOS ESTA PENDIENTE LA INSTALACIÓN DEL PROXI PARA JUNIO DE 2009

Fuente: Autora


Figura 13. Estado de las acciones preventivas



Fuente: Autora

De la gráfica se puede deducir que el análisis de los datos del informe de estado de las acciones preventivas corresponde a afirmar que el 67% de las acciones preventivas que se les ha aplicado el procedimiento documentado han sido resueltas de manera eficaz en la Cooperativa, lo que quiere decir que la gestión ha resultado satisfactoria; sin embargo el 33% restante se encuentra en proceso de desarrollo del plan de acción que en algunos casos implica grandes costos y tiempo en general, para proceder a su solución de manera radical.

Tabla 11. Estado de seguimiento de acciones correctivas

			INFORME DE ESTADO Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS							ADM-F-08
NÚMERO	FECHA EMISIÓN	DESCRIPCIÓN	FUENTE	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	ESTADO		FECHA DE CIERRE	EFICACIA	OBSERVACIONES
						ABIERTA	CERRADA			
GERC01	ENE 29-09	NO SE ENCUENTRA LA FIRMA DE APROBACIÓN EN EL PORTAFOLIO DE SERVICIOS	AUDITORÍA INTERNA 01	SOLICITAR A GESTIÓN COMERCIAL QUE CADA VEZ QUE REALICE MODIFICACIONES NOTIFIQUE A GERENCIA, QUE EMITA Y DESPLIEGUE EL PORTAFOLIO Y QUE ANEXE EL MEMORANDO DE APROBACIÓN AL MISMO	JEFE COMERCIAL		X	FEB 27-09	EFICAZ	INFORMACIÓN CONFIABLE Y PERTINENTE EN LOS PUESTOS DE USO
AHOC01	ENE 26-09	NO SE EVIDENCIAN LOS REGISTROS DE CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME SOBRE LOS CDATS ANULADOS	AUDITORÍA INTERNA 01	SOLICITAR A GESTIÓN DE AHORROS EL ESTUDIO Y APLICACIÓN DEL ADM-P-05 Y EL DESPLIEGUE AL EQUIPO DE TRABAJO. DE IGUAL MANERA LA JEFE ADMINISTRATIVA VERIFICARÁ QUE SE ESTE LLEVANDO A CABO	ASISTENTE DE AHORROS		X	MAR 09-09	EFICAZ	ADM-P-05 IMPLEMENTADO SATISFACTORIAMENTE EN GESTIÓN DE AHORROS
AHOC02	FEB 13-09	INFORMACIÓN ILEGIBLE DE MOVIMIENTO DIARIOS DE BARBOSA	ADM-P-05	INSTALACIÓN DE INTERNET Y SICOOPWEB EN LAS ZONAS. LAS CUALES ENVIARÁN EL PRIMER REPORTE ELECTRÓNICO Y CAPACITACIÓN A LAS AUXILIARES Y ASISTENTES DE OFICINA	JEFE DE SISTEMAS	X				PENDIENTE CAPACITACIÓN DE AUXILIARES Y ASISTENTE DE OFICINA DE LAS ZONAS
AHOC03	FEB 13-09	REGLAMENTO DE AHORROS DESACTUALIZADO POR MEMORANDOS QUE HAN REALIZADO MODIFICACIONES	AUTOCONTROL	NOTIFICAR A GERENCIA LOS NUMERALES DEL REGLAMENTO QUE SE ENCUENTRAN DESACTUALIZADOS. QUIEN REALIZARÁ LOS CAMBIOS PERTINENTES PARA DESPLEGARLO A AHORROS RESPONSABLE DE SOCIALIZAR LA ACTUALIZACIÓN CON EL EQUIPO DE TRABAJO	SECRETARÍA DE GERENCIA	X				PENDIENTE LA APROBACIÓN DEL REGLAMENTO POR PARTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
AHOC04	FEB 16-09	TARJETA DEBITO MAL COLOCADA	ADM-P-05	SI EL MOVIMIENTO DE TARJETA ES EXTENSO SE REALIZARÁN DOS REPORTES, ADEMÁS SE REALIZARÁ LA MODIFICACIÓN DEL PROGRAMA PARA QUE LA SITUACIÓN NO SE VUELVA A REPETIR	JEFE DE SISTEMAS	X				PENDIENTE LA MODIFICACIÓN DEL PROGRAMA DE TARJETA DEBITO

RECC01	DIC 02-08	ESPACIO REDUCIDO EN EL PUESTO DE TRABAJO DE TESORERÍA OCASIONANDO PERDIDA DE TIEMPO	EJECUCIÓN DE LABORES DIARIAS	SE ENVÍA MEMORANDO A JEFE ADMINISTRATIVA SOLICITANDO ADECUACIÓN QUIEN SOLICITA COTIZACIONES PARA QUE LA GERENCIA AUTORICE LA ADECUACIÓN	JEFE ADMINISTRATIVA		X	DIC 29-08	EFICAZ	SE EVIDENCIA QUE LAS FUNCIONES DEL CARGO SE DESARROLLAN DE MEJOR MANERA OPTIMIZANDO EL TIEMPO DISPONIBLE
RECC02	ENE 26-09	CONTRATOS DE AGUASAN, AUSUPAC, ASOPARSA Y EMPRESAS PUBLICAS DE MÁLAGA VENCIDOS	SUPERVISIÓN	LA GERENCIA ASIGNARA A LA JEFE ADMINISTRATIVA COMO FUNCIONARIO RESPONSABLE QUIEN SE ENCARGARA DE CONTROLAR LAS FECHAS E INFORMAR A LA TESORERA, LAS MODIFICACIONES PERTINENTES	JEFE ADMINISTRATIVA	X				PENDIENTE LA RENOVACIÓN DE CONTRATOS DE AUSUPAC, ASOPARSA Y EMPRESAS PUBLICAS DE MÁLAGA
RECC03	FEB 16-09	EXTRAVIÓ DE CUPONES DE SAN PABLO POR LA EMPRESA DE MENSAJERÍA	ADM-P-05	SE DISENARA E INSTALARA EL SOFTWARE DE RECAUDO QUE PERMITA ENVIAR LA INFORMACIÓN MAGNÉTICA, Y SE CAPACITARA Y ENTREGARA EL INSTRUCTIVO A LOS RECAUDADORES	JEFE DE SISTEMAS	X				SE ENCUENTRA EN PROCESO DE INSTALACIÓN, CAPACITACIÓN Y ENTREGA DE INSTRUCTIVO A LOS RECAUDADORES
FINC01	ENE 16-09	DESORDEN Y ACUMULACIÓN EXCESIVA DE DOCUMENTOS CONTABLES EN LOS PUESTOS DE TRABAJO	EJECUCIÓN DE LABORES DIARIAS	SOLICITAR A GESTIÓN ADMINISTRATIVA ADECUACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO QUIEN SOLICITARA COTIZACIONES, TRAMITARA LA AUTORIZACIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA, DE IGUAL MANERA SE INDICARA EL PROCESO PARA EL ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN	JEFE ADMINISTRATIVA	X				PENDIENTE LA ADECUACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO, SE DEBE VERIFICAR EN MAYO DE 2009
FINC02	FEB 27-09	LOS REGISTROS EN EL SOFTWARE NO SE DILIGENCIAN CON NOMBRES COMPLETOS OCASIONANDO INCONSISTENCIAS EN LA INFORMACIÓN	EJECUCIÓN DE LABORES DIARIAS	ENVIAR MEMORANDO DE INSTRUCCIONES DE LOS DATOS REQUERIDOS EN LOS REGISTROS DEL SOFTWARE A TODO EL PERSONAL Y CORREGIR LAS INCONSISTENCIAS EN LOS DATOS EXISTENTES	ASISTENTE CONTABLE	X				PENDIENTE CULMINAR EL ARREGLO DE LAS INCONSISTENCIAS EN EL SOFTWARE
FINC03	MAR 02-09	LOS PUESTOS DE TRABAJO DE ASISTENTE Y AUXILIAR CONTABLE NO CUENTAN CON EL FUNCIONAMIENTO OPTIMO DE LOS EQUIPOS DE COMPUTO PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES ASIGNADAS	SUPERVISIÓN	SOLICITUD DE ARREGLO O CAMBIO DE EQUIPOS DE ASISTENTE Y AUXILIAR A GESTIÓN TECNOLÓGICA QUIEN IMPLEMENTARA LAS ACCIONES NECESARIAS PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA PRESENTADO	JEFE DE SISTEMAS	X				PENDIENTE DE SOLUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR DE MANERA OPORTUNA LAS FUNCIONES DE ASISTENTE Y AUXILIAR CONTABLE.
CREC01	ENE 26-09	NO SE EVIDENCIA EL MANUAL DE LINEAS DE CRÉDITO ACTUALIZADO OCASIONANDO CONFUSIÓN DE LOS DOCUMENTOS	AUDITORÍA INTERNA 01	SOLICITUD A GERENCIA DEL MANUAL DE LINEAS DE CRÉDITO ACTUALIZADO QUIEN ENVIARA EL DOCUMENTO PERTINENTE AL PROCESO, DE IGUAL MANERA LA JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA REALIZARA UNA REVISIÓN SEMESTRAL SEGÚN ORDEN DE LA GERENCIA CON EL FIN DE MANTENER EL DOCUMENTO ACTUALIZADO	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	X				PENDIENTE LA REVISIÓN SEMESTRAL EN EL MES DE JUNIO CON EL FIN DE MANTENER ACTUALIZADO EL DOCUMENTO
CREC02	FEB 06-09	ABONO EXTRAORDINARIO NO APLICADO A TIEMPO POR 4'000.000, PROVOCANDO QUE NO DISMINUYERA LA CUOTA MENSUAL	GER-P-01 No 01	SE NOTIFICARA A LA AUXILIAR DE CARTERA - PAGOS QUE DEBE EMITIR UN INFORME MENSUAL RELACIONANDO LOS VALORES POR APLICAR DE ACUERDO A LAS FUNCIONES QUE TIENE ASIGNADAS, DE LO CUAL SE LE ENVIARA COPIA RESPECTIVA	AUXILIAR DE CARTERA - PAGOS		X	FEB 27-09		EL FUNCIONARIO EMITE EL INFORME DE VALORES POR APLICAR Y ASIMILO LAS FUNCIONES DE SU CARGO CON EL FIN DE PREVENIR LA SITUACIÓN EN EL FUTURO
CREC03	FEB 11-09	NO SE ENVIO EL DESCUENTO POR NOMINA DEL ASOCIADO HERNANDO TORRES EL CUAL SOLICITO EL RETIRO DE LA COOPERATIVA POR ESTA RAZÓN	GER-P-01 No 03	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA NOTIFICARA A GERENCIA LO SUCEDIDO ADJUNTANDO COPIA DE LAS FUNCIONES DE LA ASISTENTE DE CARTERA CON EL FIN DE IMPLEMENTAR LAS ACCIONES CORRECTIVAS NECESARIAS	SECRETARIA DE GERENCIA	X				PENDIENTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA SOLUCIÓN POR PARTE DE LA GERENCIA
CREC04	FEB 12-09	REPORTE EN LA CIFIN SIN JUSTA CAUSA DE LA ASOCIADA EDNA JACKELINE	GER-P-01 No 05	SE NOTIFICARA A LA AUXILIAR DE CARTERA - PAGOS QUE DEBE EMITIR UN INFORME MENSUAL RELACIONANDO LOS VALORES POR APLICAR DE IGUAL MANERA SE ENVIARA CARTA A LA CIFIN SOLICITANDO EL SERVICIO DE ACTUALIZACIÓN EN LÍNEA	SECRETARIA DE GERENCIA	X				PENDIENTE ENVIAR CARTA A LA CIFIN SOLICITANDO EL SERVICIO DE ACTUALIZACIÓN EN LÍNEA, SE VERIFICARA EN EL MES DE MAYO
CREC05	FEB 05-09	SOLICITUD DE CRÉDITO SIN FOTOCOPIA DE LA CEDULA DE LA ASOCIADA VICTORIA E. MORA	ADM-P-05	SE IMPLEMENTARA EL FORMATO DE RADICACIÓN DE CRÉDITOS, DE IGUAL MANERA SE SOCIALIZARÁ Y CONCIENTIZARÁ AL EQUIPO DE TRABAJO DE IMPORTANCIA DE RECIBIR LOS DOCUMENTOS COMPLETOS	JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA		X	MAR 20-09	EFICAZ	LA RADICACIÓN DE CRÉDITOS SE SOPORTA EFICAZMENTE CON EL FIN DE ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS ASOCIADOS
COMC01	SEP 04-08	NEGACIÓN DE SOLICITUD DE CRÉDITO A LA SEÑORA LIGIA JAIMES PORQUE LA COOPERATIVA NO TIENE CÓDIGO ASIGNADO ANTE LA SECRETARIA	EJECUCIÓN DE LABORES DIARIAS	JEFE COMERCIAL NOTIFICARA A CRÉDITO Y COMERCIAL LAS POLÍTICAS VIGENTES, ASI COMO SOLICITARA A LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN LA ASIGNACIÓN DEL CÓDIGO	JEFE COMERCIAL	X				PENDIENTE LA ASIGNACIÓN DE CÓDIGO POR PARTE DE LA SECRETARIA PUESTO QUE ELLOS TIENEN LA NOMINA SATURADA DE CÓDIGOS INACTIVOS

COMC02	ENE 26-09	LOS INDICADORES DE GESTIÓN COMERCIAL NO SE PRESENTAN AL COMITÉ DE RIESGO DE LIQUIDEZ, CON EL FIN DE IMPLEMENTAR MEDIDAS ACORDES A LAS TENDENCIAS DEL MERCADO	OBSERVACION DE LA AUDITORÍA INTERNA 01	JEFE COMERCIAL SOLICITARA A LA GERENCIA LA APROBACION PARA PRESENTAR LOS INDICADORES AL COMITÉ CON EL FIN DE TOMAR ACCIONES CORRECTIVAS QUE PERMITAN ENFRENTAR EL MERCADO	JEFE COMERCIAL		X	MAR 27-09	EFICAZ	LOS INDICADORES SE ESTÁN PRESENTANDO AL COMITÉ DE RIESGO DE LIQUIDEZ QUIEN APROBARA LAS MEDIDAS CORRECTIVAS PARA ENFRENTAR EL COMPORTAMIENTO DEL MERCADO
COMC03	FEB 13-09	NO ACTIVACIÓN DEL PASSWORD DE LA PAGINA WEB AL ASOCIADO URIEL MEJIA	GER-P-01 No 06	NOTIFICAR AL JEFE DE SISTEMAS PARA QUE ASIGNE EL PASSWORD DEL ASOCIADO Y JEFE COMERCIAL NOTIFICARA AL ASOCIADO DE LA ASIGNACION DEL PASSWORD RESPECTIVO	JEFE DE SISTEMAS		X	FEB 27-09	EFICAZ	EL PASSWORD SE ASIGNO CORRECTAMENTE SIN EMBARGO SE DEBE REALIZAR VERIFICACION EN EL MES DE MAYO DE 2009
COMC04	FEB 15-09	AL MOMENTO DE LA VINCULACION DE LOS ASOCIADOS NO SE DA LA CORRESPONDIENTE BIENVENIDA	SUPERVISIÓN	CREAR UN LINK EN LA PAGINA WEB DE BIENVENIDA, DISEÑAR UN CD INTERACTIVO PARA ENTREGAR AL ASOCIADO EN EL MOMENTO DE LA VINCULACION	JEFE COMERCIAL	X				EL CD QUE CONTIENE EL PORTAFOLIO DE SERVICIOS Y ESTATUTOS VIGENTES SE ENCUENTRA EN PROCESO DE DISEÑO PARA INICIAR CON LA ENTREGA A PARTIR DE JUNIO
COMC05	FEB 27-09	INCUMPLIMIENTO DEL INDICADOR DE CRECIMIENTO EN EL VOLUMEN DE AHORROS A LA VISTA PARA EL PERIODO DE NOV, DICIEMBRE DE 2008 Y ENERO DE 2009	ANÁLISIS DE LA TENDENCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	PRESENTAR AL COMITÉ DE RIESGO DE LIQUIDEZ EL INDICADOR CON EL FIN DE IMPLEMENTAR LAS ACCIONES CORRECTIVAS NECESARIAS PARA LOGRAR LA META DEL INDICADOR	JEFE COMERCIAL	X				PENDIENTE IMPLEMENTAR LAS MEDIDAS CORRECTIVAS ASIGNADAS POR EL COMITÉ DE RIESGO DE LIQUIDEZ
COMC06	MAR 17-09	SE EVIDENCIA QUE LA PAGINA WEB DE FINECOOP ESTA DESACTUALIZADA	SUPERVISIÓN	NOTIFICAR AL JEFE DE SISTEMAS LA DESACTUALIZACION, QUIEN PROCEDERA A DESARROLLAR E IMPLEMENTAR EL PROGRAMA QUE PERMITIRA ACTUALIZAR LA PAGINA WEB	JEFE DE SISTEMAS	X				SE ENCUENTRA EN PROCESO EL DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA QUE PERMITE ACTUALIZAR LA PAGINA WEB, SE DEBE REALIZAR VERIFICACION EN EL MES DE JUNIO
ADMC01	NOV 13-08	LA POLÍTICA LOS OBJETIVOS, LA MISIÓN Y LA VISIÓN NO HA SIDO DIVULGADA CORRECTAMENTE EN TODOS LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN	RETROALIMENTACION DEL PERSONAL	DIVULGAR A TRAVES DE DIFERENTES MEDIOS LA POLÍTICA, LOS OBJETIVOS DE CALIDAD, LA MISIÓN Y LA VISIÓN, EVALUAR EL ENTENDIMIENTO EN LAS REUNIONES DE SOCIALIZACION Y AGREGAR EN LAS CARPETAS AZULES DE LOS JEFES DE PROCESO	JEFE ADMINISTRATIVA		X	DIC 15-08	EFICAZ	EL EQUIPO HUMANO ASIMILO EL DIRECCIONAMIENTO DADO POR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ADMC02	ENE 26-09	NO SE EVIDENCIAN LOS REGISTROS DE EVALUACION DE LA EFICACIA DE LAS CAPACITACIONES EN EL PERIODO 2008 - 2009	AUDITORÍA INTERNA 01	SE INCLUIRA EN EL CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES 2009 EL ESPACIO DESTINADO QUE PERMITA MEDIR LA EFICACIA DE LAS CAPACITACIONES Y SE ASIGNARA LA MANERA PARA MEDIR CADA UNA	JEFE ADMINISTRATIVA		X	FEB 23-09	EFICAZ	EL REGISTRO DE EVALUACION DE EFICACIA DE LAS CAPACITACIONES SE ENCUENTRA EN EL CRONOGRAMA DE CAPACITACION
ADMC03	ENE 26-09	NO SE ASEGURA EN LA INDUCCION AL PERSONAL NUEVO LA DIVULGACION DE LA POLÍTICA Y LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	AUDITORÍA INTERNA 01	SE CAMBIARA LA VERSION AL CONTROL DE INDUCCION ADM-F-24, SE SUGERIRA EN LA REVISION POR LA DIRECCION INCLUIR UNA GUIA DE INDUCCION LABORAL Y SE REALIZARAN CAPACITACIONES CON TODO EL PERSONAL PARA ASEGURAR EL ENTENDIMIENTO DE LA POLÍTICA Y LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	JEFE ADMINISTRATIVA		X	MAR 27-09	EFICAZ	EL PERSONAL NUEVO Y EL EQUIPO DE TRABAJO CONOCEN Y ENTIENDEN LA POLÍTICA Y LOS OBJETIVOS DE CALIDAD COMO MECANISMO QUE PROPENDE PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA ORGANIZACION
ADMC04	FEB 18-09	EL TECHO SE ENCUENTRA AVERIADO EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE CONTADOR, ASISTENTE CONTABLE, PRACTICANTE DE CRÉDITO Y JEFE DE CRÉDITO Y CARTERA	SUPERVISIÓN	SE REALIZARA UN REQUERIMIENTO AL ARQUITECTO DE LA ESSA SOLICITANDO LA IMPERMEABILIZACION EXTERNA Y SE REALIZARA UNA SOLICITUD DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO SOLICITANDO LA REPARACION INTERNA	JEFE ADMINISTRATIVA		X	MAR 27-09	EFICAZ	EL TECHO SE ENCUENTRA ARREGLADO DE MANERA OPTIMA YA QUE SE CORRIGIO EL PROBLEMA A NIVEL INTERNO Y EXTERNO
TECC01	ENE 13-09	SE PRESENTO FALLO DE LA UPS EN EL MOMENTO QUE SE FUE LA ENERGIA, NO SOPORTO LA CARGA DE LOS EQUIPOS DE COMPUTO, SIN PERMITIR TIEMPO DE SALIR ADECUADAMENTE	EJECUCION DE LABORES DIARIAS	SE REALIZARA SOLICITUD DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO ADM-F-31, LA CUAL SERA DEBIDAMENTE APROBADA POR LA DRA GLORIA, DE IGUAL MANERA SE AGREGARA AL LISTADO MAESTRO DE EQUIPOS E INSTALACIONES ADM-F-29 Y AL PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO ADM-F-28	JEFE DE SISTEMAS		X	MAR 09-09	EFICAZ	LA UPS SE INCLUYO AL PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES POR LO CUAL TIENE PROGRAMADO VERIFICACION Y MANTENIMIENTO DE MANERA PERIODICA, EL PLAN DE ACCION ES ADECUADO AL PROBLEMA PRESENTADO

TECC02	FEB 02-09	LOS EXTRACTOS DE DESCUENTO POR NOMINA NO LLEVAN NUEVO SALDO, SEGÚN LO REQUERIDO POR LOS ASOCIADOS	GER-P-01 No 04	SOLICITAR AL PROVEEDOR DE CORREO ELECTRÓNICO LA NOVEDAD QUIEN PROCEDERÁ A REALIZAR LA VERIFICACIÓN A TRAVÉS DEL REPORTE DEL NUEVO EXTRACTO	JEFE DE SISTEMAS		X	FEB 28-09	EFICAZ	EL EXTRACTO ARROJA LOS NUEVOS SALDOS EVIDENCIADO EN EL EXTRACTO DE BALLESTEROS ALBA JANETH
--------	-----------	---	----------------	--	------------------	--	---	-----------	--------	--

Fuente: Autora

De la gráfica se puede deducir que el análisis de los datos del informe de estado de las acciones correctivas corresponde a afirmar que el 46% de las acciones correctivas que se les ha aplicado el procedimiento documentado han sido resueltas de manera eficaz en la Cooperativa, lo que quiere decir que el equipo de trabajo conoce la metodología a aplicarse en caso de presentarse algún problema que requiera tratamiento, el 54% restante se encuentra en proceso de desarrollo del plan de acción que en algunos casos implica grandes costos y tiempo en general, para proceder a su solución de manera radical.

Figura 14. Estado de acciones correctivas



Fuente: Autora

#### 4.7 ETAPA DE EVALUACIÓN MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SGC

En esta etapa se realizó la revisión por la dirección, la auditoría interna, la auditoría de otorgamiento etapa I y etapa II realizadas por ICONTEC.

La metodología seguida en cada una se muestra a continuación.

##### 4.7.1 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

La reunión de la revisión por la dirección es dirigida por la Gerencia de acuerdo al instructivo GER-I-01 en el que se reúnen los jefes de proceso y la coordinadora de calidad con el fin de revisar el sistema de gestión de la calidad, para asegurarse

de su conveniencia, adecuación, eficacia y mejora continua, se evidencia el instructivo en el anexo N.

Con los resultados de los indicadores de gestión se evidencia cumplimiento de los objetivos y de la política de calidad de FINECOOP., por tal razón se emitió el concepto de EFICACIA para el Sistema de Gestión de la Calidad de la Cooperativa Energética Multiactiva con Sección de Ahorro y Crédito LTDA.

La revisión por la dirección se realizó el 07 de febrero de 2.009 evaluando la gestión realizada desde diciembre de 2.008 hasta febrero de 2.009 de acuerdo a lo estipulado por el instructivo, en la reunión se obtuvieron las siguientes conclusiones, acordes a lo exigido por la norma, las cuales fueron comunicadas y aprobadas con la firma en el acta de revisión por la dirección tal como se evidencia en el anexo O.

#### **4.7.1.1 Mejora de la eficacia del S.G.C:**

- Planificar y desarrollar acciones de mejora en cada uno de los procesos, con el fin de apalancar el desarrollo del sistema de gestión de la calidad y desarrollar la cultura de la mejora continua.

RESPONSABLES: Jefes de proceso

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 6 meses

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: 15 días antes de la próxima revisión por la dirección.

META:  $\geq 1$  plan de mejora por proceso

RECURSOS: Se establecerán según el plan de acción, con el visto bueno de la gerencia.

- Desplegar en esta reunión de revisión por la dirección el organigrama elaborado en el mes de Diciembre de 2.008

RESPONSABLE: Gerencia General

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Inmediato

- El seguimiento a la implementación de las acciones preventivas y correctivas y la promoción de las acciones de mejora debe ser permanente así como también la verificación de la eficacia de las acciones.

RESPONSABLES: Jefes de Proceso - Ingeniera de Calidad.

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Inmediato

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: 1 mes antes de la próxima revisión por la dirección.

RECURSOS: Tiempo de trabajo, e insumos generales de oficina y equipo de trabajo.

- Hacer seguimiento a los indicadores de Gestión, los cuales deben ser entregados oportunamente con el objeto de generar información real que contribuya a la eficacia del S.G.C.

RESPONSABLES: Jefes de Proceso - Ingeniera de Calidad.

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: De acuerdo a la frecuencia de medición y análisis de los indicadores.

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: periódicamente en las reuniones de calidad

RECURSOS: Tiempo de trabajo, e insumos generales de oficina y equipo de trabajo.

- Realizar clínica de ventas en el mes de Marzo de los servicios de ahorro y de crédito con el personal involucrado con el fin de fortalecer intelectualmente las bases propias de cada línea ofrecida dentro del portafolio de servicios.

RESPONSABLES: Jefe Comercial - Asistente de Ahorros – Jefe de Crédito y Cartera.

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Mes de Marzo de 2.009

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Reunión de calidad mes de Abril.

RECURSOS: Humano, tiempo de trabajo e insumos generales de oficina.

- Realizar la apertura de nuevos convenios, como pago de Pensiones Escolares de los colegios más cercanos a la sede principal de la Cooperativa (Las Pachas, Colegio Virrey Solís, las Betlehemitas, Colegio Americano, entre otros); además de otros servicios públicos como Une, Telmex, Telebucaramanga, Telecom, etc.

RESPONSABLE: Jefe Comercial

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Seis meses

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

META:  $\geq 1$  Convenio de pago

RECURSOS: Humano, tiempo de trabajo, publicidad e insumos generales de oficina.

- Levantar acción preventiva que permita la implementación del software de recaudo a partir del mes de Marzo que nos permita estar a la vanguardia de la tecnología y de la competencia, para ser utilizado por las zonas y los recaudadores.

RESPONSABLE: Jefe de Sistemas - Tesorera

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 75 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Reunión de calidad mes de Mayo.

RECURSOS: Se establecerán de acuerdo al valor total de implementación del Software.

- Elaborar una guía de inducción laboral a partir del mes de Junio, que incluya aspectos como: quienes somos, que es el SGC, alcance, Misión, Visión, Política de Calidad, Objetivos de Calidad, mapa de procesos, valores y principios cooperativos, organigrama, etc.

RESPONSABLES: Ingeniera de Calidad - Jefe Administrativa

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 120 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Tiempo de trabajo, e insumos generales de oficina.

Realizar convenios Empresariales en un periodo de seis meses, con empresas del Sector Estatal, Departamental y Municipal, por ser los organismos menos afectados ante la crisis Financiera.

RESPONSABLE: Jefe Comercial

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 6 meses

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

META:  $\geq 1$  Convenio Empresarial

RECURSOS: Humano, tiempo de trabajo, publicidad e insumos generales de oficina.

#### **4.7.1.2 Mejora del Servicio:**

- Con el fin de tomar acciones que apunten a la mejora del servicio, se propone desarrollar una actividad de control que permita evaluar la satisfacción del cliente de manera semestral.

RESPONSABLE: Jefe Comercial

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Seis meses

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Se establecerán según el plan de acción, con el visto bueno de la gerencia.

- Se debe establecer un cronograma de visitas a más tardar a mediados de Abril, para el desarrollo del procedimiento comercial, con el fin de brindar un mejor servicio, personalizando los tiempos con cada uno de los clientes que desee tomar los servicios ofrecidos por la cooperativa.

RESPONSABLE: Jefe Comercial – Ingeniera de Calidad

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 75 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Reunión de calidad mes de Mayo.

RECURSOS: Tiempo de trabajo e insumos de papelería y oficina.

- Se debe establecer un formato a partir de Febrero de 2.009, en el que se identifiquen claramente los bancos en los que deben consignar los recaudadores de los municipios, por concepto de recaudo de servicios públicos domiciliarios, y enviar una carta de instrucciones indicando como se deben realizar los recaudos, con el fin de formar bases sólidas en la planeación del recaudo.

RESPONSABLE: Tesorera

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Inmediato

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Para el mes de Marzo de 2.009 el procedimiento debe incluir la modificación por la creación del formato.

RECURSOS: Tiempo de trabajo, insumos de papelería y oficina, mensajería especializada a las zonas.

- Se debe establecer un formato a partir de Febrero de 2.009, que permita radicar los documentos que ingresan por concepto de solicitud de créditos con el fin de llevar el historial de crédito.

RESPONSABLE: Jefe de crédito y cartera

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Inmediato

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Para el mes de Marzo de 2.009 el procedimiento debe incluir la modificación por la creación del formato.

RECURSOS: Tiempo de trabajo e insumos de papelería y oficina.

- Incluir en el plan de Capacitación 2009 talleres en lo relacionado Atención al cliente, ampliación de mercados, estrategias de venta, análisis crediticio, riesgo crediticio, entre otros.

RESPONSABLES: Jefe Administrativa

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: plan de capacitación 2.009

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: análisis del indicador de gestión del plan de capacitación a partir del mes de Mayo de 2.009

RECURSOS: Se estipularán de acuerdo al plan de capacitación 2.009

- Establecer alianzas comerciales en un periodo de seis meses para fortalecer el portafolio de beneficios a los Asociados como la sede recreacional Corporación ESSA.

RESPONSABLE: Jefe Comercial

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 6 meses

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

META: ≥ 1 Alianza Empresarial

RECURSOS: Humano, tiempo de trabajo e insumos generales de oficina.

- Realizar benchmarking mensual, con las cooperativas y entidades que ofrecen los mismos servicios, con el fin de incursionar en nuevas líneas y de esta manera ofrecer variedad de opciones a los asociados y aumentar las captaciones de dineros.

RESPONSABLE: Jefe Comercial

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: Inmediato

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Reunión de calidad mes de Mayo.

RECURSOS: Humano, tiempo de trabajo e insumos generales de oficina.

- Solicitar cotizaciones en el mes de Marzo que evalúe orden y espacios de almacenamiento, con los proveedores de insumos de mobiliario de oficina.

RESPONSABLE: Jefe Administrativa

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 120 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Se establecerán según el plan de acción, con el visto bueno de la gerencia.

#### **4.7.1.3 Disponibilidad de Recursos:**

➤ La Auditoría de Certificación por parte de ICONTEC se encuentra planificada para el 2 y 3 de Abril de 2.009.

➤ A partir de las acciones de mejora se designan los siguientes recursos:

\*Tiempo para el desarrollo de las capacitaciones internas

\*Designación de personal para el seguimiento de la satisfacción del cliente.

\*Los recursos monetarios serán establecidos según el plan de acción, con el visto bueno de la gerencia.

➤ Diseñar y aprobar un plan de incentivos proyectando el portafolio de servicios referentes a (Crédito, Ahorro, Recaudo de Servicios Públicos), incluyendo vinculación de nuevos Asociados, con el fin de mejorar los indicadores, se establecerá a partir del segundo semestre de 2.009

RESPONSABLES: Jefe Comercial – Gerencia General

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: seis meses

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Se establecerán según el plan de incentivos, con el visto bueno de la Gerencia.

➤ Diseñar publicidad con el fin de adjuntarla en la factura de pago de servicios públicos domiciliarios a partir del mes de Mayo invitando a los usuarios a cancelar sus servicios en FINECOOP.

RESPONSABLE: Jefe Comercial

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 120 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Humano, publicidad e insumos generales de oficina.

➤ Celebrar un contrato de mantenimiento de software y hardware anual, teniendo en cuenta el procedimiento de compras.

RESPONSABLE: Jefe de Sistemas

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 120 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Se establecerá según la cotización elegida, con el visto bueno de la gerencia.

➤ Realizar el licenciamiento de Software de ofimática Microsoft Office (Word, Excel, power point), la necesidad surge por la compatibilidad de Sicoopweb y Medios Magnéticos con este tipo de herramientas; ya que el usar Start

Office no reconoce de manera correcta y no es compatible, por lo tanto se deberá solicitar cotización para la toma de decisión.

RESPONSABLE: Jefe de Sistemas

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN: 120 días

TIEMPO DE VERIFICACIÓN: Revisión por la dirección del segundo semestre de 2.009

RECURSOS: Se establecerá según las necesidades de licenciamiento, con el visto bueno de la gerencia.

#### **4.7.2 AUDITORÍA INTERNA**

Se realizó con el propósito de verificar si el Sistema de Gestión de Calidad es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma, con los requisitos establecidos en la organización y se ha implementado y mantenido en forma eficaz, de acuerdo a lo estipulado por el procedimiento de auditorías internas ADM-P-02.

Inicialmente se realizó la programación de auditorías en el registro ADM-F-05, en el cual se definieron las fechas tanto de auditorías internas como de otorgamiento, actualizado por última vez después de definir la fecha de la auditoría de certificación en la reunión de revisión por la dirección y evidenciado en el anexo P, debidamente revisado y aprobado por los cargos pertinentes.

Posteriormente se definió la agenda de la auditoría, registro controlado ADM-F-09 quedando evidencia en el anexo Q. en el que se estableció:

- Fecha de la auditoría
- Los procesos a auditar
- Lugar de auditoría
- Cargos auditados
- Grupo Auditor
- Alcance de la auditoría
- Objetivo de la auditoría
- Criterios y/o documentos a auditar
- Cronograma detallado por procesos

Este registro fue dado a conocer a los jefes de proceso para lo cual se dejó evidencia a través de la firma.

Finalmente se realizaron las auditorías de acuerdo a lo programado registrando las observaciones en las respectivas listas de verificación en el formato ADM-F-06, para lo cual se anexa la lista de verificación del proceso de gestión de recaudo de servicios públicos domiciliarios en el anexo R.

Los hallazgos de la auditoría se registraron en las listas de verificación, lo cual permitió realizar el informe de auditoría en el formato ADM-F-10, debidamente

firmado por el equipo auditado y por el equipo de auditores respectivamente, evidenciado en el anexo S.

Las no conformidades encontradas se registran a continuación:

Tabla 12. No conformidades detectadas en Auditoría Interna No 01

<b>NO CONFORMIDADES</b>	<b>No</b>	<b>PROCESO</b>	<b>REQUISITO</b>	<b>Descripción de la Solicitud de Acción Correctiva</b>
	<b>1</b>	GESTIÓN GERENCIAL	7.1 d.	NO SE EVIDENCIA LA FIRMA DE APROBACIÓN EN EL DOCUMENTO CONTROLADO, PORTAFOLIO DE SERVICIOS, SEGÚN LO DISPUESTO EN EL PROCEDIMIENTO COM-P-01.
	<b>2</b>	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	5.3 d.	NO SE ASEGURA EN LA INDUCCIÓN AL PERSONAL NUEVO LA DIVULGACIÓN DE LA POLÍTICA Y LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD.
	<b>3</b>	GESTIÓN DE CRÉDITO	4.2.3 d., f.	EL MANUAL DE LÍNEAS DE CRÉDITO (EMITIDO EN NOV DE 2002), SE ENCUENTRA DESACTUALIZADO.
	<b>4</b>	GESTIÓN DE AHORRO	8.3	NO SE EVIDENCIAN LOS REGISTROS DE CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME REALIZADOS SOBRE LOS CDATS ANULADOS. SEGÚN LO ESTABLECIDO EN EL PROCEDIMIENTO DE PNC ADM-P-05.
<b>5</b>	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	6.2.2. d.	NO SE EVIDENCIA LOS REGISTROS DE EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LAS CAPACITACIONES IMPARTIDAS EN EL PERIODO 2008.2009.	

Fuente: Informe de Auditoría No 01

Con las no conformidades detectadas en la auditoría se levantaron las acciones correctivas pertinentes con el objeto de eliminarlas, evitando que en un futuro se volvieran a presentar.

Cada uno de los casos se registró en los formatos de solicitud de acciones correctivas ADM-F-07, diligenciados por los jefes de proceso y revisados por la practicante UIS, evidenciando en el formato de estado de seguimiento de acciones correctivas tabla 11., el detalle de cada uno de los casos, correspondiente al análisis y a los planes de acción generados que permitieron realizar las mejoras necesarias.

### 4.7.3 AUDITORÍA DE OTORGAMIENTO ETAPA 1

La auditoría de otorgamiento etapa 1 y etapa 2, se realizó como producto de la gestión de contratación y solicitud ante ICONTEC a través de los siguientes pasos:

- Contacto telefónico de la practicante UIS, con ICONTEC con el objeto de solicitar asesoría para la realización de la auditoría.
- Entrevista personal de un asesor comercial de ICONTEC, con la practicante UIS, con el objeto de mostrar el portafolio de servicios y definir los que requería la Cooperativa.
- ICONTEC envía a través de correo electrónico el formulario de solicitud certificación icontec de sistemas de gestión con el código F01P-CV-10 Versión 2.
- El formulario es diligenciado y enviado por correo electrónico a ICONTEC, por la practicante UIS.
- ICONTEC analiza la disponibilidad horaria y envía la confirmación de las auditorías evidenciadas en el anexo T, y en el anexo V.
- ICONTEC define reunión con la Gerente General y la practicante UIS, para ultimar los detalles de las auditorías, como valor, plazo, envío de factura, logística, etc.

La auditoría de otorgamiento Etapa 1, se realizó el 30 de Marzo de 2.009, con una duración de 4 horas por la auditora Doris Yaneth Alvarez, para constancia se registra en el anexo T., la confirmación de auditoría Etapa 1.

La etapa 1 de auditoría de otorgamiento correspondió a la revisión previa que realiza ICONTEC, en la que analizó el sistema de gestión para evaluar el nivel de implementación y confirmar el alcance del SGC, permitiendo realizar la auditoría en sitio etapa 2.

Los temas de la revisión del estado de preparación correspondieron a:

- Confirmación del alcance de la auditoría
- Identificación y aplicación de requisitos especificados y reglamentarios
- Información sobre los procesos del sistema y su desempeño
- Adecuación de la documentación a los criterios de auditoría
- Elaboración del plan de auditoría

La documentación que se analizó en la etapa 1, y fue sustentada por la practicante UIS, correspondió básicamente a:

- Manual del Sistema de Gestión
- Procedimientos del Sistema de Gestión
- Información sobre la satisfacción del cliente y quejas y reclamos
- Informe de auditoría interna

- Registro de revisión por la dirección
- Identificación de requisitos legales o reglamentarios aplicables en el alcance

Finalmente se procedió a elaborar el plan de auditoría registrado en el anexo U.

#### **4.7.4 AUDITORÍA DE OTORGAMIENTO ETAPA 2**

ICONTEC confirmó la realización de la auditoría en sitio en la fecha del 2 al 3 de Abril de 2.009, evidenciado en la carta de confirmación de auditoría anexo V., y en el plan de auditoría anexo U., se estableció un total de 16 horas de auditoría por parte de la profesional Doris Yaneth Alvarez.

En esta auditoría la profesional recomendó a FINECOOP con ICONTEC para que se otorgue la certificación al sistema de gestión de la calidad que saldrá a principios de Mayo si el comité de aprobaciones a nivel nacional así lo considera conveniente.

Todo el equipo de trabajo participó de la auditoría en sitio, sin embargo los directamente involucrados fueron los jefes de proceso y la practicante UIS, quienes evidenciaron la implementación del sistema de gestión de la calidad en cada uno de sus procesos ante la auditora de ICONTEC.

La documentación que a nivel general se reviso en cada proceso correspondió a:

- Caracterización
- Procedimientos pertinentes
- Documentos pertinentes
- Registros de actividades
- Indicadores de Gestión
- Acciones Correctivas
- Acciones Preventivas

Finalmente ICONTEC al revisar el sistema de gestión de la calidad realizo una solicitud de acción correctiva en el formato F05P-SG-02 Versión 1, puesto que encontró una no conformidad menor ya que:

- La organización no desarrolla la evaluación de los proveedores según lo establecido en el procedimiento documentado por ella.

Para dar apertura a la acción correctiva ICONTEC estableció un plazo de 8 días para enviar el plan de acción y tratamiento dado a la no conformidad detectada, tiempo en el que se dio respuesta a la solicitud evidenciado en el anexo W.

Posteriormente ICONTEC a través de una carta, anexo AC., invito a FINECOOP a la ceremonia de entrega de los certificados ICONTEC sistemas de gestión, con el objeto de realizar la entrega formal de los certificados, anexo AD., que acreditan el sistema de gestión de calidad de FINECOOP.

## CONCLUSIONES

- Los objetivos de calidad, medidos y analizados de acuerdo a la frecuencia estipulada se consideran eficaces para otorgar a los clientes la satisfacción que del servicio se desea ofrecer.
- El alcance del proyecto planteado inicialmente culminaba con la solicitud al ente certificador, sin embargo se extendió hasta obtener la recomendación del auditor ante ICONTEC para que se otorgará la certificación después de realizar las dos etapas de auditoría de otorgamiento.
- El Sistema de Gestión de la Calidad de FINECOOP, ofrece las herramientas necesarias a través de la documentación y del compromiso de la alta dirección en cada uno de los procesos para mejorar continuamente el desempeño.
- Las auditorías internas y la revisión de la dirección le permitieron a FINECOOP identificar riesgos e inconvenientes así como oportunidades de mejora, para el fortalecimiento de la Cooperativa.
- La auditoría de otorgamiento concluyo que el sistema de gestión de calidad es eficaz, eficiente y efectivo, razón fundamental para recomendar a FINECOOP ante ICONTEC para que se otorgue la certificación del sistema.
- Es evidente el compromiso del equipo humano en brindar un excelente servicio a los asociados y clientes por medio de atención amable y oportuna.
- Las capacitaciones y sensibilizaciones realizadas a los largo del proceso permitieron que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo tuvieran la capacidad para asumir la implementación del sistema de gestión de calidad con responsabilidad, compromiso y bases del conocimiento sólidas y estructuradas.
- La implementación del sistema de gestión de la calidad le permitió a la alta dirección obtener una visión global sobre el comportamiento de la Cooperativa, factor favorable para mantener el control, de igual manera le permitió a cada uno de los integrantes del equipo humano conocer claramente sus funciones y contribuir al cumplimiento del direccionamiento estratégico.
- El desarrollo de la práctica empresarial contribuyo al fortalecimiento de las bases intelectuales de la estudiante, adquiridas en su formación universitaria, con el objetivo de involucrarse fácilmente al mundo laboral.

- FINECOOP, posee un sistema de gestión de la calidad, adecuado a lo exigido por la NTC ISO 9001:2000, característica que le permitió obtener la certificación de calidad emitida por ICONTEC para la sede principal.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los jefes de proceso revisar continuamente cada uno de sus documentos, con el fin de evaluar la pertinencia, así como el cumplimiento de cada uno de ellos, referente a las diferentes programaciones como por ejemplo, fechas de revisión por la dirección, programaciones de mantenimiento, de capacitaciones, de auditorías internas, etc.
- Se recomienda a FINECOOP contar con el apoyo del coordinador de calidad a fin de mantener y mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la calidad.
- Es importante mantener el hábito de la medición y análisis de cada uno de los indicadores de gestión con el fin de implementar acciones correctivas ó preventivas de ser necesario, contribuyendo a la satisfacción del cliente y a la cultura de autocontrol de la organización a través del fortalecimiento de cada uno de los procesos.
- Es recomendable revisar constantemente los indicadores de gestión, con el objetivo de plantear metas exigentes y concordantes con los objetivos y la política de calidad de la Cooperativa.
- Se recomienda dar cumplimiento a la programación de auditorías internas, así como a las revisiones por la dirección programadas de acuerdo al instructivo pertinente, con el ánimo de mantener el control e identificar problemas y oportunidades para mejorar continuamente.
- Se recomienda realizar la actualización en la auditoría de revisión a efectuarse por ICONTEC, para el año 2.010 con respecto a la NTC ISO 9001:2008, acoplado los procesos externos como es el caso de los recaudadores de servicios públicos de las zonas y evaluando la eficacia en las acciones correctivas y preventivas.
- La retroalimentación del cliente a través de las encuestas de satisfacción y el análisis de las quejas y reclamos son una herramienta fundamental para identificar la percepción de los clientes, por este motivo se debe realizar la medición y análisis de acuerdo a lo programado, a fin de obtener unos resultados adecuados y establecer planes de acción de ser necesario.
- El análisis de los indicadores deberá ser desplegado con el personal periódicamente y seguir en la labor de sensibilización para garantizar la mejora continua en las mediciones futuras.

- Es recomendable incluir dentro del plan de capacitación, formación de auditores internos, con el fin de mantener la organización en un proceso de mejora continua.

## BIBLIOGRAFÍA

- ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. Norma Técnica Colombiana ISO 9000, versión 2005. Primera actualización.
- ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Norma Técnica Colombiana ISO 9001, versión 2000. Segunda actualización.
- ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño. Norma Técnica Colombiana ISO 9004, versión 2000. Segunda actualización.
- ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la auditoría ambiental y de la calidad. Norma Técnica Colombiana ISO 19011, versión 2002.
- ICONTEC. Selección y uso de la tercera edición de las normas ISO 9000. Documento ISO/TC 176/N 613. Octubre 2000.
- ICONTEC. Orientación acerca del apartado 1.2 Aplicación de la norma ISO 9001:2000. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 524R2. Marzo 2001.
- ICONTEC. Orientación acerca de los requisitos de documentación de la norma ISO 9001:2000. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 525R. Marzo 2001.
- ICONTEC. Orientación acerca de la terminología usada en las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 526R. Marzo 2001.
- ICONTEC. Documentos de soporte e introducción a la ISO 9000: Guía sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 544R2. Diciembre 2003.
- ICONTEC. Documentos de soporte e introducción a la ISO 9000: Orientación sobre “Procesos contratados externamente”. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 630R2. Noviembre 2003.
- ALTAMAR. Calidad. Gómez, Ramón - Barbany, Albert - Moliné, Ignasi. Edición 2005.
- MELENDEZ LOPEZ MARISTELLA. Diseño documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad en la constructora JL agudelo construcciones S.A basado en los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001:2000. 2008
- URIBE SABOGAL JAVIER ALBERTO. Diseño documentación e implementación de un sistema de gestión de calidad para la empresa asoingeniería del oriente Ltda. basados en los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001:2000. 2008
- QUIROZ DE LA OSSA JOSE LEONARDO. Diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001:2000 en Spect Medicina Nuclear Ltda. 2008
- SARMIENTO RODRIGUEZ ALBA LILIAN. Diseño documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad para la empresa OFFISPORT basado en la NTC-ISO 9001:2000. 2008

## ERIGRAFÍA

- <http://www.finecoop.com/>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000)
- <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos52/gestion-calidad/gestion-calidad.shtml>
- [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_organizacion\\_enfocada\\_cliente.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_organizacion_enfocada_cliente.html)
- <http://www.adrformacion.com/cursos/calidad/leccion1/tutorial3.html>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad)