

**PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO
*FUNDESMAG, BASADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001:2000 Y EL SISTEMA INTEGRAL DE
INDICADORES PARA EL CONTROL DE GESTIÓN**

**MARCELA PATRICIA PEREIRA VÁSQUEZ
WILSON ANDRÉS TRUJILLO MEJÍA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2004**

**PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO
*FUNDESMAG, BASADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001:2000 Y EL SISTEMA INTEGRAL DE
INDICADORES PARA EL CONTROL DE GESTIÓN**

**MARCELA PATRICIA PEREIRA VÁSQUEZ
WILSON ANDRÉS TRUJILLO MEJÍA**

**Proyecto de Grado para optar al título de
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Director
GONZALO JEREZ JIMÉNEZ
Especialista en Gerencia de la Producción y Mejoramiento Continuo
Auditor líder BVQI**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2004**

A DIOS, porque sin él nada de esto hubiera sido posible.
A toda mi Familia, por su sacrificio y apoyo en todos los momentos.
A Carlos, por siempre estar a mi lado apoyándome
con todo su amor.
A todas y cada una de las personas que de una u otra manera hicieron posible este trabajo.

MARCELA PEREIRA

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a todos los funcionarios de FUNDESMAG: Elsy Machacado Sarmiento, Directora Ejecutiva; Sandra Sampayo Duran, Coordinadora del Área de Proyectos de Inversión Social; Martha Pereira Duarte, Coordinadora del Área de Crédito; José Soto Vanegas, Coordinador Área de Formación Empresarial; Alix Acevedo Serrano, Contadora; Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad; Olga Sofía Galvis Miranda, Recepción y Cartera; Kenia Hernández de la Ossa, Secretaria de Dirección; Maritza Garzón, Servicios Generales; Primitivo Ordóñez, Asistencia Técnica; a los Asesores de Crédito: Joanna Vanesa Amado, Mireya Hernández Fuentes, Yolanda Rivero Rueda; los Asesores de Proyectos: Nelson Quiroga Pérez, Angélica Cervantes Ordóñez, Hidaly Parra Ávila; a la Facilitadora Empresarial: Alix Maida Aguirre Mejía... Gracias por toda su colaboración y entusiasmo manifestado durante todo este proceso.

Reconocimiento especial a Gonzalo Jerez Jiménez, Auditor Líder BVQI y Director del Proyecto; por su dedicación permanente, orientación brindada, y el apoyo incondicional a este trabajo.

Agradecimiento a todos y cada uno de nuestros profesores por su entrega total en el trabajo de enseñar.

TITULO

PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO - FUNDESMAG, BASADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001:2000 Y EL SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES PARA EL CONTROL DE GESTIÓN*

AUTORES

MARCELA PATRICIA PEREIRA VÁSQUEZ
WILSON ANDRÉS TRUJILLO MEJÍA**

PALABRAS CLAVES

Planeación Estratégica, Estrategia de la Calidad, Sistema de Indicadores, Cuadro de Mando Corporativo, Sistema de Gestión de la Calidad, Requisitos NTC ISO-9001:2000, Auditoría Interna de Calidad.

RESUMEN

El Proyecto para el Fortalecimiento Institucional de la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio, FUNDESMAG, parte de un proceso de Direccionamiento Estratégico de la organización, incluyendo dentro de éste, la Planificación Estratégica de la Calidad; para garantizar de esta manera, el establecimiento y coherencia de la Gestión de la Calidad con las directrices organizacionales que respondan al sentido social de la empresa. El trabajo desarrollado, muestra cómo un instrumento para el despliegue de un cambio estratégico en una unidad de negocio conocido como Sistema de Indicadores o Cuadro de Mando Corporativo, puede ser aplicado para desplegar un cambio estratégico en una función transversal de la empresa, como la Estrategia de Calidad; obteniendo indicadores útiles para el logro de los propósitos establecidos en los temas que componen la Política de Calidad de la organización.

Mediante este trabajo, se llevó a cabo la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, para la obtención de una Ventaja Competitiva Sostenible, y lograr así, bajo este proceso de Cambio Institucional y de Mejora Continua, el incremento de la Eficiencia y Eficacia organizacional. Para ello, se diseñó y se estandarizó la documentación necesaria que garantice la efectiva implementación del Sistema, acorde a los requisitos de la NTC ISO-9001:2000. Concluyendo con esto, la ejecución de un Programa de Auditorías Internas de Calidad, con el objetivo de verificar el cumplimiento de los requisitos y la efectividad de los procedimientos para la realización de los servicios.

Con el diseño y ejecución del Plan de Calidad del Proyecto de Fortalecimiento Institucional, se logró el alcance de los objetivos propuestos y resultados esperados, bajo una metodología que consta de seis etapas: 1) Sensibilización y Capacitación del Personal; 2) Planeación Estratégica Institucional conteniendo la Planificación Estratégica de la Calidad; 3) Cuadro de Mando Corporativo e Indicadores; 4) Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad; 5) Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad; y 6) Auditoría Interna de Calidad.

* Práctica empresarial

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingeniería Industrial; Director: Gonzalo Jerez Jiménez

TITLE

PROJECT FOR THE MANAGERIAL FORTIFICATION OF THE FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO – FUNDESMAG, BASED ON THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM ACCORDING TO NTC ISO 9001:2000 AND THE INTEGRAL INDICATORS SYSTEM FOR THE MANAGEMENT CONTROL.*

AUTHORS

MARCELA PATRICIA PEREIRA VÁSQUEZ

WILSON ANDRÉS TRUJILLO MEJÍA**

KEY WORDS

Strategic Planning, Quality Strategy, Indicators System, Corporative Control Panel, Quality Management System, NTC ISO 9001:2000 Requirements, Quality Internal Auditing.

SUMMARY

The Project for the Managerial Fortification of the Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio, FUNDESMAG, begins with a process of Strategic Address of the organization, including the Quality Strategic Planning; in order to guarantee in this way, the establishment and coherence of the Quality Management with the Business Guidelines that respond to the social aspect of the company. The developed work, shows how a tool for the deployment of a strategic change in a business unit known as Indicators System or Corporative Control Panel, can be applied for the deployment of a strategic change in a transversal function of the company, like the Quality Strategy; obtaining useful indicators to achieve the objectives established in the areas that compose the Quality Politics of the organization.

By means of this work, the implementation of the Quality Management System was carried out, to obtain a Sustainable Competitive Advantage, and to obtain thus, under this process of Institutional Change and Continuous Improvement, the increase of the efficiency and organizational effectiveness. For this purpose the necessary documentation was designed and standardized to guarantee the effective implementation of the System, in accordance with the requirements of NTC ISO-9001:2000. Finally a Quality Internal Audit Programme was executed, with the objective of verifying the fulfillment of the requirements and the effectiveness of the procedures for the accomplishment of the services.

With the design and execution of the Quality Plan of the Project for the Managerial Fortification, the proposed objectives and the expected results were obtained using a six stage methodology: 1) Sensibilization and Education of Personnel; 2) Managerial Strategic Planning containing the Quality Strategic Planning; 3) Corporative Control Panel and Indicators; 4) Documentation of the Quality Management System; 5) / Implementation of the Quality Management System; and 6) Quality Internal Audit.

*Manager practice

**Physicmechanical Engineering School - Industrial Engineering; Director: Gonzalo Jerez Jimenez

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. OBJETIVOS	19
1.1 OBJETIVO GENERAL	19
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
2. MARCO TEÓRICO	20
2.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD	20
2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000	21
2.3 IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	23
2.4 SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES PARA EL CONTROL DE GESTIÓN	24
2.4.1 Perspectiva Financiera	25
2.4.2 Perspectiva Clientes	25
2.4.3 Perspectiva Procesos Internos	25
2.4.4 Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional	26
2.4.5 Perspectiva Responsabilidad Social	26
3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNDESMAG	27

	pág.
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	27
3.2 RAZÓN SOCIAL	28
3.3 OBJETO SOCIAL	28
3.4 REPRESENTANTE LEGAL	29
3.5 UBICACIÓN	29
3.6 SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE	29
3.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	29
3.8 ALIADOS Y CLIENTES EXTERNOS DE FUNDESMAG	29
3.9 PORTAFOLIO DE SERVICIOS	31
3.9.1 Servicio de Crédito	31
3.9.2 Servicio de Proyectos de Inversión Social	34
3.9.3 Servicio de Formación Empresarial	36
3.10 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	37
4. PROCESO DE ALINEAMIENTO ORGANIZACIONAL	39
5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE FUNDESMAG	4
5.1 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO	41
5.2 UNIDADES DE SOPORTE	41

	pág.
5.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	41
5.3.1 Misión Global de FUNDESMAG	42
5.3.2 Visión Global De FUNDESMAG	42
5.3.3 Visión Operativa	42
5.4 CRITERIOS ORIENTADORES	43
5.5 VALORES INSTITUCIONALES	44
5.6 MISIÓN Y VISIÓN DE LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO Y DE SOPORTE	45
5.7 MATRIZ DOFA	46
6. DIAGNOSTICO DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO	48
6.1 DIAGNOSTICO INICIAL	48
6.2 DIAGNOSTICO SEGÚN LA NTC ISO 9001:2000	51
7. CLARIFICACIÓN DE CARGOS	62
8. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE FUNDESMAG	63
8.1 SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL DE FUNDESMAG	65
8.1.1 Calidad – Norma ISO 9000	65
8.1.2 Indicadores de Gestión y Evaluación de Impacto	65
8.1.3 Presentación del Proyecto de Fortalecimiento Institucional	66

	pág.
8.2 FUNDAMENTOS ISO 9000	66
8.3 PLANIFICACIÓN EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	67
8.4 DOCUMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	68
8.5 GESTIÓN DE COMPRAS	68
8.6 RECURSO HUMANO EN ISO 9000:2000	69
8.7 CONTROL DE LOS PROCESOS DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO	70
8.8 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	70
8.9 AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	71
8.10 FUNDAMENTOS EN INDICADORES DE GESTIÓN	72
8.11 TABLERO BALANCEADO DE GESTIÓN	72
9. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO	73
10.DISEÑO Y DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN REQUERIDA POR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001:2000	74
10.1 DECLARACIÓN DOCUMENTADA DE LA POLÍTICA DE CALIDAD Y DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD	75
10.2 DISEÑO DEL MANUAL DE LA CALIDAD	77
10.3 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS POR LA NORMA NTC ISO 9001:2000.	78

	pág.
10.3.1 Control de Documentos	79
10.3.2 Control de Registros	79
10.3.3 Auditoria Interna	80
10.3.4 Control del Servicio No Conforme	81
10.3.5 Acciones Correctivas y Preventivas	81
10.4 DISEÑO Y DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE FUNDESMAG	81
10.4.1 Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal	83
10.4.2 Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal	83
10.4.3 Procedimiento para la Revisión por la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	83
10.4.4 Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras	83
10.4.5 Procedimiento para de Atención y Conformación de Usuarios	84
10.4.6 Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios	84
10.4.7 Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	84
10.4.8 Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social	84
10.4.9 Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	85
10.4.10 Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios	85
10.4.11 Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias	85

	pág.
10.5 REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD REQUERIDOS POR LA NORMA NTC ISO 9001:2000	85
10.6 DOCUMENTOS NECESARIOS PARA ASEGURARSE DE LA EFICAZ PLANIFICACIÓN, OPERACIÓN Y CONTROL DE LOS PROCESOS	87
10.6.1 Mapa de Procesos	88
10.6.2 Caracterizaciones de Procesos	89
10.6.3 Listado Maestro de Documentos	89
10.6.4 Listado Maestro de Registros	90
11.ENFOQUE UTILIZADO PARA EL DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	92
12.METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	93
12.1 ENTREVISTA A LOS FUNCIONARIOS DE LA FUNDACIÓN	93
12.2 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA DOCUMENTACIÓN EXISTENTE EN LA FUNDACIÓN	94
12.3 ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN GENERADA	95
13.VALIDACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG	97
13.1 VALIDACIÓN PRELIMINAR	97

	pág.
13.2 VALIDACIÓN FINAL	97
14.DIVULGACIÓN DE LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	98
15.IMPLEMENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG	99
16.IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN FUNDESMAG	100
16.1 SEGUIMIENTO DE LAS METODOLOGÍAS IMPLEMENTADAS	101
16.2 MANTENIMIENTO DE LOS BENEFICIOS Y LA MEJORA CONTINUA	102
17. AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD EN FUNDESMAG	103
17.1 PROGRAMA Y PLAN DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD	103
17.2 OFICIALIZACIÓN, COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES DEL EQUIPO AUDITOR	104
17.3 DISEÑO DE LISTAS DE VERIFICACIÓN	106
17.4 EJECUCIÓN DE LA PRIMERA AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD	106
18. METODOLOGÍA CONSTRUCCIÓN SISTEMA DE INDICADORES	108
18.1 FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CALIDAD	109
18.1.1 Antecedentes para la Formulación del Cambio Estratégico	109
18.1.2 Factores Claves de Éxito	109
18.1.3 Formulación de la Política de Calidad	110
18.1.4 Verificación de los Temas Estratégicos de la Política de Calidad	111

	pág.
18.1.5 Despliegue de los Objetivos Estratégicos	112
18.1.6 Conclusiones y Recomendaciones de la Etapa Formulación de la Estrategia	113
18.2 DISEÑO DEL MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO	114
18.2.1 Diseño de Indicadores de Gestión	117
18.2.2 Formulación de las Hipótesis de Conexiones entre Indicadores	117
18.2.3 Conclusiones y Recomendaciones de la Etapa Diseño del Mapa Estratégico	117
18.3 SOCIALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA	118
19. CONCLUSIONES	119
20. APORTES	120
21. RECOMENDACIONES	122
BIBLIOGRAFÍA	124
ANEXOS	125

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Familia de Normas ISO 9000	6
Cuadro 2. Especificaciones del Servicio Crédito - Programa Economías Primarias	16
Cuadro 3. Especificaciones del Servicio Crédito - Programa Microempresas	17
Cuadro 4. Proyectos de Inversión Social gestionados por FUNDESMAG	18
Cuadro 5. Proyectos de Formación Empresarial gestionados por FUNDESMAG	19
Cuadro 6. Matriz DOFA	30
Cuadro 7. Diagnostico cualitativo según el Premio Colombiano a la Calidad	31
Cuadro 8. Diagnostico cuantitativo según el Premio Colombiano a la Calidad	32
Cuadro 9. Diagnostico cualitativo según la norma NTC ISO 9001:2000	34
Cuadro 10. Criterios de evaluación y ponderación de los requisitos de la norma ISO 9001:2000	39
Cuadro 11. Diagnostico cuantitativo según la norma NTC ISO 9001:2000	40
Cuadro 12. Relación de las capacitaciones impartidas al personal de FUNDESMAG	46
Cuadro 13. Inventario de procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG	65
Cuadro 14. Relación de registros aplicables en FUNDESMAG	69
Cuadro 15. Análisis y evaluación de la documentación en las diferentes áreas de FUNDESMAG	77
Cuadro 16. Requisitos de competencias del equipo auditor de FUNDESMAG	88
Cuadro 17. Relación entre los Objetivos de Calidad y los Objetivos Estratégicos del Sistema de indicadores	108
Cuadro 18. Definición de Estrategias Especificas para los Objetivos de cada Perspectiva	110

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estructura organizacional de FUNDESMAG	30
Figura 2. Política de Calidad de FUNDESMAG	76
Figura 3. Objetivos de Calidad de FUNDESMAG	76
Figura 4. Metodología para la Construcción de Indicadores y despliegue de la Estrategia de Calidad	108
Figura 5. Etapa Formulación de la Estrategia de Calidad	109
Figura 6. Relación Temas de la Política de Calidad y las Perspectivas del Sistema de Indicadores	110
Figura 7. Despliegue de los Objetivos Estratégicos	111
Figura 8. Etapa Diseño del Mapa Estratégico	113

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Taller de Proceso Organizacional

Anexo B. Actas Administrativas

Anexo C. Clarificación de Cargos

Anexo D. Formato General de Información para el Análisis del Puesto de Trabajo

Anexo E. Registro de Competencias del Personal

Anexo F. Reglamento del Comité de Calidad

Anexo G. Registro de No Conformidades y Atributos del Servicio

Anexo H. Mapa de Procesos de FUNDESMAG

Anexo I. Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG

Anexo J. Matriz de Relación Política de Calidad – Objetivos de la Calidad

Anexo K. Manual de Calidad de FUNDESMAG

Anexo L. Caracterización de Procesos

Anexo M. Listado Maestro de Documentos y Listado Maestro de Registros

Anexo N. Programa de Auditorías Internas de Calidad y Listas de Verificación

Anexo O. Plan de Auditorías Internas de Calidad

Anexo P. Relación Objetivos Estratégico – Política de Calidad – Misión y Visión Corporativa

Anexo Q. Mapa Estratégico de FUNDESMAG

Anexo R. Cuadro de Mando Corporativo – Relaciones entre Perspectivas

Anexo U. Hoja de Vida de Indicadores

Anexo T. Matriz de Comparación Procesos de FUNDESMAG – Requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2000

Anexo U. Matriz de Responsabilidad y Apoyo y Matriz de Comunicaciones

Anexo V. Formato de Sugerencias

Anexo W. Formatos de Seguimiento a las Acciones Correctiva, Preventivas y de Mejora

Anexo X. Formato de Asistencia a las Jornadas de Auditoría Interna de Calidad

Anexo Y. Formatos del Sistema de Gestión de la Calidad

INTRODUCCIÓN

Los Sistemas de Calidad basados en reglamentos y procedimientos estandarizados según normas internacionales de aceptación mundial representan, desde hace algunos años, la mejor opción para la variedad de empresas existentes que se desenvuelven en diferentes sectores; organizaciones comprometidas en involucrar procedimientos adecuados y eficientes que reflejen un alto grado de calidad y mejora continua.

A diferencia de muchos programas de mejora continua de la calidad, la implementación de estándares, como la Familia de Normas ISO 9000:2000, no caduca; si no que se renuevan en forma dinámica logrando mantener niveles óptimos de calidad en forma permanente. La Certificación ISO 9001:2000, para una empresa determinada, no significa la eliminación total de fallas en sus procesos internos, pero ofrece métodos y procedimientos eficaces para determinar las causas de los problemas para luego corregirlos y evitar que estos se repitan. Por tal razón, la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se ha convertido no en una táctica de competitividad sino en una necesidad, siendo la principal estrategia generar valor agregado a los productos con el fin de cumplir y superar las necesidades y expectativas de los clientes.

Por otra parte, la Planeación Estratégica que tiene como fundamentos: la definición de los principios corporativos, entendidos como el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización, no puede quedarse solo en planes. Éstos tienen que ejecutarse y causar impacto ante el mercado y el cliente. Sus resultados tienen que evaluarse y medirse. La implementación y control estratégico es, entonces, una competencia básica de toda organización.

El punto de partida de un sistema de medición de gestión es el Direccionamiento Estratégico de la organización, sus objetivos y estrategias; éstos le darán su característica básica. Los indicadores miden la brecha de cómo la organización, a partir de sus componentes básicos, responde o supera los factores claves de éxito de la organización en el mercado y frente al cliente.

El presente proyecto de Fortalecimiento Institucional abstrae las fases y procesos que adelantaron en la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG; iniciando con el diagnóstico de la situación existente de la Fundación hasta la implementación de los diseños de mejora y el desarrollo de las estrategias formuladas, indicando en cada caso los elementos o aspectos críticos que se deben tener en cuenta para asegurar el éxito del proceso de Mejoramiento Institucional, orientado a un direccionamiento estratégico de la organización.

Esta propuesta refleja un esfuerzo de adaptación a la situación particular de la Fundación, debido a las características propias de la organización en su rol como entidad de amplio sentido y compromiso social con la región del Magdalena Medio. Por lo cual, este proyecto es la traducción y puesta en práctica de una estrategia de fortalecimiento y de mejora continua que pretende construir un “Modelo de Gestión” acertado y efectivo, basado en la última herramienta-metodología del entorno empresarial como es el establecimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad y el diseño de un Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión.

En cuanto a la trascendencia del proyecto se considera que puede ser fuente de referencia en la aplicación de esta metodología de mejoramiento a otras Organizaciones No Gubernamentales y por ende, el proyecto se puede extender a otras Fundaciones similares para que puedan aprovechar la experiencia acumulada y vivida por FUNDESMAG en el proceso, reduciendo así el tiempo y los recursos requeridos para adelantar sus propios procesos de fortalecimiento institucional.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVOS GENERALES

- Establecer, documentar, implementar y desarrollar una Primera Auditoria Interna del Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos de: Formación Empresarial, Apoyo con Créditos de Inversión, y Proyectos de Inversión Social, en la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG, que cumpla con los requisitos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 Versión 2000, dentro de un enfoque integral orientado a satisfacer las necesidades de los clientes y de todas las partes interesadas relacionadas con las actividades de la Fundación.
- Diseñar un Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión que permita monitorear el desempeño de la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG, constituyendo una estrategia de seguimiento que logre integrar el direccionamiento estratégico de la organización con la acción y obtención de resultados.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ejecución del Plan Estratégico que instituya un Modelo de Gestión Administrativa para FUNDESMAG, que precise los criterios orientadores como fundación comprometida con los procesos socio económico de desarrollo sostenible de la región del Magdalena Medio.
- Capacitación del personal administrativo bajo la formación en Sistema de Gestión de la Calidad según la Familia de Normas Técnicas Colombianas ISO 9000:2000 y Sistema General de Indicadores para el Control de Gestión, con el objeto de crear un Compromiso Empresarial para la utilización de estas herramientas encaminadas al proceso de Mejoramiento Continuo en FUNDESMAG.
- Identificación y gestión sistemática de los procesos considerados como Factores Claves de Éxito empleados por la Fundación y en particular las interrelaciones entre tales procesos.
- Generación e implementación de la documentación requerida por el Sistema de Gestión de la Calidad según la NTC ISO 9001:2000, para dar evidencia escrita a los clientes internos y externos de las capacidades y competencias de FUNDESMAG.
- Diseño de un Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión que traduzca la estrategia organizacional de FUNDESMAG a cinco años en un conjunto de indicadores de forma integrada, balanceada que permita medir el progreso y que evalúe la eficiencia y eficacia del direccionamiento de la Fundación.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD

Como es lógico, la evolución del concepto de calidad ha ido siempre ligada a las tendencias de la gestión empresarial que se han ido dando a lo largo del tiempo. Antes de los años setenta la empresa se centraba principalmente en producir: la demanda era creciente o al menos estable, y el control del mercado lo ostentaban los productores, con lo que el concepto de calidad tenía una importancia secundaria. El cliente pasó a ser quien controlaba el mercado al disponer de una gran variedad de posibles alternativas, con lo que demandaba, cada vez con mayor intensidad, productos y servicios de calidad.

Desde el enfoque tradicional de calidad que había sido centrarse únicamente en tratar de evitar que se produjesen fallos durante la fabricación, se evolucionó según tres etapas:

- Control de calidad
- Aseguramiento de la calidad
- Gestión de la calidad total

El control de calidad apareció en los años 30 y adquirió gran importancia en los 50 y 60. Se centra en inspeccionar el producto y separar aquel que es aceptable (de acuerdo a unos determinados estándares) del que no lo es. Se tiende a considerar como una actividad a posteriori, es decir, que sirve para detectar si se han alcanzado los niveles de calidad y tomar las medidas oportunas si no ha sido así, pero sin embargo se pueden realizar controles antes, durante y después de haber obtenido los resultados. Lógicamente, cuantos más controles se instalen más se incrementaran los costos derivados de dicho control.

El departamento de control de calidad era el encargado de realizar esta tarea, de modo que los demás miembros de la organización no se consideraban directamente responsables de la calidad.

Debido a estos problemas y al hecho de que la calidad estaba adquiriendo una importancia creciente como factor competitivo se produjo un cambio de enfoque que dio lugar a la siguiente etapa: el aseguramiento de la calidad.

El aseguramiento de la calidad son todas aquellas acciones, llevadas cabo sistemáticamente, que están destinadas a obtener un proceso productivo que asegure que el producto o servicio satisfará los requerimientos de calidad. En definitiva, la filosofía que sustenta esta etapa es que la calidad se construye en los procesos: si cada proceso se realiza correctamente, no existe ningún motivo para que aparezcan defectos y, en consecuencia, no será necesario controlar la calidad del producto obtenido. La cultura de la empresa incorpora la idea de hacer las cosas bien a la primera.

Una importante diferencia respecto a la etapa anterior es que se cae en cuenta, que es el operario, y no el experto, el que está en una mejor situación para controlar su trabajo. Por ello se fomenta el autocontrol, es decir, se confía al trabajador la responsabilidad de evaluar la conformidad de la tarea que ha realizado.

La evolución del concepto de calidad llevó a la siguiente etapa: La Gestión de la Calidad Total, que hace acopio de todas las técnicas que han demostrado su utilidad en las fases anteriores pero introduciendo nuevos elementos y una nueva mentalidad en la cultura empresarial.

En la etapa de la Gestión de la Calidad Total, el objetivo es proporcionar productos o servicios capaces de satisfacer al cliente, algo que depende de la diferencia entre sus percepciones y sus expectativas.

Esta nueva concepción de la calidad presenta importantes implicaciones:

- Está relacionada con las percepciones del cliente, que en gran medida son subjetivas.
- Es un concepto dinámico, ya que es preciso adaptarse constantemente a las cambiantes necesidades de los clientes.
- Al considerar el valor percibido, el precio se incorpora también al concepto de calidad ya que es un factor que influye en las expectativas que se forma el comprador.

La Gestión de la Calidad Total (GCT) es el conjunto de actividades extendidas a todas las áreas, operaciones y procesos de una organización que tiene como objetivo enviar productos o servicios libres de defectos, en el plazo requerido y que satisfagan plenamente a los clientes, así como elevar el nivel de calidad de todas las operaciones de la empresa, con un claro compromiso de la dirección y una completa participación de todos los empleados.

La Mejora Continua trata de uno de los aspectos de mayor importancia en la GCT. Puede definirse como el conjunto de actividades que hay que llevar a cabo para lograr un compromiso hacia la calidad en todos los niveles que permita:

- Detectar y eliminar ineficiencias sistemáticamente.
- Prevenir fallas en todas las áreas para evitar problemas potenciales.
- Adaptarse permanentemente a las necesidades del cliente.

Para finalizar es necesario mencionar que la responsabilidad en la mejora continua no acaba en gestionar adecuadamente los procesos internos de la empresa, sino que esta filosofía debe impregnar también las relaciones con proveedores y clientes de la organización.

2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000

La Organización Internacional para la Normalización tiene sus orígenes en la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926–1939). De 1943 a 1946, el Comité Coordinador de las Naciones Unidas para la Normalización (UNSCC) actuó como organización interina. En octubre de 1946, en Londres, se acordó por representantes de 25 países el nombre de Organización Internacional para la Normalización. La organización conocida como ISO (International Organization for Standardization), celebró su primera reunión en junio de 1947 en Zurich, Alemania, su sede se encuentra ubicada en Ginebra, Suiza. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo.

En 1959, el Departamento de la Defensa de los Estados Unidos estableció un Programa de Administración de la Calidad que llamó MIL–Q–9858 el cual fue revisado y nació MIL–Q–9858A. En 1986 la Organización de Tratados del Atlántico Norte (NATO) prácticamente adaptó la norma MIL–Q–9858A para elaborar la primera Publicación del Aseguramiento de la Calidad Aliada (Quality Assurance Publication 1 (AQAP–1)). En 1970, el Ministerio de la Defensa Británico adoptó la norma AQAP–1 en su Programa de Administración de Estandarización para la Defensa DEF/STAN 05–8. Con esa base, el Instituto Británico de Estandarización (British Standard Institute, BSI) desarrolló en 1979 el primer sistema para la administración de la estandarización comercial conocido como BS 5750. Con este antecedente, ISO creó en 1987 la serie de estandarización ISO 9000 adoptando la mayor parte de los elementos de la norma británica BS 5750. Ese mismo año la norma fue adoptada en los Estados Unidos como la serie ANSI/ASQC–Q90 (American Society for Quality Control); y la norma BS 5750 fue revisada con el objetivo de hacerla idéntica a la norma ISO 9000.

De acuerdo con los procedimientos de ISO, todos los estándares ISO, incluyendo las normas ISO 9000, debían ser revisadas por lo menos cada cinco años. La revisión de las normas originales ISO 9000 y sus componentes publicadas en 1987 fue programada para 1992/1993, fecha en la que se creó el "Vocabulario de la Calidad" (estándar ISO 8402), el cual contiene terminología relevante y definiciones. Desde ese entonces se han modificado las normas ISO 9000 y la norma ISO 9004, además se agregó la serie de normas ISO 10000, criterios para auditoría y administración de programas de auditorías.

Tanto en Gran Bretaña como en toda Europa se implementó la norma con gran rapidez debido a que algunos organismos poco escrupulosos exigían a las empresas que se registraban, que sus proveedores debían certificarse también, hecho que obligó a cada uno de los proveedores de empresas certificadas seguir el procedimiento.

ISO se encuentra integrada por organizaciones representantes de cada país, solamente una organización por país puede ser miembro. La totalidad de miembros se encuentran divididas en tres categorías: Miembros del Comité Ejecutivo, Miembros Correspondientes y los Miembros Suscritos, que se responsabilizan por informar a las partes interesadas de cada uno de sus países de oportunidades e iniciativas relevantes de la estandarización internacional, aportan una cuota de membresía para financiar sus operaciones y dependiendo de la categoría en la que se encuentre tiene o no derecho a voz y voto durante las juntas generales de ISO en el comité técnico o político.

ISO ha establecido cerca de 12,000 normas vigentes actualmente a nivel mundial, generadas por consenso gracias a la participación de los organismos de normalización integrados por los comités de los países miembros.

Actualmente hay 186 Comités Técnicos que se subdividen en 576 Subcomités, 2,057 grupos de trabajo y 40 grupos de estudio ad hoc en los que trabajan expertos de países participantes, de países observadores y organizaciones internacionales. En el Comité Técnico (ISO/TC 176) "Gestión y Aseguramiento de la Calidad" participan 68 países de los cuales 15 son observadores conformando un total de alrededor de 300 expertos.

Las normas ISO se desarrollan básicamente en tres etapas:

- Identificación de la necesidad de una norma internacional y definición de su alcance.
- Consenso en las especificaciones de la norma internacional.
- Aprobación del borrador de norma internacional.

La clasificación de los documentos de acuerdo a las etapas de la norma internacional en que estos se encuentran es:

- Propuesta Nueva (New Propose, NP).
- Borrador de Trabajo (Work Draft, WD).
- Borrador de Comité (Committee Draft, CD).
- Borrador de Norma Internacional (Draft International Estándar, DIS).
- Borrador Final de Norma Internacional (Finish Draft International Estándar, FDIS).
- Norma internacional (ISO).

Los dos documentos llamados ISO 9000-1 e ISO 9000-4 fueron los documentos guía y se emplearon como referencia. Con respecto al documento ISO 9000-1, su objetivo principal era ayudar a decidir cual de las tres normas ISO 9001, 9002 o 9003 se adaptará mejor a las necesidades específicas de una empresa.

En la actualidad, se encuentra en vigencia la tercera edición de la Norma ISO 9001 que anula y reemplaza la segunda edición (ISO 9001, 9002 y 9003). Esta edición de Normas ISO 9001 incorpora un título revisado, en el cual ya no se incluye el término "Aseguramiento de la calidad".

De esta forma se destaca el hecho de que los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos en esta edición de la Norma ISO 9001, además del aseguramiento de la calidad del producto pretenden también aumentar la satisfacción del cliente.

Cuadro 1. Familia de Normas ISO 9000

FAMILIA DE NORMAS ISO 9000	
Norma ISO 9000:2000	Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de la calidad
Norma ISO 9001:2000	Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente
Norma ISO 9004:2000	Proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas
Norma ISO 19011	Proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Fuente: Norma NTC ISO 9001:2000

2.3 IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Un Sistema de Gestión de la Calidad es la forma como una organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. En términos generales, consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que la organización emplea para alcanzar los objetivos de calidad y cumplir con los requisitos de los clientes.

Un Sistema de Gestión de la Calidad “ISO 9000” es el que se implementa sobre la versión actual de la norma requisitos, es decir, la norma ISO 9001:2000.

Algunos clientes tanto en los sectores privados como público buscan la confianza que les puede proveer una empresa que cuente con un Sistema de Gestión de la Calidad. Si bien la satisfacción de estas expectativas es una razón para tener un Sistema de Gestión de la Calidad, así como también:

- La mejora del desempeño, coordinación y productividad.
- Mayor orientación hacia los objetivos empresariales y hacia las expectativas de los clientes.
- Logro y mantenimiento de la calidad del producto y/o servicio a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.
- Logro de la satisfacción del cliente.
- Confianza por parte de la dirección en el logro y mantenimiento de la calidad deseada.
- Evidencia de las capacidades de la organización frente a clientes fijos y potenciales.
- Apertura de nuevas oportunidades de mercado o mantenimiento de la participación en el mercado.
- Obtener la Certificación / Registro.
- Oportunidad de competir sobre la misma base que las organizaciones más grandes (por ejemplo, la capacidad de presentar o someter a consideración cotizaciones).

El fin de los Sistemas de Gestión de la Calidad no es originar burocracia o papeleo excesivo o falta de flexibilidad. Todas las empresas ya cuentan con una estructura de gestión y ésta debería ser la base sobre la cual se construya el Sistema de Gestión de la Calidad. En la propia empresa se

pueden encontrar que ya se está cumpliendo con muchos de los requisitos incluidos en la norma, pero no ha registrado cómo los está cumpliendo.

Los Sistemas de Gestión de la Calidad no son sólo para grandes empresas. Puesto que los Sistemas de Gestión de la Calidad tienen que ver con el modo como se dirige la empresa, éstos se pueden aplicar a empresas de todos los tamaños y a todos los aspectos de la dirección, tales como mercadeo, ventas y finanzas, lo mismo que a los negocios básicos. Depende de la empresa decidir el grado de aplicación.

Si bien un Sistema de Gestión de la Calidad puede contribuir a alcanzar estas expectativas, se debe recordar que es solo un medio y no puede ocupar el lugar de las metas que la dirección establece para la empresa. Un Sistema de Gestión de la Calidad, por derecho propio, no conducirá a una mejora inmediata de los procesos de trabajo a la calidad de su producto y/o servicio. No resolverá todos los problemas. Es un medio para que la dirección asuma una orientación más sistemática frente a la empresa.

2.4 SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES PARA EL CONTROL DE GESTIÓN

Un Sistema Integral para el Control de la Gestión, es un conjunto de indicadores, medibles, derivados del plan estratégico que permite evaluar mediante índices, el alineamiento entre las estrategias, los objetivos, las acciones y los resultados y, por tanto, determinar el desempeño de la organización frente a su direccionamiento estratégico.

Un Sistema Integral para el Control de Gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control, de cada grupo operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.

Para el control de la gestión es necesaria la evaluación mediante el índice, siendo este una expresión cuantitativa que permite medir el comportamiento o desempeño de una determinada variable del negocio y que al ser comparado con una referencia, permite identificar desviaciones sobre las cuales tomar acciones correctivas.

Es, por tanto, la medición del proceso de implementación estratégica de una empresa, el cual genera información que permite ajustar o complementar el rumbo estratégico de la organización. Su esencia es medir el alineamiento entre estrategia y el desempeño empresarial. Su relación con la estrategia cierra el ciclo entre objetivos estratégicos, competencias distintivas de la organización y factores críticos de éxito.

En resumen, el sistema integral de indicadores es una iniciativa estratégica que le permite a una organización monitorear y evaluar su desempeño de una manera integral frente a sus objetivos estratégicos. Seguimiento – seguimiento – seguimiento es el soporte del modelo.

Las características de cada organización y el modelo adoptado en su planeación estratégica determinan también las perspectivas y las variables que integran el modelo de medición de gestión. Cada organización debe diseñar, por tanto, su propio modelo de medición de gestión. Este depende de su direccionamiento y la dinámica del entorno en que se desempeñan.

Por ello, el modelo de Sistema de control de gestión lo integran cinco perspectivas, a saber:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva Clientes
- Perspectiva Procesos Internos
- Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional
- Perspectiva Responsabilidad Social

2.4.1 Perspectiva Financiera. Es un conjunto de indicadores que permiten medir el desempeño de la organización frente a sus dueños en términos de rentabilidad, solidez y especialmente del valor agregado que le generan.

Respondiendo a las expectativas del accionista, la perspectiva financiera tiene como objetivo el atenderlas. Esta perspectiva está particularmente centrada en la creación de valor para el accionista, con altos índices de rendimiento y garantía de crecimiento y mantenimiento del negocio. Esto requerirá objetivos e indicadores que permitan responder a las expectativas del accionista en cuanto a los parámetros financieros de: Crecimiento, Beneficios, Retorno de Capital, Uso del Capital, etc.

2.4.2 Perspectiva Clientes. Es un conjunto de indicadores que permiten a la organización conocer el impacto y la aceptación por el mercado de sus productos y servicios, así como los niveles de satisfacción y lealtad de sus clientes.

Asegurando la excelencia de los procesos, en esta perspectiva, se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización o empresa, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas.

Es recomendable que, como punto de partida del despliegue de esta perspectiva, se desarrolle la cadena de valor o modelo del negocio asociado a la organización. Luego se establecerán los objetivos, indicadores, palancas de valor e iniciativas relacionados que serán un reflejo firme de estrategias explícitas de excelencia en los procesos, que permitan asegurar la satisfacción de las expectativas de accionistas, clientes y socios.

Cabe considerar que la revisión que se hace de la cadena de valor debe plantear la posibilidad de rediseñar e innovar los procesos y actividades de los mismos, aprovechando las oportunidades latentes en cuanto a mejoramiento continuo se refiere. Esta actitud de análisis de procesos, debe ser reforzada y comunicada en los objetivos e indicadores que se planteen, los cuales deben enfatizar las actitudes de permanente renovación y mejoramiento de procesos.

Los indicadores de esta perspectiva, lejos de ser genéricos, deben manifestar la naturaleza misma de los procesos propios de la empresa u organización.

2.4.3 Perspectiva Procesos Internos. La perspectiva interna tiene relación con la eficiencia y eficacia con que la organización maneja los procesos internos que le generan valor agregado, tanto a los clientes internos como a los externos. Tienen relación directa fundamentalmente con tiempos de respuesta y costos.

Inicialmente, el análisis de un proceso requiere la definición de sus límites, establecidos los límites del proceso, se elabora el mapa de procesos. En primer lugar, se establece cuales son los procesos de una organización y luego se clasifican. Los procesos organizacionales pueden clasificarse en dos grandes categorías, a saber:

Los procesos gerenciales son aquellos relacionados con la gestión empresarial dirigidos al logro de sus objetivos y los procesos operativos son aquellos que soportan y facilitan el logro de los objetivos organizacionales. Sobre cada uno de estos procesos se diseñan indicadores, se definen índices y se establecen parámetros de desempeño.

Esta clasificación puede variar de una empresa a otra, dependiendo lógicamente de los productos o servicios que ofrecen al mercado y a los clientes.

2.4.4 Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional. Entendida como el conjunto de indicadores que miden los procesos de mejoramiento continuo y de incorporación de aprendizaje de la organización, traducidos en términos de creatividad e innovación en la respuesta al mercado y al crecimiento de la organización.

Asegurando la permanencia y la creación de valor hacia el futuro, la cuarta perspectiva se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor del desempeño futuro de la empresa, y reflejan su capacidad para adaptarse a nuevas realidades, cambiar y mejorar. Estas capacidades están fundamentadas en las competencias medulares del negocio, que incluyen las competencias de su gente, el uso de la tecnología como impulsor de valor, la disponibilidad de información estratégica que asegure la oportuna toma de decisiones y la creación de un clima cultural propio para afianzar las acciones transformadoras del negocio.

La tendencia actual es la consideración de estos elementos como activos importantes en el desempeño del negocio, que merecen atención relevante. La consideración de esta perspectiva dentro del Balance Scorecard, refuerza la importancia de invertir para crear valor futuro, y no solamente en las áreas tradicionales de desarrollo de nuevas instalaciones o nuevos equipos, que sin duda son importantes, pero que hoy en día, por sí solas, no dan respuesta a las nuevas realidades de los negocios.

2.4.5 Perspectiva Responsabilidad Social. La perspectiva de Responsabilidad Social se basa en un conjunto de indicadores que permiten medir el cumplimiento de la organización de sus responsabilidades sociales, tanto internas como externas, en su calidad de ciudadano corporativo.

Esta perspectiva responde a la pregunta, ¿Cómo cumplimos nuestras responsabilidades ante los grupos de referencia internos y externos?

La empresa también hay que medirla frente a sus grupos de referencia (stakeholders) internos y externos. Hay que saber cómo la institución cumple sus responsabilidades frente a sus grupos de referencia. La organización tiene una responsabilidad social, como ciudadano corporativo. Por ello, dentro de los índices de desempeño de una empresa vale la pena incluir indicadores, tales como: índice de generación de empleos directos, índice de contribución a la generación de empleos indirectos, inversión en la conservación del medio ambiente, inversión en el bienestar de la comunidad, etc.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNDESMAG

3.1 RESEÑA HISTÓRICA

En 1972 se creó en Cali, la Fundación Nacional para el Desarrollo Social FUNDES, entidad privada sin ánimo de lucro, con el objetivo específico de adelantar programas tendientes a elevar el nivel de vida de las comunidades marginadas urbanas y rurales, aumentando su capacidad de ingreso y creando en ellas nuevas posibilidades de empleo permanente, utilizando como medios el crédito y la asistencia técnica.

Su misión básica era la solución al problema del empleo y la creación e impulso de pequeñas empresas, para lo cual consideró necesario abrir capítulos en otras regiones del país, dependientes de Cali en cuanto organización, pero independientes en el manejo de sus recursos financieros, dando así origen a los capítulos de Caldas, Risaralda, Atlántico y Santander.

El 7 de Diciembre de 1973 se firmó el Acta de Constitución de FUNDES – Capítulo de Santander, con objetivos similares a los expresados en el punto anterior y mediante aportes de la ECOPETROL, INTERPOL y FUNDES Nacional, estando compuesta su Junta Directiva por representantes de estas instituciones. Las actividades desarrolladas se pueden resumir en 254 préstamos aprobados concedidos a microempresarios de la región.

FUNDES Nacional, reorientó sus políticas, las cuales no se ajustaban a las necesidades de la región, fue por ello que la Junta Directiva de este capítulo tomó la determinación de solicitar la separación de la seccional, haciendo la devolución de los aportes provenientes de FUNDES Nacional, la cual se hizo efectiva previo acuerdo entre las partes. Paralelamente se trabajó en la creación de una nueva fundación denominada “Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG”, que fuera autónoma e independiente en el aspecto administrativo y manejara sus propios recursos económicos.

FUNDESMAG surge con el apoyo de su socio fundador ECOPETROL y el Comité Privado de Desarrollo de Barrancabermeja, como una ONG orientada a la promoción del desarrollo social del Magdalena Medio, la cual se ha constituido en una de las más importantes en el apoyo a proyectos productivos de la región.

FUNDESMAG en el año de 1989, empieza a expandirse en la prestación de sus servicios ya que solo existía el servicio de crédito. Con la ayuda de la Fundación Carvajal, FUNDESMAG inicia el proceso de capacitación en materia de metodologías de Formación, que le ayudarían a ofrecer el servicio de Formación Empresarial.

En 1990, se ofrece el programa Empesarios de Servicios dirigido a Contratistas de ECOPETROL, con la metodología y asesoramiento de la Fundación Carvajal, la Universidad de los Andes y la Universidad Javeriana. En 1991, se da inicio a la consolidación de Empresas Asociativas en empresas de transporte, fábrica de escobas, fábrica de bloques, despulpadora de frutas, fábrica maderera, etc. en 9 Municipios con la participación el Plan Nacional de Rehabilitación (PNR). En 1993, se emprende el programa de Economías Primarias con la adopción de las metodologías concebidas por la Fundación Oleoductos de Colombia (Sahún-Córdoba) y la Fundación Golfo de Morrosquillo.

Durante los últimos siete (7) años, FUNDESMAG ha gestionado recursos regionales y nacionales (ECOPETROL, Red de Solidaridad, Alcaldías de Barrancabermeja, Yondó, Cantagallo, Puerto Parra y San Vicente de Chucurí) para la creación de fondos de crédito, capacitación y asesoría, lo

que le ha permitido colocar créditos por \$13.350 millones de pesos, potencializar ventas por aproximadamente \$41.328 millones, beneficiando directamente a 14.915 personas en los diferentes programas.

FUNDESMAG es una institución de utilidad común, sin fines de lucro, organizada bajo las leyes colombianas del derecho privado como entidad de servicio social, abierta a la comunidad sin distinción de ninguna naturaleza.

La gestión y obtención de recursos internacionales con la “Fundación Interamericana (IAF), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Corporación para el Desarrollo del Magdalena Medio (CDPMM) le ha permitido cofinanciar entre otros los siguientes proyectos: Siembra de Palma Africana (Campo Gala-Llanito), Cría de especies menores en el Centro, Siembra de Arroz en Yondó, Siembra de Maíz en Cantagallo, Fortalecimiento de la comercializadora de frijol “Asocalima” en Santa Rosa, Fortalecimiento de la Despulpadora de Frutas “la Chucureña” en San Vicente, realización del Mapeo de Experiencias Exitosas del Magdalena Medio e inclusión de las mismas en el banco de proyectos nacional de la Confederación Colombiana de Organismos No Gubernamentales (CCONG), Mejoramiento Tecnológico para la producción de ladrillos COOTRASALBA, Proyectos Ambientales Siglo XXI, Apoyo al subsector Panificador, Fortalecimiento Asociación de Tenderos ASOTEDESCO, Fortalecimiento Asociación de Bollerías ASOBAVIC, Fortalecimiento a la Cooperativa COOMULKEN, Creación de la fábrica de dulces la “Colmena”, Creación de la Fábrica de Bollos DELIBOLLOS en Barrancabermeja.

En FUNDESMAG estamos convencidos de que el desarrollo empresarial y comunitario necesita apoyo, por eso hemos integrado esfuerzos con instituciones que tienen el mismo sentir como la Red de Solidaridad Social, ECOPETROL, CDPMM, UCC, UNIPAZ, SENA, UIS, Cámara de Comercio, Acopi, Cavipetrol, Fundación Interamericana IAF, Asociación de Fundaciones Petroleras (AFP), PMA, FOMIPYME, CDM, Laboratorio de Paz del Magdalena Medio, y las Alcaldías de Barrancabermeja, Cantagallo, Yondó, San Vicente y Puerto Parra.

FUNDESMAG apoya proyectos productivos de comunidades rurales y urbanas del Magdalena Medio, fortaleciendo su actividad económica, sus capacidades de autogestión, sostenibilidad y los lazos de solidaridad para mejorar sus ingresos y lograr bienestar social. Específicamente, se trabajan tres componentes: Formación Empresarial, Proyectos de Inversión Social y Apoyo con Créditos de Inversión y Comercialización; este último mediante Mercados Agropecuarios Campesinos y participación en las diferentes ferias de la región. Actualmente la Fundación maneja los fondos de crédito para Empresarios de Servicios y Proveedores de ECOPETROL, recursos Propios para microempresas urbanas, y recursos de las Economías Primarias para la atención del crédito rural. Estos recursos ascienden a \$1.550 millones de pesos.

FUNDESMAG apoyó la creación de las Fundaciones CATATUMBO en Tibú (Norte de Santander), Fundación SUR COLOMBIA en Orito (Putumayo) y la Fundación FUNDESAT en Sabana de Torres.

3.2 RAZÓN SOCIAL

Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG.

3.3 OBJETO SOCIAL

Cumplir con la responsabilidad social que incumbe el sector privado en el desarrollo social y económico de las comunidades, grupos y personas de escasos recursos, estimulando y facilitando la iniciativa y participación de estos sectores en la solución de sus propios problemas.

3.4 REPRESENTANTE LEGAL

La Representación Legal de la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio es asumida por la Dirección Ejecutiva de la Fundación.

3.5 UBICACIÓN

Las oficinas principales de la Fundación se encuentran en Barrancabermeja. A su vez, tiene otras sedes en los Municipios de Yondó, Cantagallo, San Vicente de Chucurí y los Corregimientos El Centro y El Llanito, donde presta el servicio de Crédito, bajo la consolidación del programa de Economías Primarias y Empresarios de Servicios.

Su área de influencia cubre tres (3) departamentos, cinco (5) municipios junto con sus corregimientos y veredas: Santander: Barrancabermeja, San Vicente de Chucurí y Puerto Wilches; Antioquia: Yondó; Bolívar: Cantagallo.

3.6 SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE

La Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG es una entidad sin ánimo de lucro, de carácter privado y pertenece al sector de la Economía Solidaria.

3.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FUNDESMAG

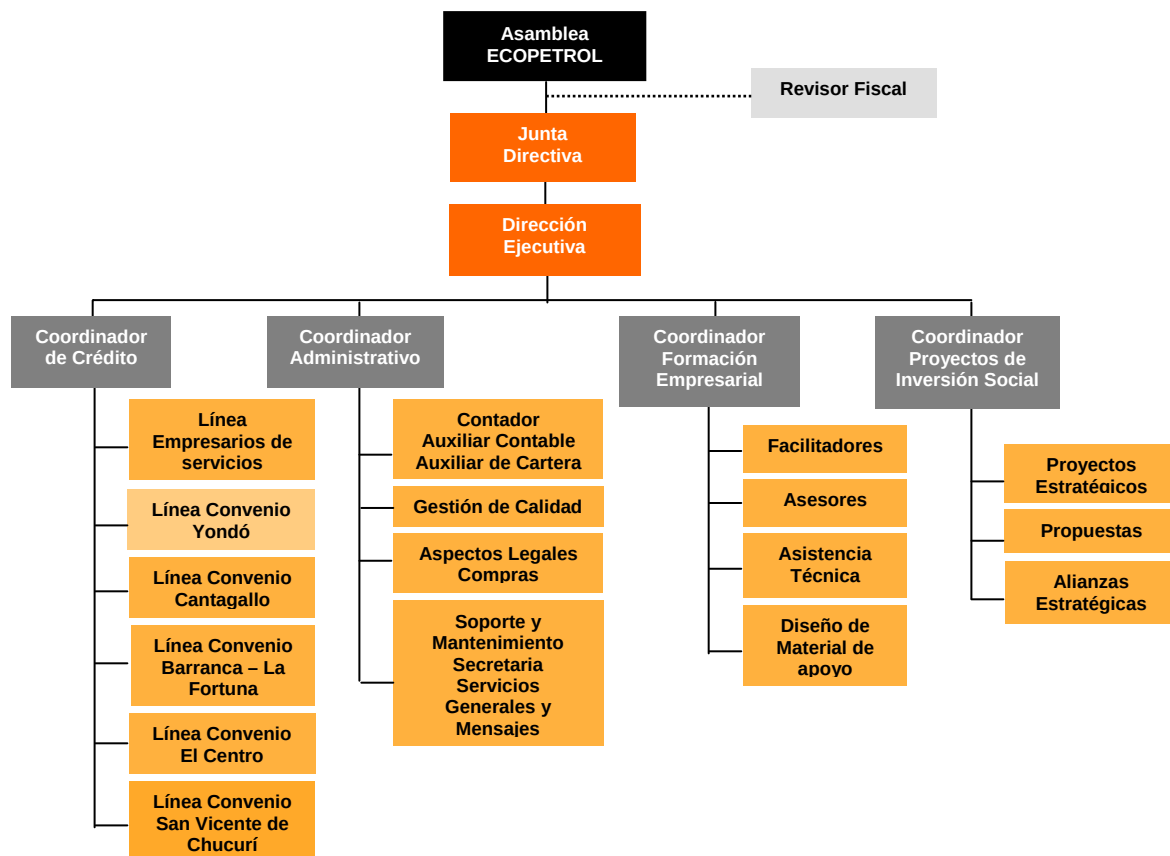
FUNDESMAG cuenta con una Asamblea General de socios que se reúne ordinariamente una vez al año. Esta Asamblea esta compuesta por funcionarios de su Socio Fundador ECOPETROL. Es la Asamblea la que aprueba los estatutos, el Informe de Gestión y el Informe Financiero Anual. La Asamblea designa a una Junta Directiva de siete miembros, la cual establece las Líneas de acción, formula un Plan de Trabajo y para su ejecución nombra una Dirección Ejecutiva. En el siguiente nivel se encuentran las Coordinaciones de área que son la parte operativa de la Fundación y en cada una de ellas las personas que apoyan todos los procesos de la Fundación.

3.8 ALIADOS Y CLIENTES EXTERNOS DE FUNDESMAG

FUNDESMAG cuenta con el apoyo de:

- ECOPETROL a través de la Gerencia Complejo Barrancabermeja GCB, la Gerencia de Mares GCO y la Gerencia del Magdalena Medio GMA, bajo la supervisión de la Coordinación de Responsabilidad Integral del Magdalena Medio.
- Alcaldías de Barrancabermeja, San Vicente de Chucurí, Cantagallo, Yondó y Cimitarra.
- Red de Solidaridad Social.
- Asociación de Fundaciones Petroleras, AFP.
- Asociación de Fundaciones ASOFUNDACIONES.
- Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, CDPMM.
- Laboratorio de Paz del Magdalena Medio.
- Fundación para la Educación Superior, FES.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (FOMIPYME).
- Fundación Carvajal.
- Gobernación de Santander.
- CORPACENTRO.
- CORPOICA.
- Centro Internacional de Agricultura Tropical, CIAT.
- Corporación para el Desarrollo Empresarial y Comunitario, COEMPREDER.
- Centro de Productividad del Oriente (UIS).

Figura 1. Estructura Organizacional de FUNDESMAG



Fuente: La estructura organizacional que se presenta, corresponde al resultado de uno de los requerimientos del Proyecto de Fortalecimiento Institucional, que consistió en la redefinición de dicha estructura.

- Centro de Estudios Regionales, CER.
- Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales, CCONG.
- Federación de Organizaciones No Gubernamentales del Magdalena Medio, FONGMM.
- Universidad Industrial de Santander, UIS.
- Universidad Cooperativa de Colombia, UCC.
- Instituto Universitario de la Paz, INUPAZ.
- Banco Agrario de Colombia (Oficinas Barrancabermeja, Yondó, Puerto Wilches).
- Banco Caja Social (Oficina Barrancabermeja).
- BANCAFE (Oficina San Vicente de Chucurí).
- COLMENA (Oficina Barrancabermeja).
- Banco de Bogotá (Oficina Barrancabermeja).

Las entidades que apoya FUNDESMAG son:

- PROCAUCHO.
- Estación Piscícola San Silvestre.
- Despulpadora de Frutas La Chucureña.

- Asociación de Arroceros de Yondó.
- Asociación de Ganaderos beneficiarios de la EAY de Yondó.
- Cooperativa Multiactiva de Palmeros de Yondó, COOMULPAY.
- Jóvenes comuna 5, 6, 7 de Barrancabermeja.
- Cooperativa Multiactiva Kennedysta, COOMULKEN.
- Proveeduría de Tenderos.
- COOTRASALBA (Subsector Económico de Barrancabermeja Alfarería).
- CEPIM (Subsector Económico de Barrancabermeja Ebanistería).
- Cooperativa de Trabajo Asociado La Colmena (Subsector Económico de Barrancabermeja Dulces).
- Asociación de Dulceras del Barrio Las Playas, ASODUPLAYAS (Subsector Económico de Barrancabermeja Dulces).
- Cooperativa de Trabajo Asociado Delibollos (Subsector Económico de Barrancabermeja Bollos).
- Asociación de Bolleras del Barrio La Victoria ASOBAVIC (Subsector Económico de Barrancabermeja Bollos).
- Empresarios de Informática y Sistemas (Subsector Económico de Barrancabermeja).
- Empresarios de Comidas rápidas (Subsector Económico de Barrancabermeja).
- Panificadores (Subsector Económico de Barrancabermeja).

3.9 PORTAFOLIO DE SERVICIOS*

3.9.1 Servicios de Crédito. Los programas pioneros de crédito a la microempresa se han concentrado históricamente, por diversas razones, en zonas urbanas. A través de los años muchas instituciones, incluyendo aquellas afiliadas a la red de Acción Internacional, han tenido éxito en otorgar préstamos a miles de empresarios de bajos ingresos en grandes y pequeñas ciudades utilizando metodologías crediticias tanto Grupales como Individuales. En los últimos años se ha logrado ampliar significativamente la cobertura de los programas y varios de ellos han logrado alcanzar la autosuficiencia financiera así como generar excedentes operacionales. Las necesidades de crédito, sin embargo, no se limitan a los centros urbanos, los campesinos tienden a estar abandonados en cuanto a un apoyo crediticio ágil que contemple las necesidades integrales de sus actividades en el campo.

Es por esto, que el servicio de crédito en FUNDESMAG, busca facilitar el crédito rural donde la economía campesina se dimensiona desde una perspectiva empresarial. Así como también el crédito en los centros urbanos de su área de influencia.

a) Programa Economías Primarias

▪ Núcleos Solidarios

Un Núcleo Solidario es una asociación comunitaria conformada entre 12 y 20 personas, que se reúnen periódicamente con el objetivo de realizar un ahorro, otorgar pequeños préstamos entre sus integrantes y realizar pagos por concepto de capital e interés.

El programa Núcleos Solidarios busca financiar, capacitar, asesorar y organizar a los trabajadores independientes rurales que desarrollan actividades agrícolas, pecuarias, productivas y de comercialización de las comunidades asentadas en el área de influencia de la Fundación.

* El Portafolio de Servicios presentado corresponde a uno de los resultados del proyecto, donde se reestructuró y se incorporaron las modificaciones a los programas ofrecidos, producto del rediseño de los servicios.

Este programa pretende la organización de un sector de la comunidad, con la conformación de un Núcleo Solidario con una estructura formal, que mediante el otorgamiento de préstamos de manera escalonada y permanente y con el compromiso de sus miembros de realizar un ahorro periódico, desarrollen, consoliden y fortalezcan con el tiempo sus actividades productivas y de comercialización.

El programa no se debe constituir como un programa de crédito rural donde sólo financie el ciclo de una actividad específica, sino que propenda por el apoyo de la microempresa rural, siendo ésta constituida por las actividades que realiza el habitante del sector rural.

▪ **Grupos Solidarios**

Un Grupo Solidario es una asociación comunitaria conformada entre 4 y 6 personas, que manejan negocios informales del sector comercio, producción y servicio; de los cuales depende su sustento y el de su familia.

El programa Grupos Solidarios al igual que Núcleos Solidarios busca financiar, capacitar, asesorar y organizar a los trabajadores independientes de la economía informal del área de influencia de la Fundación. Este se desarrolla en los centros urbanos donde FUNDESMAG hace presencia, a diferencia de Núcleos que se desarrolla en las zonas rurales.

▪ **Parejas Solidarias**

Una Pareja Solidaria esta conformada como su nombre lo indica por 2 personas, que manejan negocios informales del sector comercio, producción y servicio; de los cuales depende su sustento y el de su familia.

El programa Pareja Solidaria busca financiar, capacitar, asesorar y organizar a las personas independientes de la economía informal del área de influencia de la Fundación. Este programa al igual que los Grupos Solidarios se desarrolla en los centros urbanos donde FUNDESMAG hace presencia.

b) Programa Microempresas

▪ **Programa Crédito Individual**

Con el ánimo de incentivar aquellas personas que han venido trabajando solidaria y responsablemente dentro del programa Grupos Solidarios, se plantea la apertura del programa de Créditos Individuales, tendiente a financiar: la compra de materia prima, adecuación del negocio y compra de vehículo, facilitando así las actividades de producción y comercialización de sus productos y/o servicios. El requisito principal para acceder al programa de Crédito Individual es haber obtenido como mínimo cinco créditos en el programa Grupos y/o Parejas Solidarias y tener una hoja de vida impecable dentro de los créditos que se le han otorgado.

▪ **Programa Fortalecimiento Empresarial**

Apoya a los empresarios de Barrancabermeja a través del crédito, la capacitación y asesoría con el fin de participar en el fortalecimiento de sus empresas. El programa Fortalecimiento Empresarial financia de uno (1) a cinco (5) millones de pesos a las personas que cumplan los requisitos para acceder a este servicio. El destino de la inversión debe ser para capital de trabajo y adquisición de activos fijos.

Cuadro 2. Especificaciones del Servicio Crédito - Programa Economías Primarias

CRITERIOS	NÚCLEOS SOLIDARIOS	GRUPOS SOLIDARIOS	PAREJAS SOLIDARIAS
Número de Integrantes	Mínimo diez (10) y máximo veinte (20) personas	Mínimo cuatro (4) y máximo seis (6) personas	Dos (2) personas
Actividades Financiadas	- Producción agrícola y pecuaria. - Comercio de insumos, productos transformados y bienes de capital. - Servicios relacionados con actividades agropecuarias. - Activos fijos.	- Negocios en plazas de mercado. - Tiendas de Barrio y comercio en general. - Negocios de Producción. - Negocios de servicios.	- Negocios en plazas de mercado. - Tiendas de Barrio y comercio en general. - Negocios de Producción. - Negocios de servicios.
Experiencia Crediticia Inicial	NO	NO	NO
Tipo de crédito requerido	Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Capital de Trabajo
Garantías exigidas	Firma de Pagaré Solidario y Letra de Cambio Individual	Firma de Pagaré Solidario y Letra de Cambio Individual	Firma de Pagaré Solidario y Letra de Cambio Individual
Monto de los créditos según el periodo de experiencia con el Programa	- Créditos primarios: acceden por primera vez al crédito (1.5) s.m.m.l.v. - Créditos secundarios: se calcula mediante la ecuación $MC^{2A} + K$. - Créditos internos: el núcleo podrá utilizar su fondo de ahorros para otorgar créditos internos hasta en un 50%.	- Primer Crédito: (1.5) s.m.m.l.v. - Segundo crédito: (1.5) s.m.m.l.v. - Tercer Crédito: (2) s.m.m.l.v. - Cuarto Crédito: (2.5) s.m.m.l.v. - Quinto crédito: (3) s.m.m.l.v.	- Primer Crédito: (1) s.m.m.l.v. - Segundo crédito: (1.5) s.m.m.l.v. - Tercer Crédito: (2) s.m.m.l.v. - Cuarto Crédito: (2.5) s.m.m.l.v. - Quinto crédito: (3) s.m.m.l.v.
Plazos de pago	De seis (6) a ocho (8) meses.	- Primero, segundo y tercer crédito: hasta 3 meses - Cuarto a séptimo crédito: hasta 4 meses - Octavo crédito en adelante: hasta 6 meses	- Primero, segundo y tercer crédito: hasta 3 meses - Cuarto a séptimo crédito: hasta 4 meses - Octavo crédito en adelante: hasta 6 meses
Amortizaciones: pago de cuotas más interés	Pago de capital de seis (6) a ocho (8) meses y pago de interés mensual.	- Para el sector comercial: Quincenal - Para el sector productivo y de servicios: Mensual	- Para el sector comercial: Quincenal - Para el sector productivo y de servicios: Mensual
Porcentaje destinado al ahorro	Uno punto cinco (1.5) del valor del crédito asignado.	19% del valor del crédito asignado.	19% del valor del crédito asignado.
Sesiones del comité de crédito	Una vez cada quince (15) días.	Una vez cada quince (15) días.	Una vez cada quince (15) días.

Fuente: Resultado del rediseño de especificaciones de los servicios ofrecidos.

▪ Programa Empresarios de Servicios

Mediante este programa se busca apoyar a contratistas menores que ejecuten contratos con la Gerencia Complejo Barrancabermeja de ECOPETROL. otorgándole un crédito que corresponda al anticipo de la obra a fin que de estos inicien su trabajo.

Cuadro 3. Especificaciones del Servicio Crédito - Programa Microempresas

CRITERIOS	CRÉDITO INDIVIDUAL	FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL	EMPRESARIOS DE SERVICIOS
Requisitos Generales para el solicitante y codeudores	- Haber obtenido como mínimo cinco créditos en el programa Grupos y Parejas Solidarias y tener una hoja de vida en limpio dentro de los créditos que se le han otorgado.	- Diligenciar el formulario de Solicitud de Crédito. - Fotocopia de la Cédula de ciudadanía. - Dos referencias (una bancaria y una comercial). - Certificado de Cámara de Comercio.	- Contrato con ECOPETROL por un valor igual o menor a 961 salarios mínimos S.M.L.V. - Diligenciar la solicitud de crédito. - Certificado de Cámara de Comercio con fecha de expedición inferior a 30 días. - Fotocopia de las cédulas de ciudadanía. - Dos referencias (una bancaria y una comercial).
Tipo de crédito requerido	Capital de Trabajo Activos fijos	Capital de Trabajo Activos fijos	Capital de Trabajo
Garantías exigidas	Dependiendo del monto: uno o dos codeudores con referencias bancarias y comerciales.	Dependiendo del monto: uno o dos codeudores con referencias bancarias y comerciales.	Dependiendo del monto: uno o dos codeudores con referencias bancarias y comerciales.
Monto de los créditos	- Iguales o menores a dos (2) millones de pesos hasta cinco (5) millones de pesos.	- De uno (1) hasta cinco (5) millones de pesos.	- Iguales o menores a cinco (5) millones de pesos hasta veinte (20) millones de pesos.
Plazos de pago	- Veinticuatro (24) meses con pagos mensuales.	- Para montos hasta \$1.500.000: 12 meses - Para montos entre \$1.500.001 y \$3.000.000: 18 meses - Para montos entre \$3.000.001 y \$5.000.000: 30 meses	- De uno (1) hasta cuatro (4) meses. Según lo establecido en el contrato.
Amortizaciones: pago de cuotas más interés	Pagos de cuotas mas interés mensual.	Pagos de cuotas mas interés mensual.	Uno o dos pagos según lo establecido en el contrato.
Sesiones del comité de crédito	Una vez cada quince (15) días.	Una vez cada quince (15) días.	Diariamente según las solicitudes que se presenten.

Fuente: Resultado del rediseño de especificaciones de los servicios ofrecidos.

3.9.2 Servicios de Proyectos de Inversión Social^{*}. Los proyectos de inversión social son la ventana abierta a la captura de oportunidades y posibilidades de gestionar, como su nombre lo indica proyectos que benefician a las comunidades vulnerables (Jóvenes, madres cabeza de hogar, desplazados, etc.) y no vulnerables (empresarios de diferentes sectores asociados y no asociados) y que la ejecución y resultado de estos genere un impacto positivo.

^{*} Para la consolidación y fortalecimiento de este servicio, se concibió la creación de la Coordinación del Área de Proyectos de Inversión Social durante la ejecución del presente proyecto; en respuesta a la necesidad de atender a las comunidades de la región bajo esta modalidad del servicio

La razón de ser del servicio es gestionar proyectos encaminados a atender necesidades del sector empresarial en capacitación, asesoría y asistencia técnica en infraestructura y tecnología, para su creación o fortalecimiento y que por medio de estas acciones se presenten proyectos para su financiación o cofinanciación a instituciones de carácter privado o público, nacional o internacional que benefician los sectores productivos, agropecuarios, agroindustriales, industrial, servicios y comercio del área de influencia de la Fundación.

A través de la elaboración, gestión y ejecución efectiva de iniciativas socio-empresariales se dinamiza la economía local, propendiendo por el crecimiento económico y competitividad de la región; estas acciones cimientan la generación de valor agregado que contribuye económicamente a los empleados y empresarios repercutiendo en el desarrollo del bienestar social individual y colectivo. A su vez, los proyectos de inversión social incrementan el impacto de FUNDESMAG en el entorno económico y social de su área de influencia, permitiéndole el reconocimiento como institución impulsora y ejecutora de programas y proyectos integrales que potencializan el Talento Humano, para el Desarrollo Comunitario de la región.

Cuadro 4. Proyectos de Inversión Social gestionados por FUNDESMAG

Proyecto	Actividad	Beneficiarios
Fortalecimiento a subsectores económicos de Barrancabermeja con enfoque de cadenas productivas	Fortalecer Siete (7) Subsectores Económicos identificados en Barrancabermeja, con el enfoque de cadenas productivas, a través de un proceso integral de formación, la organización de un equipo de trabajo interinstitucional y la participación de los beneficiarios, para dinamizar la economía local.	- Subsector Alfarería - Subsector Artes Gráficas - Subsector Ebanisterías - Subsector Productor de Dulces - Subsector Productor de Bollos - Subsector Restaurantes
Fortalecimiento agroindustrial de la cadena frutícola en la provincia de mares subregión de los Yariguíes	Consolidar el proceso Agroindustrial Cadena Productiva Frutícola, a partir de la Planta Procesadora de Frutas "La Chucureña" generando un desarrollo sostenible, sustentable y solidario a cuatro municipios de la Provincia de Mares.	PLANTA PROCESADORA DE FRUTAS "LA CHUCUREÑA"
Fortalecimiento empresarial del subsector productivo del dulce, a través de la fábrica productora en la ciudad de Barrancabermeja	Creación de una fábrica productora de dulces en la ciudad de Barrancabermeja, que beneficie a 14 productoras, para incursionar y satisfacer el mercado local, cumpliendo con la normatividad exigida por ley.	SUBSECTOR PRODUCTOR DE DULCE
Fortalecimiento empresarial del subsector productivo del bollo, a través de la fábrica productora en la ciudad de Barrancabermeja	Creación de una fábrica productora de bollos en la ciudad de Barrancabermeja, que beneficie a 15 productoras, para satisfacer el mercado local con miras a incursionar en el mercado nacional, cumpliendo con la normatividad exigida por ley.	SUBSECTOR PRODUCTOR DE BOLLOS
Fortalecimiento Empresarial Cooperativa "COOMULKEN"	Fortalecer actividades educativas (comercialización y crédito) a través de la Cooperativa	COOPERATIVA COOMULKEN
Fortalecimiento ejercicio de comercialización	Fortalecer los procesos de comercialización de los tenderos (comunales 5, 6,7).	ASOTEDESCO
Empleo en acción	Construcción de redes de alcantarillado y Redes Hidráulicas.	Urbanización Villa Sandra
Plan Padrino	Adecuar salones y construir baterías sanitarias	- Escuela Campestre - Escuela La Esperanza - Escuela Antonio Nariño - Concentración Central Integrada - Colegio San Rafael de Chucurí

Fuente: Base de datos de los Proyectos de Inversión Social adelantados por FUNDESMAG.

3.9.3 Servicios de Formación Empresarial. Las acciones de capacitación que son adelantadas por FUNDESMAG abarcan unas temáticas específicas que son: Empresarial, técnica y las de economía solidaria en el diseño de los programas de capacitación. Proporcionando conocimientos y elementos que permiten a los usuarios iniciar o fortalecer sus actividades productivas, contribuyendo al desarrollo empresarial y humano de la región. Con el conocimiento de nuevas metodologías de formación y programas de innovación y mejoramiento de procesos de aprendizaje, se cimientan las bases para el desarrollo empresarial, se diseñan procesos de formación acordes a los niveles de educación de los clientes y se detectan necesidades de capacitación en la comunidad, desarrollando procesos de aprendizaje apropiados.

La principal ventaja competitiva del servicio de Formación Empresarial es la experiencia y la formación de los facilitadores y asesores, además, de la disposición de variedad de profesionales en diferentes áreas del conocimiento. A través de la experiencia de FUNDESMAG, en materia de formación empresarial se brinda capacitación y asesoría en Creación de Empresas, Gerencia de la Pequeña Empresa, Alianzas Estratégicas, Diplomado Gerencia de Empresas de Servicios, Técnicos en Panadería, Elaboración de Alimentos y Carpintería Metálica.

Cuadro 5. Proyectos de Formación Empresarial gestionados por FUNDESMAG

Proyecto	Actividad	Beneficiarios
Fortalecimiento a la gestión administrativa de seis Organizaciones Empresariales del Magdalena Medio	- Dos organizaciones con gerentes tutores que garantizan el desarrollo estratégico del negocio, aseguran el mejoramiento continuo del sistema de comercialización. - Tres organizaciones con software contables para los procesos económicos de sus empresas. - Capacitación en temas de asociatividad, formación empresarial y formación en procesos productivos. - Seguimiento y monitoreo al proceso de implementación y operación del proyecto.	- ASOINTRUMISAT (Explotación de Arenas Silíceas del Municipio de Sabana de Torres). - ASOCIACION CEPIM (Ebanistas de Barrancabermeja). - ASOCIACIÓN ASOTEDESCO (Tenderos de las Comunas 5, 6, 7 de Bca/Bja). - COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO "COTRASTEL" (Eléctricos de Bca/eja). - FRUTI - FRES E.A.T. - ASECAR (Asociación de Carpinteros de Aguachica). - COOTRASALBA (Asociación de Alfareros de Bca/eja).
Fortalecimiento Empresarial Cooperativa COOMULPAY	- Explotar el potencial agro ecológico que tiene la región de Yondó para el cultivo de palma. - Generar alternativas productivas agrarias para el pequeño agricultor de la región del Magdalena Medio. - Promover la organización cooperativa en la región como alternativa de planeación y gestión y diseño de programas productivos en pro del desarrollo del pequeño productor agropecuario. - Generar alianzas institucionales en pro del proyecto de palma como alternativa de ingresos a los asociados. - Generar capacidades empresariales y gerenciales que permita a los miembros directivos y asociados desarrollar las competencias para el desarrollo de sus funciones en la cooperativa y su núcleo productivo agropecuario.	- COMULPAY (Cooperativa Multiactiva de Palmicultores de Yondó).
Programa de Empleo de Choque en la ciudad de Barrancabermeja	- Aunar esfuerzos institucionales, dirigidos a diseñar una estrategia de reconversión laboral que contenga inicialmente un plan de choque....." de manera que en Barrancabermeja, las personas cuenten con una alternativa lícita de trabajo, por lo menos por seis (6) meses. - Se presenta como una alternativa que consiste en brindar empleo directo y formación integral como Promotor Ambiental a nivel semicalificado y en Proyecto de Vida durante seis meses. - Diseñar una propuesta curricular que contenga las tareas básicas que desarrolla un Promotor Ambiental.	- 420 personas mayores de edad, de las comunas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, que estén desempleadas y pertenezcan a los niveles de SISBEN 1 o 2 de Barrancabermeja.

3.10 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE FUNDESMAG*

Dado su origen, especialmente por su relación con ECOPETROL, FUNDESMAG adopta una Política de Responsabilidad Social de enfoque flexible que combina distintos modelos dependiendo de las condiciones del entorno con que se relaciona, de los actores, y de las circunstancias. Esto significa que la Fundación se enmarca dentro de una concepción de responsabilidad social que comparte elementos propios de la ética social del buen vecino y de empresa ciudadana, pero se identifica de manera particular con el enfoque "socios en el desarrollo".

Desde la perspectiva del buen vecino, aspira a construir relaciones positivas con sus socios, sus empleados, sus proveedores y contratistas y, desde luego, con las comunidades y actores con los cuales se relaciona en las áreas de influencia. El establecimiento de dichas relaciones implica que la Fundación debe ser vista como igual por todos ellos; que debe ser solidaria en la medida en que comparte sus intereses y necesidades, y acompaña y facilita los procesos requeridos para satisfacerlos. El enfoque de buen vecino permite construir la credibilidad requerida para que la Fundación y sus socios legitimen su presencia en las áreas de operación y obtengan la licencia social para operar.

FUNDESMAG también se siente expresada en el enfoque de empresa ciudadana en la medida en que es consciente de su responsabilidad política, más aún si se tiene en cuenta la situación que caracteriza al Magdalena Medio. En tal sentido, se puede decir que todo su accionar está al servicio de la búsqueda de la paz y la concordia en la región, de la generación de condiciones para que se de un desarrollo integral y sostenible que proporcione bienestar a la población del área de influencia. Sin embargo, también es consciente de sólo puede hacer contribuciones decisivas al logro de estas metas con base en sus fortalezas institucionales, en sus competencias orientadas al fortalecimiento del desarrollo empresarial de la región con sus consecuentes impactos en la generación de ingresos, empleo, y en el mejoramiento de la calidad de vida. Desde esta perspectiva colabora con otras entidades públicas y privadas orientadas de manera más específica a la construcción de ciudadanía.

Por estas razones, FUNDESMAG se identifica de manera particular con el enfoque denominado "socios en el desarrollo". Dadas su vocación y experiencia, FUNDESMAG busca consolidarse como una organización que comparte los logros, las dificultades y las responsabilidades que deben enfrentar quienes asuman el compromiso de acompañar las tareas que demanda el desarrollo económico y social del Magdalena Medio.

La condición de socio en el desarrollo del Magdalena Medio implica que la Fundación no asume actitudes paternalistas ni sustituye las responsabilidades de los otros socios. Simplemente pone a disposición de los asociados su capacidad, su experiencia, su conocimiento, sus recursos y su voluntad para favorecer procesos que conduzcan a la democratización de la actividad productiva, principalmente de aquella basada en principios asociativos que fortalezcan lazos de solidaridad, contribuyan a la densificación del tejido social y propicien la construcción de sociedad democrática. En otras palabras, que permitan el ejercicio de una ciudadanía corporativa que aporte a la generación de un nuevo esquema de relaciones entre el Estado y la sociedad civil y que ayude a que las comunidades sean gestoras de su propio desarrollo.

Los lineamientos que establece la Política de Responsabilidad Social son:

- El desarrollo humano como eje de la formación empresarial.
- Los proyectos adelantados por FUNDESMAG deben ser concertados y responder a las necesidades de los involucrados en ellos.
- Orientación hacia el fortalecimiento del sector empresarial.

* La Política de Responsabilidad Social fue un trabajo adelantado con el acompañamiento de un especialista de la Corporación Colombiana de Estudios Antropológicos para el Desarrollo (CEAD), junto con el Equipo Gerencial de la Fundación.

- Los proyectos deben propiciar la sostenibilidad tanto ambiental como económica.
- La autogestión, entendida como iniciativa y participación de la comunidad en la definición y ejecución de los proyectos.
- La Fundación privilegia la realización de alianzas con otras instituciones que tengan objetivos comunes.
- La Fundación articula sus proyectos a los planes y programas de desarrollo locales, regionales, nacionales e internacionales.

4. PROCESO DE ALINEAMIENTO ORGANIZACIONAL

En el momento de enfrentar un proceso de Fortalecimiento Institucional se define ésta etapa, como una tarea compleja y generalmente de largo plazo, que supone un conjunto de acciones coordinadas para alcanzar objetivos previamente determinados. Más que cualquier otra cosa, un proceso de fortalecimiento institucional supone claridad y convencimiento sobre la necesidad del cambio, así como voluntad para enfrentar y superar los obstáculos que se presentarán en el camino.

Dentro de esta tarea, se encuentra la ejecución de un Plan Estratégico que instituirá un Modelo de Gestión Administrativa para FUNDESMAG, que precise los criterios orientadores como Fundación comprometida con los procesos socio económico de desarrollo sostenible de la región.

En general, las etapas básicas para el desarrollo del proceso de construcción de la Planeación Estratégica fueron las siguientes:

- Revisión de los antecedentes en Planeación Estratégica
- Desarrollo de jornadas de capacitación en Planeación Estratégica
- Desarrollo del Taller del Proceso de Alineamiento Organizacional
- Construcción de la Planeación Estratégica de FUNDESMAG

La revisión del Plan Estratégico de la Fundación se basó en la recopilación de toda la información referente a la Fundación, entre estos el portafolio de servicios de la Fundación y material acerca de las planeaciones realizadas anteriormente con la Corporación Innovar y la Corporación de Estudios Antropológicos para el Desarrollo CEAD, referente a la Política de Responsabilidad Social de FUNDESMAG.

Para la revisión de la Planeación Estratégica se adoptó la metodología descrita en el documento de "Desarrollo Organizacional FRANCO Y CIA. Ltda. Sistema de Gestión Integral. Proceso de Alineamiento Organizacional", donde se evalúa mediante preguntas directas la misión, visión, valores organizacionales actuales de la organización, verificando su conocimiento y aplicación en la consecución de los objetivos estratégicos y estrategias planteadas.

Como resultado de la revisión se decidió realizar las jornadas de capacitación en Planeación Estratégica como primera medida, en segundo término, se desarrolló un Taller de Alineamiento Organizacional donde se definió la Visión, Misión, Valores Organizacionales y Criterios Orientadores de la Fundación.

El objetivo principal de las jornadas de capacitación en Planeación estratégica fue proporcionar las herramientas para crear y desarrollar la coherencia entre la VISIÓN, la MISIÓN, los VALORES INSTITUCIONALES y los CRITERIOS ORIENTADORES de la Fundación, con el Sistema de Gestión de la Calidad y el Sistema de Indicadores para el Control de Gestión. En estas capacitaciones se trabajó en temas específicos como:

- Qué es la Planeación Estratégica.
- Características de la Planeación Estratégica.
- Fases del proceso de Planeación Estratégica.
- Definición del Significado, elementos impacto y ejemplos de Misión, Visión y Valores Institucionales.
- Cómo definir la Misión, Visión y los Valores Institucionales.

- Definición del significado de Factores Claves de Éxito.
- Definición y diferencia del significado de Objetivos Estratégicos y Estrategias.
- Matriz DOFA.

Estos temas fueron desarrollados como base teórica para iniciar el taller de alineamiento organizacional.

En el proceso de alineamiento organizacional se define la Fundación como un sistema orgánico, no mecánico, donde cada área debe alinearse con el sistema empresa. El proceso denominado Alineamiento Organizacional sigue los mismos pasos de Formulación de Futuro, pero aplicados por y para cada una de las unidades o área que conforman la estructura organizacional de la Fundación.

La premisa fundamental del proceso de Alineamiento organizacional, se basó en la transformación del modelo organizacional tradicional de la Fundación; fundamentado en la definición del trabajo por funciones, lo cual genera guiones y métricas que enfocan a las áreas y a las personas hacia tres nortes distintos (EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD) y estimula la aparición de “Repúblicas Independientes”, baja cooperación y dificultad de trabajo en equipo, haciendo que la resultante de tal esfuerzo no tenga el efecto sinérgico requerido en momentos de alta competitividad.

El proceso de Alineamiento Organizacional, proporcionó las herramientas efectivas para crear y desarrollar la coherencia entre la Visión y Misión de cada área, con la Visión y Misión de la Fundación, así como generar la congruencia entre los guiones, procesos y métricas de cada una de las áreas, de tal forma que todas ellas apunten hacia el logro de la Visión, el cumplimiento de la Misión de la Fundación y la construcción y consolidación de la cultura organizacional pretendida.

El Taller Proceso de Alineamiento Organizacional (Ver Anexo A) se llevó a cabo mediante un análisis individual por cada Área de la Fundación en diferentes jornadas de trabajo según registros de asistencia, donde se trabajó específicamente en la construcción de la Misión, Visión y Valores de cada área, con la información recopilada en el taller y diagramas de construcción de la Misión y Visión.

Por último, se trabajó en la construcción de la Planeación Estratégica de la Fundación que corresponde a la Misión Global, Visión Global, Visión Operativa, Valores Institucionales y Criterios Orientadores. Esta parte de la construcción se realizó en jornadas de trabajo con la participación de todo el personal de la Fundación, para lo cual se llevaron registros de asistencia y actas de reuniones del Comité de Calidad, con la invitación de todos los funcionarios de la Fundación, en donde se socializa y analiza cada uno de estos aspectos. (Ver Anexo B, Actas Administrativas)

Cabe recalcar que en FUNDESMAG los objetivos corporativos planteados en el Plan Estratégico cumplen una doble función; ellos no sólo plantean las orientaciones generales de la entidad en cuanto a los procesos misionales y la administración de personal y recursos, sino que también plantean la orientación general relacionada con la calidad.

La recopilación de los resultados de esta etapa se encuentra en el siguiente capítulo del proyecto titulado Planeación Estratégica de FUNDESMAG, donde se exponen todos los elementos obtenidos a través del desarrollo de las jornadas de trabajo con todo el personal y los foros de trabajo por cada una de las áreas de la fundación.

5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE FUNDESMAG

En la FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO los objetivos corporativos planteados en el Plan Estratégico cumplen una doble función; ellos no sólo plantean las orientaciones generales de la entidad en cuanto a los procesos misionales y la administración de personal y recursos, sino que también plantean la orientación general relacionada con la calidad.

5.1 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO

- **Área de Servicios de Crédito**, encargada de la administración de todos los programas de crédito existentes en la fundación. Incluye la atención a las comunidades de la región, a través de los diferentes programas de apoyo con crédito de inversión.
- **Área de Formación Empresarial**, responde con Programas de Desarrollo Empresarial que permiten que los clientes inicien o fortalezcan sus actividades productivas, basado en un proceso acorde al perfil del usuario. Esta área fundamenta su actuar en la detección de necesidades de capacitación de la comunidad, desarrollando metodologías de aprendizaje apropiadas.
- **Área de Proyectos de Inversión Social**, esta área nace en respuesta a la necesidad de posicionar y fortalecer los subsectores económicos de la región a través de la implementación de proyectos, que permitan gestionar, obtener y asignar recursos que deriven en una proyección empresarial y social de estos subsectores.

5.2 UNIDADES DE SOPORTE

- **Área de Contabilidad, Tesorería y Recepción**, área de control, verificación y registro de los procesos de administración contable, tributaria y financiera de la Fundación. Tiene bajo su responsabilidad el contacto directo en los procesos de recepción y atención al cliente externo.
- **Área de Soporte y Servicios Generales**, contribuye al normal desarrollo de las actividades propias e inherentes a la logística interna de la fundación, llevando a cabo el proceso de gestión documental y de comunicación, atendiendo oportunamente los requerimientos de los clientes internos y externos.

5.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico de FUNDESMAG se compone de los Principios Corporativos o Criterios Orientadores de la Fundación, de los Valores Institucionales que constituyen el marco de referencia de su cultura organizacional, y de la declaración de su Política y Objetivos de la Calidad.

La filosofía organizacional de FUNDESMAG se caracteriza por ser el soporte de la Visión y Misión, y esta respaldada en criterios de aplicación que aclaran el alcance de su significado. De tal forma se crea un "lenguaje común-propio", entendido por todos los miembros de la Fundación y facilita la inserción de estos conceptos en la cultura organizacional.

Consecuentemente, la interiorización de esta filosofía requiere de todo un proceso de educación; el cual tiende a acelerarse si el personal tiene pleno conocimiento de los valores que los rigen y si se

evidencia una clara correspondencia entre las actuaciones de quienes los enuncian, avalan y difunden y lo que estipulan los valores.

5.3.1 Misión Global de FUNDESMAG. Trabajamos solidaria y participativamente para propiciar el desarrollo social del Magdalena Medio mediante programas y proyectos encaminados a la sostenibilidad de las actividades productivas, de comercio o servicios, de las Medianas, Pequeñas y Microempresas de la región. Liderando el desarrollo empresarial por medio de servicios financieros, de formación y de gestión de iniciativas socio-empresariales. Centrando nuestra acción al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades beneficiarias.

5.3.2 Visión Global de FUNDESMAG. Ser reconocida como la institución líder en diseño, promoción e implementación de servicios que promuevan el bienestar humano y social en la región. Los principios de calidad, transparencia, independencia de criterio, compromiso y servicio al cliente, orientarán las actuaciones de FUNDESMAG y se constituirán como su diferencial competitivo.

5.3.3 Visión Operativa de FUNDESMAG. Los argumentos que respaldaron la construcción de la visión de la Fundación fueron los siguientes:

➤ **Servicios**

Evidenciaremos nuestro compromiso con la satisfacción de las necesidades de los clientes a través de la innovación de servicios a la medida de sus requerimientos, con base en un proceso de mejoramiento continuo orientado a la optimización de los procesos y de las relaciones con otras entidades que compartan el objeto misional de FUNDESMAG.

➤ **Cubrimiento**

Aumentar el grado de cubrimiento en la región del Magdalena Medio, incursionando en nuevas zonas y comunidades para la prestación de nuestros programas y servicios. Nos veremos como uno de los principales agentes que demuestra un compromiso con el desarrollo sostenible de la región, líder en servicios que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad del Magdalena Medio.

➤ **Tecnología**

Desarrollar sistemas informáticos eficientes que faciliten la organización por procesos, contando con una base de datos única de los clientes, que permita realizar el seguimiento a todas las necesidades y expectativas de los usuarios de la fundación, convergiendo todo lo anterior en una efectiva evaluación de impacto de nuestros servicios.

➤ **Operaciones**

Se buscará la eficiencia en el alcance de los resultados esperados a través de la gestión por procesos, relacionando los recursos y actividades necesarios para el logro de los objetivos; estableciendo responsabilidades y autoridades para la administración de los procesos. Estableciendo la Caracterización y representación sistemática de los Procesos Claves del Negocio y los Procesos de Soporte con el reconocimiento de la interrelación de tales procesos en FUNDESMAG.

➤ **Cliente**

Consolidar FUNDESMAG como una institución orientada hacia el servicio al usuario para que se le oiga, respete y se le responda a sus necesidades y expectativas. Incrementando la eficiencia, competitividad y productividad operacional, que derive en la prestación de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades identificadas del cliente.

➤ **Talento Humano**

Nos veremos con un talento humano calificado, eficiente, motivado y comprometido, con una cultura proactiva, dinámica e innovadora, en una estructura flexible y de respuesta rápida ante las necesidades de la comunidad; donde todos los participantes (clientes internos, externos y clientes aliados) obtengan un valor agregado de sus relaciones con la Fundación.

5.4 CRITERIOS ORIENTADORES

El actuar de la Fundación dentro de un marco social, que busca influir directamente en el bienestar de las comunidades del Magdalena Medio, requiere de un patrón o sistema de principios corporativos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en el que actúa. Es por ello, que el Talento Humano de FUNDESMAG, actuando de conformidad con la Misión y Visión, propende y divulga la siguiente declaración de principios corporativos que son la guía o marco de referencia del accionar institucional de la Fundación.

➤ **Compromiso con la Calidad**

Logramos la calidad integral y el mejoramiento permanente de nuestro trabajo a través de un sistema de evaluación del desempeño, fortaleciendo así el trabajo en equipo que nos permita optimizar la capacidad de interactuar en beneficio de los objetivos institucionales. Contemplamos como factores claves de éxito la superación continua y la actualización permanente en las áreas de nuestra competencia. Participamos activamente en la búsqueda y solución de las necesidades del cliente de la Fundación, ya sea interno, externo o aliado.

➤ **Compromiso Social**

Estamos comprometidos con el desarrollo humano a nivel de nuestro personal y el de la población local y regional; fortaleciendo la Fundación como entidad independiente y poseedora de una “conciencia social” autónoma; a través de iniciativas propias encaminadas a la generación de oportunidades en las comunidades del Magdalena Medio.

➤ **Innovación de los Servicios**

Generamos nuevos conocimientos y servicios; que conserven flexibilidad para hacer frente a nuevos retos e iniciativas en las unidades estratégicas de la Fundación, aportando siempre al desarrollo sostenible de la región.

➤ **Proactividad**

Nos anticipamos al futuro, creando escenarios que nos conduzcan al liderazgo en procesos de atención a nuestras comunidades. Nuestra organización brindará satisfacción al cliente tanto interno como externo, la cual debe darse proactivamente en la gestión administrativa, en las relaciones humanas, y los demás procesos de la organización, logrando así la excelencia en el servicio. Nuestros clientes no serán lo más importante, serán lo único.

➤ **Impacto**

Impulsamos programas y proyectos que impacten significativamente en los procesos de contribución al mejoramiento de la calidad de vida de las diferentes comunidades de la región.

➤ **Cooperación**

Apoyamos iniciativas en cooperación con otras organizaciones que compartan el objeto misional de FUNDESMAG. Imprimimos creatividad en nuestro trabajo con dinamismo y conocimiento, con mente abierta hacia nuevos horizontes.

➤ **Cofinanciación**

Buscamos activamente recursos financieros de fuentes nacionales e internacionales, que contribuyan a los procesos de identificación, diseño, implementación y seguimiento a los programas y proyectos de la fundación.

5.5 VALORES INSTITUCIONALES

Los valores corporativos que se identificaron, en consonancia con la Visión definida y la declaración de la Política y Objetivos de la Calidad, los cuales la Fundación se compromete a cumplir, defender y buscar su presencia permanente en el diario accionar, son los siguientes:

➤ **Trabajo Sinérgico**

Creemos en las capacidades individuales de nuestros empleados y en su capacidad de trabajo en equipo, poseedores de un amplio conocimiento de las áreas de la Fundación y de las interrelaciones de sus procesos para el ejercicio de las labores. Trabajamos en equipo para aprovechar nuestras fortalezas y minimizar nuestras debilidades en el logro de la Misión Institucional; con el objeto de buscar la mejora continua de nuestros servicios ofrecidos en la región.

➤ **Respeto**

Reconocemos la importancia del respeto por las opiniones de los demás, procurando un diálogo franco, conciliador y participativo, favoreciendo una comunicación amplia, abierta y sincera. Procurando siempre un ambiente de trabajo estimulante y participativo, donde el talento pueda expresarse y aplicarse al desarrollo de la organización. Mantenemos una actitud de respeto y compromiso permanente con los clientes internos y externos.

➤ **Excelencia**

Trabajamos por el mejoramiento continuo de la Gestión Institucional de FUNDESMAG, promoviendo mecanismos y recursos que consoliden un alto grado de calidad y de eficiencia en la prestación de nuestros servicios. Nuestra actitud frente al trabajo es siempre seria, responsable, honesta, constructiva, innovadora y con gran contenido humano.

➤ **Sentido de Pertenencia**

Estamos identificados con la institución y con lo que hacemos. Comprometidos con la búsqueda constante de iniciativas que generen mejores maneras de atender las funciones institucionales. Promoviendo una actitud positiva y creativa, a través de la participación de todo el personal en las actividades institucionales. Buscamos que todos los funcionarios

sintamos orgullo de pertenecer a esta Fundación, y como partícipes de una tarea común desarrollemos cada día un mayor sentido de pertenencia y compromiso. Deseamos que con nuestro trabajo aportemos al beneficio común de la Entidad y de la sociedad.

➤ **Honestidad**

Confiamos en nuestros colaboradores como personas honestas, de actuar responsable y con un gran potencial por aportar y desarrollar en su trabajo. Cumplimos nuestras funciones con rectitud y apego a las normas legales, preceptos éticos y morales. Trabajamos siguiendo criterios humanos, técnicos, independientes, objetivos y congruentes que generan confianza en el cliente.

➤ **Experiencia**

FUNDESMAG ha acumulado una amplia experiencia, en términos de conocimientos y procesos en el campo de atención a comunidades. Hemos unido esfuerzos junto con otras entidades que comparten nuestros objetivos para el cumplimiento eficaz del deber institucional, encaminado al incremento del bienestar socioeconómico de la comunidad en la región.

5.6 MISIÓN Y VISIÓN DE LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS Y DE SOPORTE

➤ **Área Proyectos de Inversión Social**

MISIÓN

Somos un área de trabajo entusiasta, comprometida e integrada para el cumplimiento del mandato misional de FUNDESMAG, a través de la elaboración, gestión y ejecución efectiva de iniciativas socio-empresariales que atiendan las necesidades de las diferentes comunidades de la región.

VISIÓN

Fortalecer el impacto de FUNDESMAG en el entorno económico y social de su área de influencia, permitiéndole el reconocimiento como institución impulsora y ejecutora de programas y proyectos integrales que potencialicen el talento humano, para el Desarrollo Comunitario de la región.

➤ **Área de Formación Empresarial**

MISIÓN

Promover el espíritu empresarial como base de una cultura, que aporte valor al desarrollo social sostenible del Magdalena Medio. Mediante programas de formación empresarial.

VISIÓN

Ser el principal centro de innovación en formación personal y empresarial del área de influencia de FUNDESMAG, a través de la experiencia y formación continua de Facilitadores y con un apropiado diseño e implementación de nuevos procesos de aprendizaje.

➤ Área de Crédito

MISIÓN

Conformamos un equipo que trabaja con responsabilidad y amabilidad, que ofrece servicios de microcrédito de manera oportuna, para contribuir a las necesidades económicas de las micro, pequeñas y medianas empresas del área de influencia de FUNDESMAG.

VISIÓN

Ser el área líder en la consecución de recursos económicos para la colocación de microcréditos; con una mayor cobertura de nuestros servicios en el Magdalena Medio. Garantizando confianza, agilidad y seguridad a todos nuestros usuarios.

➤ Área de Contabilidad, Cartera y Recepción

MISIÓN

Trabajamos con transparencia contribuyendo en la toma de decisiones de FUNDESMAG, mediante procesos de registro, verificación y control de documentos. Estamos comprometidos en la administración de datos sobre el perfil de nuestros usuarios y siempre garantizando un excelente manejo de su información crediticia. Nos esforzamos en brindar un servicio amable y oportuno a nuestros clientes.

VISIÓN

Ser los primeros en el alcance de resultados confiables y en la entrega de información oportuna a nuestros clientes internos y externos; facilitando el proceso de medición de la satisfacción de nuestros usuarios, que permita reconocer la excelencia en la prestación de los servicios ofrecidos por FUNDESMAG.

➤ Área de Soporte y Servicios Generales

MISIÓN

Somos un equipo amable, ágil y oportuno que contribuye a la ejecución de los procesos de gestión documental y de comunicación en FUNDESMAG, mediante la utilización de herramientas administrativas básicas. Atendemos las necesidades de nuestros clientes internos y externos con sentido de pertenencia y responsabilidad.

VISIÓN

Nuestra meta es proporcionar un excelente nivel de servicio y calidad a nuestros clientes en general, que permita el desarrollo normal de las actividades propias e inherentes de la fundación; disponiendo de un talento humano competente y con amplia adaptabilidad al cambio.

5.7 MATRIZ DOFA

El resultado del análisis DOFA (debilidades, fortalezas, amenazas, oportunidades) realizado en la Fundación, como punto de partida a un Direccionamiento Estratégico, es la matriz que a continuación se describe:

Cuadro 6. Matriz DOFA

AMENAZAS	FORTALEZAS
- Aumento de entidades que ofrecen servicios de Microcrédito en la Región, con menores niveles de exigencias en garantía de respaldo al servicio. - Los procesos de atención del banco Agrario son deficientes cuando se realizan las actividades de apertura de cuentas, desembolso de créditos y el pago de cuotas, debido a que los clientes tienen que enfrentar largas colas para ser atendidos. - La falta de articulación entre la política gubernamental y el accionar de las ONG, para la construcción de una Agenda Pública Municipal y Nacional que propenda por el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad. - Las Políticas de ECOPETROL, en el instante que este decida no seguir con acciones que no guarden estricta relación con la responsabilidad social y disponga retirar los recursos que la fundación maneja a través de sus diferentes fondos y por ende, se terminen los convenios que tiene FUNDESMAG con ECP. - El Conflicto Social en el radio de acción de FUNDESMAG impide la realización normal de los servicios en la región; esto se ve reflejado en el temor ante una situación de riesgo para el personal de campo de la fundación. - La demora generada en los procesos de evaluación y desembolso de recursos por parte de las Entidades Cofinanciadoras de proyectos, que impiden a FUNDESMAG dar normal inicio y desarrollo de las actividades propias de los proyectos productivos. - La generación de líneas de Microcrédito en el sector bancario donde todas la Fundaciones deberán recomendar antiguos y buenos clientes a los bancos, para que estos clientes accedan a este servicio de la banca formal.	- La Fundación cuenta con el respaldo del socio fundador ECOPETROL en la obtención de recursos financieros para la ejecución de los programas que se proponen en pro del desarrollo social que se contempla en la misión. - FUNDESMAG es una organización con amplia trayectoria en el desarrollo de proyectos a nivel local y regional, orientados a la construcción de bienes colectivos, generando modelos de trabajo con actores regionales, nacionales e internacionales. - La amplia trayectoria de FUNDESMAG en la región, consolidándose como una entidad seria y transparente en la administración de recursos públicos y con gran experiencia en el manejo de convenios entre entidades. - FUNDESMAG es única en la región en ofrecer los programas de Microcrédito denominados: Parejas, Grupos y Núcleos Solidarios. - La presencia y el posicionamiento en las diferentes zonas del Magdalena Medio en la que presta sus servicios, contando con gran credibilidad en las comunidades de dicha región. - La experiencia del personal en FUNDESMAG, en los procesos de atención a los programas de microcrédito y de formación empresarial. - La capacidad financiera de la Fundación dada la solidez, liquidez y capacidad de endeudamiento de la misma. - Adecuación de las instalaciones de la Recepción para contribuir de esta forma, al ofrecimiento de un mejor proceso de atención al cliente; un espacio que demuestre el esmero por atender cada vez mejor a nuestros usuarios.
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
- Al existir diversas entidades que imparten procesos de capacitación, nos permiten comparar y medir la calidad de nuestros servicios de capacitación con esta competencia y de esta forma desarrollar estrategias para posicionarnos y consolidarnos en el medio. - FUNDESMAG al implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, representa, en cualquier circunstancia, un mejor posicionamiento de carácter estratégico con respecto al resto de Fundaciones similares que no han afrontado este proceso. - Las políticas estatales de generación de empleo frente a la problemática socioeconómica de la región. - Desarrollo de procesos en atención a Comunidades desplazadas. - Demanda de servicios que requieren instituciones internacionales para la ejecución de programas. - Desarrollo de convenios con instituciones financieras (Bancoldex, Emprender, FINAGRO, etc.) para la obtención de Fondos subsidiados para destinación de créditos. - Puente Yondó-Barrancabermeja, genera un canal de acceso rápido para incursionar y ampliar la cobertura de los servicios de FUNDESMAG. - La existencia de metodologías establecidas para el desarrollo de programas sociales, económicos y ambientales.	- FUNDESMAG a pesar de su experiencia, vocación y con todo su personal de amplia trayectoria en la Fundación, le ha sido difícil implementar nuevas herramientas para el mejoramiento de su gestión y que conlleven a un cambio institucional con el objeto de incrementar su efectividad. - El tema de desarrollo tecnológico en FUNDESMAG no se ha tomado con suficiente amplitud, la Fundación no cuenta con un Sistema Informático que soporte y aumente su capacidad de gestión administrativa. - FUNDESMAG carece de una estrategia publicitaria agresiva y constante, que la consolide en el medio y que le permita reorientar sus esfuerzos en el aumento de su nivel de cobertura de los servicios en la región. - No existe en FUNDESMAG algún medio para la evaluación constante de sus servicios, que determinen los índices de satisfacción de los usuarios beneficiarios. - Los procesos de comunicación interna en la Fundación son deficientes, afectando las relaciones interpersonales entre los empleados y disminuyendo la armonía... - En la Fundación no existe un sistema de información que administre una base de datos, que otorgue información sobre todo lo referente a: el perfil de nuestros usuarios, el grado de satisfacción del servicio, seguimiento al cliente, etc. - No existe una relación estrecha entre el staff de Facilitadores y FUNDESMAG, debido al volumen de los programas de capacitación, que son bajos e intermitentes.

6. DIAGNOSTICO DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

6.1 DIAGNOSTICO INICIAL

El diagnostico inicial se realizó mediante los criterios del Premio Colombiano a la Calidad, donde se evaluó la gestión de la Fundación en distintos momentos: en la Planeación, forma como la Fundación define sus metas y los métodos como alcanzarlas en los distintos componentes que la integran. En el Hacer, la manera como la Fundación genera acciones para capacitar y entrenar a las partes interesadas, para ejecutar las tareas planeadas y recoger los datos correspondientes a las mismas. En la Verificación, los mecanismos que establece la Fundación para conocer los resultados de las tareas ejecutadas y evaluar el logro de los objetivos propuestos, tomando como base los datos recogidos en la ejecución. Actuar Correctivamente, la aplicación de acciones correctivas necesarias que conduzcan al logro de los objetivos propuestos y al mejoramiento continuo de los procesos de la Fundación.

Lo anterior, forma parte solo de la evaluación de la gestión mediante el ciclo PHVA que se encuentra contenida en los criterios de evaluación del Premio Colombiano de la Calidad. Esta evaluación ofrece los lineamientos básicos de un Sistema de Gestión Integral, detallando un conjunto de conceptos y elementos deseables para una organización de talla mundial sin pretender los modelos o estructuras rígidas de gestión.

Los criterios definidos por el Premio Colombiano a la Calidad y que se han utilizado para realizar el diagnostico a la Fundación son:

- Gestión Estratégica.
- Clientes y Mercados.
- Liderazgo.
- Desarrollo de las Personas.
- Gerencia de la Información.
- Gestión de Procesos.
- Desarrollo Sostenible.
- Resultados.

La aplicación de estos criterios en la Fundación se ha documentado mediante el Cuadro 7, donde se han descrito los aspectos positivos y las conclusiones derivadas de la evaluación realizada, al igual que los criterios y puntajes obtenidos (Cuadro 8), siendo este el punto de partida que facilite la cuantificación de las acciones y oportunidades de mejoramiento.

Cuadro 7. Diagnostico cualitativo según el Premio Colombiano a la Calidad

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ASPECTOS POSITIVOS	CONCLUSIONES
Gestión Estratégica	La Dirección orienta las acciones, esfuerzos y comportamientos de los miembros de la Fundación, hacia el cumplimiento de la misión y el logro de la visión y la determinación de mecanismos para alinear la estructura y la cultura de la Fundación, entendiendo la estructura como la distribución de cargos y la interacción entre las personas, áreas y procesos que intervienen en el logro de las metas; y la cultura como el conjunto de conductas basados en valores y creencias que son compartidos en forma autentica por los integrantes de la Fundación.	Falta aclarar los procesos para definir y hacer realidad la oferta de valor y los recursos estratégicos que la soportan.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ASPECTOS POSITIVOS	CONCLUSIONES
Cientes y Mercados	La Fundación conoce las necesidades presentes y futuras de los clientes para convertirlas en atributos de calidad del servicio que presta, como base para consolidar un conjunto de herramientas orientadas a responder adecuadamente a los clientes, a través de los servicios y generar los niveles de satisfacción derivados de la percepción de los clientes que acceden al servicio.	Se necesita desarrollar una metodología de información acerca del mercado objeto, que ayude a la Fundación a conocer los grupos de clientes y mercados.
Liderazgo	La Dirección ejecutiva participa en la formulación y apropiación por toda la Fundación del direccionamiento estratégico, así como en la promoción permanente los valores organizacionales, como pautas de conductas que faciliten el desarrollo de la Fundación y el logro de los objetivos, el desarrollo de habilidades de liderazgo en todos los niveles de la Fundación y en la construcción de acciones orientadas a promover su cultura de calidad en la comunidad.	Poco desarrollo de herramientas de evaluación de las acciones emprendidas en la promoción de la cultura en la comunidad. Falta desarrollar indicadores para medir la oportunidad y efectividad de la participación de los niveles de la Fundación en el proceso de gestión.
Desarrollo de las Personas	La Fundación promueve programas orientados a facilitar el desarrollo de las personas que la integran como requerimiento para su propio desarrollo, evidenciando los sistemas definidos por la Fundación para propiciar la participación de las personas en el mejoramiento organizacional, la generación de un ambiente adecuado para la prestación del servicio y la creación de capital intelectual.	Falta enunciar el impacto que genera en la Fundación los diferentes programas de capacitación adelantados. Falta mencionar como se miden, evalúan y mejora el desarrollo de las personas.
Gerencia de la Información	En FUNDESMAG la información es el insumo para el mejoramiento de la Fundación, la toma de decisiones y el control de los procesos, todo lo cual se hace fundamentado en hechos y datos concretos.	Necesidad de establecer políticas y procedimientos que garanticen la consecución de resultados. Poca utilización de sistemas de información apropiados para la Fundación.
Gestión de Procesos	FUNDESMAG es consciente de que las actividades de prestación de los servicios se realizan como un proceso, ya que, la manera como organiza y relaciona sus actividades cotidianas, desde la definición, despliegue y seguimiento se encuentran todas las unidades estratégicas de negocio que la integran.	FUNDESMAG no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad que base su accionar hacia los procesos.
Desarrollo Sostenible	La Fundación actúa como integrador entre la comunidad y el medio ambiente, mediante programas que fomentan una cultura de preservación de los ecosistemas, renovabilidad de los recursos e integración con la comunidad.	Falta descripción de la evaluación y mejoramiento de los procesos de desarrollo sostenible.
Resultados	FUNDESMAG tiene definido acciones gerenciales de evaluación y seguimiento que permite identificar los avances y logros obtenidos en las distintas áreas y procesos, así como los avances globales de la Fundación para visualizar el cumplimiento del direccionamiento estratégico definido.	Poca información para evidenciar los resultados enfocados a la gestión humana, a los proveedores y el medio ambiente.

Cuadro 8. Diagnostico cuantitativo según el Premio Colombiano a la Calidad

	Puntaje Máximo	Calificación Fundesmag	Porcentaje Obtenido
GESTIÓN ESTRATÉGICA	110	41	37.27%
Formulación del Direccionamiento Estratégico	40	18	
Despliegue del Direccionamiento Estratégico	25	5	
Gerencia Interfuncional	10	4	
Seguimiento al Direccionamiento Estratégico	25	8	
Estrategia, Estructura y Cultura	10	6	

	Puntaje Máximo	Calificación Fundesmag	Porcentaje Obtenido
CLIENTES Y MERCADOS	100	39	39%
Conocimiento del cliente y del mercado	25	7	
Despliegue de la calidad - sistema de interpretación de las necesidades del cliente	25	11	
Gestión de las relaciones con los clientes	25	16	
Sistemas de respuesta	25	5	
LIDERAZGO	60	32	53.33%
Liderazgo mediante el ejemplo	30	15	
Principios, creencias y valores	15	10	
Promoción de la cultura de calidad en la comunidad	15	7	
DESARROLLO DE LAS PERSONAS	100	41	41%
Selección, inducción, capacitación y entrenamiento	30	14	
Participación, reconocimiento y compromiso	30	10	
Calidad de vida en el trabajo	30	11	
Capital intelectual	10	6	
GERENCIA DE LA INFORMACIÓN	60	19	31.66%
Diseño y administración de los sistemas de información	30	5	
Análisis de la información	30	14	
GESTIÓN DE PROCESOS	110	32	29.09%
Estructura de procesos	30	10	
Gestión del trabajo cotidiano	30	8	
Acondicionamiento, limpieza y mantenimiento de las instalaciones y equipos	10	5	
Documentación y registros de calidad	10	4	
Calidad en compras	10	2	
Proveedores y subcontratistas	10	2	
Auditorías o evaluaciones al sistema de aseguramiento de la calidad	10	1	
DESARROLLO SOSTENIBLE	60	25	41.66%
Responsabilidad social	30	15	
Preservación de los ecosistemas - control ambiental	30	10	
RESULTADOS	400	101	25.25%
Resultados enfocados al cliente	110	30	
Resultados enfocados a la organización	150	65	
Resultados enfocados a gestión humana	70	20	
Resultados enfocados a la comunidad, los proveedores y el medio ambiente	70	16	

6.2 DIAGNOSTICO SEGÚN LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001 VERSIÓN 2000

Los modelos de premios de calidad así como otros modelos de autoevaluación han desarrollado una amplia gama de criterios detallados para evaluar el desempeño de los Sistemas de Gestión de la Calidad. De acuerdo con lo anterior, la metodología para el desarrollo del diagnostico se ha basado en una tabla donde se especifica el requisito de la norma, una pregunta de evaluación, la observación real del desempeño de la Fundación y una posible acción de mejora.

Las preguntas de auto evaluación* proporcionan un enfoque sencillo para valorar la Fundación, basándose en los capítulos 4 a 8 de la NTC ISO 9001:2000, donde se busca observar la coherencia de los requisitos de la norma con los procesos de la Fundación inicialmente; con el fin de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, mejorar los procesos actuales y para satisfacer las necesidades y exceder las expectativas de los clientes actuales y potenciales de FUNDESMAG de acuerdo con una herramienta que arroje datos reales.

Cuadro 9. Diagnostico cualitativo según la norma NTC ISO 9001:2000

REQ ISO 9001	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN REAL DE DESEMPEÑO	ACCIÓN DE MEJORA
4.1	¿Cómo aplica la dirección el enfoque basado en procesos para conseguir el control eficaz y eficiente de los procesos, resultando en la mejora del desempeño?	- No existe un SGC documentado. - No están definida la secuencia y control de los procesos del SGC. - Se encuentran disponibles los recursos e información para las actividades desempeñadas. - No se realiza seguimiento, medición y análisis a los procesos. - Las acciones están encaminadas a alcanzar los resultados planeados y se documenta.	- Diseñar e implementar el SGC de FUNDESMAG con un enfoque basado en procesos. - Realizar la caracterización de procesos donde se evidencia el seguimiento y la medición de los procesos para su mejora. - Diseñar el Mapa de Procesos de la Fundación. - Elaborar diagramas de flujo de los procesos. - Definir la cadena del valor de la Fundación donde se establecen los procesos del SGC.
4.2	¿Cómo se utilizan los documentos y los registros para apoyar la operación eficaz y eficiente de los procesos de la organización?	- No existe una declaración documentada de la política y objetivos de la calidad. - No existe un manual de calidad. - No están documentados los procedimientos obligatorios por la norma ni los de la Fundación. - No existe un procedimiento para el control de documentos que define la aprobación, revisión y actualización de los documentos. - No existe un procedimiento para el control de los registros. - En la Fundación se manejan formatos y registros diferentes para el desarrollo de las actividades que contienen información muy parecida.	- Definir la política y los objetivos de la calidad de la Fundación en jornadas de trabajo. - Elaborar el Manual de calidad de la Fundación, definiendo alcance, exclusiones, procedimientos e interacción entre los procesos. - Realizar los procedimientos obligatorios por la norma. - Documentar las actividades más importantes de cada proceso, identificando formatos y registros. - Revisar los formatos y registros actuales y agrupar los que manejen información homogénea. - Diseñar los formatos que faltan para el desarrollo de actividades.
5.1	¿Cómo demuestra la alta dirección su liderazgo, compromiso y participación?	- Falta definir la política y los objetivos de calidad. - Se establecen revisiones por la dirección de las actividades planeadas para analizar resultados, pero no de un SGC. - La Dirección ejecutiva de FUNDESMAG asegura la disponibilidad de recursos.	- Generar registros de asistencia a las capacitaciones planeadas. - Establecer la política y objetivos de la calidad, así como la metodología para que todo el personal la conozca y guíe sus actividades hacia ésta. - Incluir en la revisión por la dirección todos los documentos y procesos del SGC.

* Norma NTC ISO 9004:2000

REQ ISO 9001	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN REAL DE DESEMPEÑO	ACCIÓN DE MEJORA
5.1	¿Cómo se asegura la organización de que se han considerado los requisitos legales y reglamentarios?	En FUNDESMAG se comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.	Asegurar la disponibilidad de recursos para el mantenimiento del SGC.
5.2	¿Cómo identifica la organización las necesidades y expectativas del cliente de manera regular?	- Los requisitos del cliente no se encuentran documentados, aunque son del conocimiento de todo el personal de la Fundación. - Los requisitos legales están definidos según la ley que cubre a la fundación. - Los requisitos reglamentarios están establecidos mediante reglamentos.	- Definir los atributos de calidad del servicio de acuerdo con los requisitos de los clientes de FUNDESMAG. - Diseñar una herramienta (encuesta) para conocer los requisitos del cliente.
5.3	¿Cómo asegura la política de la calidad que las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas son entendidas? ¿Cómo guía la política de la calidad a mejoras visibles y esperadas? ¿Cómo considera la política de la calidad la visión de futuro de la organización?	- No existe una política de calidad para la Fundación. - Existen políticas y objetivos organizacionales que cumple la Fundación.	- Elaborar la política de calidad de FUNDESMAG adecuada con el propósito de la Fundación. - Incluir en la política de la calidad el compromiso con los requisitos del cliente y la mejora del SGC. - Definir una metodología para la revisión de la política de la calidad y de su aplicabilidad dentro de los procesos de la Fundación. - Establecer la política de calidad de la fundación de acuerdo con su visión de futuro.
5.4	¿De qué manera los objetivos traducen la política de la calidad en metas medibles? ¿De qué manera son desplegados los objetivos a cada nivel de la gestión para asegurar la contribución individual para su logro? ¿Cómo se asegura la dirección de la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir los objetivos?	- No están definidos ni documentados los objetivos de la calidad para la Fundación. - Se establecen objetivos dentro de la planeación anual que realiza la Fundación y que son del conocimiento y cumplimiento de todo el personal. - La Fundación tiene la disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los objetivos de la calidad. - No existe una planificación para el SGC.	- Determinar los objetivos de la calidad para la Fundación en jornadas de trabajo, así como los indicadores de gestión que midan y evalúen estos objetivos. - Establecer un matriz de comparación entre la política y los objetivos de la calidad que evidencia la coherencia y entre estos. - Establecer una metodología para la comunicación y conocimiento de todo el personal y de su aplicabilidad en las actividades diarias para cumplir dichos objetivos de calidad. - Definir una metodología para la planificación del SGC, estableciendo las entradas y salidas de información para esta, apoyándose en la Caracterización de Procesos.
5.5	¿Cómo se asegura la alta dirección de que se establecen y comunican las responsabilidades al personal de la organización? ¿Cómo contribuye a la mejora del desempeño de la organización la comunicación de los requisitos, objetivos y logros de la calidad?	- Las responsabilidades y autoridades están definidas mediante el organigrama de la Fundación, falta documentar en mayor detalle. - Existen la persona adecuada para asumir la responsabilidad de ser representante de la dirección del SGC. - La comunicación en la Fundación se realiza a través de carteleros de información, memorandos, circulares y reuniones de información.	- Definir y dar a conocer a todo el personal involucrado, las responsabilidades y autoridad frente al SGC. - Diseñar la clarificación de cargos del personal de FUNDESMAG. - Establecer un formato de capacitaciones y reuniones al comité de calidad donde se traten temas referentes a la calidad. - Designar al representante de la dirección, definiendo sus responsabilidades y autoridad, y comunicarlo a todo el personal. - Diseñar la Matriz de comunicaciones de aspectos relacionados con el SGC. - Establecer un reglamento para el comité de calidad de la Fundación.

REQ ISO 9001	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN REAL DE DESEMPEÑO	ACCIÓN DE MEJORA
5.6	¿Cómo asegura la alta dirección la disponibilidad de información de entrada válida para la revisión por la dirección?	- No existe implementado un SGC que asegure la revisión de este. - La fundación mediante la Dirección ejecutiva realiza las revisiones a las actividades y los resultados según los objetivos planeados para implementar acciones si estos no han sido cumplidos.	- Diseñar un procedimiento documentado en donde se encuentren las actividades para realizar la revisión por la dirección del SGC. - Asegurar que la información de entrada para la revisión por la dirección se encuentre disponible. - Generar los registros derivados de la revisión por la dirección. - Asegurar que los resultados de la revisión por la dirección apunten hacia la mejora de la eficacia del SGC, del servicio y que cumpla con los requisitos de los clientes. - Implementar un mecanismo que realice el seguimiento a las acciones derivadas de los resultados de la revisión por la dirección del SGC.
	¿Cómo evalúa la actividad de revisión por la dirección la información para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos de la organización?		
6.1	¿Cómo planifica la alta dirección la disponibilidad de recursos de manera oportuna?	FUNDESMAG realiza una buena administración de los recursos tanto propios como los suministrados por entidades cofinanciadoras.	- Documentar la forma como FUNDESMAG administra los recursos para el aseguramiento del SGC. - Diseñar los formatos requeridos para la solicitud de recursos si es necesario.
6.2	¿Cómo promueve la dirección la participación y el apoyo de las personas para la mejora de la eficacia y eficiencia de la organización?	- El personal de la Fundación es competente con base en educación, formación, habilidades y experiencia. - Dicha competencia del personal no se encuentra documentada, solo existen carpetas donde se lleva todo el registro de la educación y formación del personal. - La fundación ofrece capacitación en diversos temas al personal de acuerdo con la actividad que realiza dentro de la Fundación.	- Establecer un documento que recopile la evidencia de la competencia del personal de FUNDESMAG, donde se establezca la educación, formación, habilidades y experiencia. - Evaluar la eficacia de las acciones tomadas en materia de capacitación. - Desarrollar una metodología para que el personal de la Fundación sea consciente de la importancia de sus actividades. - Establecer un procedimiento donde se establezca la selección y vinculación del personal, así compara el desarrollo de competencias en el mismo. - Generar los registros necesarios para dar evidencia del cumplimiento de este requisito.
	¿Cómo se asegura la dirección de que el nivel de competencia de cada individuo es adecuado para las necesidades actuales y futuras?		
	¿Cómo identifica la organización la necesidad de reconocimiento, satisfacción del trabajo, competencia y desarrollo del conocimiento del personal?		
6.3	¿Cómo se asegura la dirección de que la infraestructura es apropiada para la consecución de los objetivos de la organización?	La Fundación cuenta con una infraestructura adecuada para sus propósitos, en los que se refiere a espacio, equipos (Hardware y Software) y comunicaciones.	Dar evidencia de cómo afecta la infraestructura directamente en la prestación de los servicios en FUNDESMAG.
6.3	¿Cómo considera la dirección los aspectos medio ambientales asociados con la infraestructura?	Falta documentación sobre la gestión en materia de infraestructura por parte de los responsables directos de la Fundación.	Describir los aspectos relacionados con aplicaciones informáticas que maneja la Fundación.
6.4	¿Cómo se asegura la dirección de que el ambiente laboral promueve la motivación, la satisfacción, el desarrollo y el desempeño de su personal en la organización?	- FUNDESMAG proporciona a sus clientes internos y externos un ambiente de trabajo propicio, el cual permite que los servicios se lleven a cabo cumpliendo con los requisitos necesarios para ello. - Falta generar la documentación que soporte este requisito.	Se debe mostrar la evidencia objetiva del cumplimiento del ambiente de trabajo adecuado para la prestación de un servicio efectivo.

REQ ISO 9001	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN REAL DE DESEMPEÑO	ACCIÓN DE MEJORA
7.1	¿Cómo aplica la alta dirección el enfoque basado en procesos para asegurarse de la operación eficaz y eficiente de los procesos de realización y de apoyo y de la red de procesos asociados?	▪ Dentro de la planificación de la realización del producto no están determinados los objetivos de la calidad. ▪ Los requisitos para la prestación del servicio se encuentra documentado en reglamentos. ▪ Se encuentra la documentación para la prestación del servicio, pero se manejan de forma diferente documentos iguales. ▪ Se realiza el seguimiento a la prestación de los servicios mediante los informes que presenta cada coordinación. ▪ La Fundación maneja registros de la prestación de los servicios de una manera ordenada y cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación.	▪ Definir los objetivos de la calidad de FUNDESMAG. ▪ Definir los requisitos de calidad para los servicios que presta la Fundación, al igual que los criterios para su aceptación. ▪ Documentar las actividades de verificación, seguimiento e inspección específicas para los servicios. ▪ Dar evidencia de la disponibilidad de recursos que se requieren para la prestación del servicio. ▪ Identificar los registros y formatos utilizados para la prestación del servicio para incluirlos en la documentación del SGC.
7.2	¿Cómo ha definido la dirección los procesos relativos al cliente para asegurar la consideración de las necesidades del cliente? ¿Cómo ha definido la dirección los procesos de otras partes interesadas para asegurar la consideración de las necesidades y expectativas?	▪ Se conocen los requisitos del cliente pero falta documentación acerca de éstos requisitos de los clientes de la Fundación al igual que los no especificados por los mismos. ▪ Falta documentar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con los servicios que presta la Fundación. ▪ La Fundación tiene documentado los requisitos generales para acceder específicamente al servicio de crédito, mediante un reglamento de Crédito. ▪ FUNDESMAG tiene la capacidad para cumplir con los requisitos del cliente y de sus propios servicios. ▪ La comunicación con el cliente de FUNDESMAG se realiza a través de carteleras internas, llamadas telefónicas o directamente con el cliente. ▪ FUNDESMAG dispone de un buzón de sugerencias para la comunicación con sus clientes.	▪ Identificar los requisitos de los clientes específicos y no especificados de tal forma que se deje evidencia objetivos del conocimiento de éstos. ▪ Generar una herramienta (encuesta) donde los clientes puedan definir sus requisitos y lo que esperan de los servicios que ofrece FUNDESMAG. ▪ Documentar los requisitos legales y reglamentarios que aplican a la Fundación. ▪ Se deben mantener los registros de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones tomadas. ▪ Definir un procedimiento donde se especifique la metodología para el manejo de las sugerencias y quejas de los clientes.
7.3	¿Cómo ha definido la alta dirección los procesos de diseño y desarrollo para asegurar que responden a las necesidades de los clientes?	▪ Las Fundación no maneja este requisito dentro del SGC ya que no diseña ni desarrolla nuevos servicios.	▪ En el manual de calidad se expresará en detalle el porque de esta exclusión.
7.4	¿Cómo promueve la dirección a los proveedores en la identificación de necesidades de compras y en el desarrollo de una estrategia conjunta? ¿Cómo promueve la dirección el establecimiento de alianzas de negocios con los proveedores?	▪ Cada coordinación determinar las características y requisitos de los productos y servicios a comprar que afecten la calidad de la prestación de su servicio. ▪ Falta documentar la verificación de los productos y servicios comprados y los responsables de esta actividad. ▪ Falta dejar evidenciad de la definición de la información pertinente para la realización de las compras. ▪ La fundación maneja un manual de autorizaciones y contratación, no existe evidencia de su aplicabilidad, revisión o actualización.	▪ Definir un procedimiento documentado para la realización del proceso de compras dentro de la Fundación, definiendo responsables para este proceso. ▪ diseñar los formatos para la selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores. ▪ Documentar en la verificación realizada a los productos comprados y que afectan la calidad de los servicios de FUNDESMAG. ▪ Definir términos de referencia para los requisitos de la Fundación en materia de compras.

REQ ISO 9001	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN REAL DE DESEMPEÑO	ACCIÓN DE MEJORA
7.5	¿Cómo se asegura la alta dirección de que los elementos de entrada para los procesos de realización tienen en cuenta las necesidades de los clientes y de otras partes interesadas?	- La descripción de los servicios que presta FUNDESMAG se encuentran descritos en cartillas y reglamentos. - No existen procedimientos ni instructivos para la prestación del servicio. - Los procesos de realización del servicio no son validados debido a que se pueden evaluar en la ejecución del mismo. - La identificación de cada servicio se establece mediante la designación de una carpeta o archivo donde se encuentra la información relativa a cada usuario o a cada proyecto realizado. - La Trazabilidad se realiza a través de la revisión de los registros que se tienen en los diferentes pasos del proceso de realización del servicio. - La fundación maneja documentos de valor (pagares y letras de cambio) que se constituyen como Propiedad del Cliente, éstos se encuentran centralizados y resguardados en la Fundación.	- documentar por medio de procedimientos las actividades en la prestación de los servicios de FUNDESMAG que se encuentren dentro del SGC. - Realizar una descripción detallada de los servicios que ofrece la Fundación mediante un portafolio de servicios. - Explicar detalladamente la exclusión del requisito de validación de los procesos de prestación del servicio en el Manual de Calidad. - Identificar los documentos que demuestren la evidencia de la Trazabilidad. - Identificar los documentos que forman parte de la Propiedad del cliente y controlarlos. - Preservar los servicios protegiendo los documentos que se generan durante el proceso, mediante el ordenado archivo de estos en carpetas en cada área de la Fundación.
	¿Cómo son gestionados en la práctica los procesos de realización desde las entradas hasta las salidas?		
	¿Cómo son consideradas en los procesos de realización las actividades relativas a la calidad tales como control, verificación y validación?		
7.6	¿Cómo controla la dirección sus dispositivos de medición y seguimiento para asegurarse de que están obteniendo y usando los datos correctos?	La fundación no maneja dispositivos de seguimiento y medición para asegurar la conformidad del servicio.	Justificar la exclusión de este requisito en el Manual de calidad de la Fundación.
8.1	¿Cómo se promueve la importancia de las actividades de medición, análisis y mejora para asegurarse de que el desempeño de la organización resulta de la satisfacción para las partes interesadas?	FUNDESMAG realiza la medición, el análisis y la mejora de sus procesos mediante los informes de seguimiento que presentan cada coordinación de la Fundación, en donde se contrasta lo planeado con lo ejecutado.	- Identificar la documentación pertinente con este requisito y que se a evidencia dentro del SGC. - Establecer indicadores para la medición, el análisis y la mejora de los procesos de FUNDESMAG que se encuentren dentro del SGC.
8.2	¿Cómo se asegura la dirección de la recopilación de datos relacionados con el cliente para su análisis, con el fin de obtener información para mejoras?	- No se maneja información acerca del seguimiento de la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, solo se cumplen. - Se realizan auditorías generales a las finanzas y procesos actuales de la fundación por parte de sus socios, pero auditorías de calidad no. - Se realiza un seguimiento a los procesos y al servicio mediante informes donde se contrasta lo planificado con lo ejecutado. - Se manejan algunos indicadores de resultados en el servicio de crédito. - La Fundación posee un buzón de sugerencias donde los clientes depositan sus las quejas y sugerencias.	- Definir una herramienta (encuesta) para captar la voz del cliente y manejar esta información. - Implementar un SGC en FUNDESMAG que sea revisado y evaluado a través de auditorías internas de calidad. - Definir un procedimiento documentado para la realización de las auditorías internas de calidad en FUNDESMAG, donde se tomen en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de las auditorías. - Diseñar el formato para plan de auditorías, lista de verificación y seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora. - Definir un sistema integral de indicadores para el control de la gestión en FUNDESMAG. - Determinar los atributos de calidad de los servicios que presta la Fundación.
	¿Cómo se obtienen los datos de otras partes interesadas para análisis y posibles mejoras?		
	¿Cómo usa la organización las metodologías de auto evaluación del sistema de gestión de la calidad para la mejora de la eficacia y la eficiencia globales de la organización?		

REQ ISO 9001	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN REAL DE DESEMPEÑO	ACCIÓN DE MEJORA
8.3	¿Cómo controla la organización las no conformidades de procesos y productos?	- Las no conformidades presentadas son detectadas por los funcionarios de la Fundación en el proceso de prestación del servicio. - No existe un documento donde se especifique las acciones a realizar cuando se identifica un servicio no conforme.	- Diseñar un procedimiento documentado que realice un control al servicio no conforme. - Definir los registros y formatos que se utilizaran para dar evidencia del control al servicio no conforme. - Mantener los registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente. - Identificar las no conformidades presentadas en cada uno de los servicios que presta FUNDESMAG.
	¿Cómo analiza la organización las no conformidades para aprendizaje y mejora del proceso y del producto?	- Las acciones a tomar son inmediatas al detectar un servicio no conforme, pero no se llevan registros de dichas no conformidades presentadas. - La Fundación explica al cliente cuando va a recibir un servicio con alguna no conformidad, si embargo, se trata de que esta situación no se de.	
8.4	¿Cómo analiza la organización los datos para evaluar y eliminar los problemas registrados que afectan a su desempeño?	- La Fundación no posee datos acerca de la satisfacción del cliente. - No existen datos acerca de la conformidad con los requisitos del servicio, aunque este se presta de la manera más efectiva posible. - La fundación no cuenta con indicadores que midan la eficacia en los procesos.	- Se debe realizar el análisis de datos en la revisión por la dirección del SGC incluyendo la información acerca de la satisfacción del cliente, la conformidad con los requisitos y los proveedores. - Definir los indicadores de los procesos para su seguimiento y medición.
8.5	¿Cómo usa la dirección las acciones correctivas para evaluar y eliminar los problemas registrados que afectan a su desempeño?	- La fundación revisa periódicamente las acciones que guían hacia los resultados y toma acciones para resolver los problemas, pero no tienen la orientación hacia la mejora continua. - La Fundación no tiene una metodología clara hacia las acciones correctivas y preventivas que se deben tomar en el momento de presentarse una no conformidad. - No se tienen registros de las no conformidades presentadas, para identificarlas y evitar su ocurrencia. - La Fundación no tiene registros acerca de las acciones inmediatas que se han tomado al solucionar una no conformidad.	- Concienciar al personal de la Fundación acerca de la Mejora continua de los procesos, con el fin de realizar mejor su trabajo. - Definir un procedimiento documentado de acciones correctivas y preventivas. - Dar a conocer a todo el personal de la Fundación acerca de la metodología a llevarse a cabo en caso de presentarse una no conformidad, en el evento de una acción correctiva o prevenir su ocurrencia.
	¿Cómo usa la dirección las acciones preventivas para la prevención de pérdidas?		
	¿Cómo asegura la dirección el uso sistemático de métodos y herramientas para mejorar el desempeño de la organización?		

Igualmente, se realizó un diagnostico cuantitativo según los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 en donde se observa la situación inicial de la Fundación respecto a la norma, esto con el fin de registrar los aspectos del Sistema de Gestión de la Calidad que la Fundación está cumpliendo en el momento de la realización del diagnostico. Se tomaron como criterios de evaluación 6 ítems para ponderar cada uno de los interrogantes generados en el diagnostico.

Cuadro 10. Criterios de evaluación y ponderación de los requisitos de la norma ISO 9001:2000

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
No se hace y no está documentado	0%
No se hace pero está documentado	20%
Se hace pero no hay documentación ni evidencia de realización	40%
Se hace, no hay documentación pero si hay evidencia de realización	60%
Se hace, hay documentación pero no evidencia de su cumplimiento	80%

Se hace, hay documentación y evidencia de su cumplimiento

100%

Cuadro 11. Diagnostico cuantitativo según la norma NTC ISO 9001:2000

Req.	REQUISITOS NTC ISO 9001:2000	0%	20%	40%	60%	80%	100%
4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD						
4.1	REQUISITOS GENERALES						
	Se establece, documenta, implementa, mantiene y mejora continuamente la eficacia de SGC de acuerdo con los requisitos de la norma?	X					
	Los procesos necesarios para el SGC se encuentran identificados y determinada su secuencia e interacción?	X					
	Se utilizan métodos y se asegura la disponibilidad de recursos para alcanzar la mejora continua de los procesos?		X				
	Se controlan e identifican dentro del SGC el proceso controlados externamente?	X					
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN						
	Se ha documentado la política de calidad?	X					
	Se han documentado los objetivos de la calidad?	X					
	Se tienen todos los procedimientos documentados requeridos por la ISO 9001:2000	X					
	Se han definido y elaborado los documentos requeridos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?	X					
	Se tiene un manual de calidad que describa el alcance del SGC, justifique las exclusiones requeridas y permitidas por la norma ISO 9001:2000, que referencia los procedimientos y describa la interacción entre los procesos?	X					
	Se ha documentado e implementado un procedimiento para el control de documentos donde se especifiquen los controles para asegurar su legibilidad e identificación, así como para revisar, actualizar y aprobar documentos antes de emitirlos, asegurando que las últimas versiones estén disponibles en sus puntos de uso y que se identifiquen los documentos obsoletos?	X					
	Se asegura la identificación de documentos de origen externo y se controla su distribución?					X	
	Se ha documentado e implementado un procedimiento para el control de registros de calidad, donde se especifiquen los controles para su identificación, legibilidad, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición?	X					
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN						
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN						
	La alta dirección evidencia su compromiso con el SGC, efectuando las revisiones necesarias, asegurando la disponibilidad de recursos, comunicando a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, así como los legales y reglamentarios?			X			
	La alta dirección ha establecido una política de calidad y los objetivos de calidad de la organización?	X					
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE						
	La alta dirección se asegura que los requisitos del cliente se determinan y cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente?				X		
5.3	POLÍTICA DE LA CALIDAD						
	La alta dirección se asegura que la política es adecuada al propósito de la organización y que incluye el compromiso de satisfacer los requisitos del cliente y la mejora continua del SGC?	X					

Req.	REQUISITOS NTC ISO 9001:2000	0%	20%	40%	60%	80%	100%
5.4	PLANIFICACIÓN						
	La alta dirección se asegura de que los objetivos de la calidad se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización y que éstos son medibles y coherentes con la política de la calidad?	X					
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN						
	La alta dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas y comunicadas dentro de la organización?				X		
	Se ha designado un miembro de la dirección, para que asuma con independencia de otras funciones, la responsabilidad y autoridad relacionada con los procesos del SGC?	X					
	La alta dirección asegura de establecer los procesos apropiados de comunicación dentro de la organización?						
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN						
	La alta dirección a intervalos planificación revisa el SGC, para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua?	X					
	Se mantienen registros de las revisiones por la dirección?	X					
6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS						
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS						
	La organización determina y proporciona en el momento adecuado, los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia y así mismo, aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos?				X		
6.2	RECURSOS HUMANOS						
	La organización determina que el personal que realiza trabajos que afecten la calidad del servicio sea competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas?			X			
	La organización proporciona formación, entrenamiento y capacitación, u otras acciones necesarias para asegurar la competencia del personal, así como para asegurar de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y cómo éstas contribuyen al logro de los objetivos de la calidad?				X		
	La organización mantiene los registros apropiados de educación, formación, habilidades y experiencias de su personal?			X			
6.3	INFRAESTRUCTURA						
	La organización determina proporciona y mantiene la infraestructura necesaria (espacio de trabajo, servicios asociados, equipos para los procesos, transporte y comunicación) para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios?				X		
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO						
	Se determinan y gestionan las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios?				X		
7	REALIZACIÓN DEL SERVICIO						
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO						
	La organización planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización de los servicios de una manera coherente con los requisitos de otros procesos?			X			
	La organización presenta en forma adecuada para la metodología de operación el resultado de esta planificación?		X				

Req.	REQUISITOS NTC ISO 9001:2000	0%	20%	40%	60%	80%	100%
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE						
	La organización determina los requisitos especificados por los clientes, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, así como los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido, los requisitos legales y reglamentarios relacionados con los servicios determinados por la organización?			X			
	La organización revisa los requisitos relacionados con los servicios, antes que se comprometa a proporcionar un servicio a los clientes?				X		
	En la organización existen disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a información sobre los servicios, consultas, atención de pedidos y retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas?			X			
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO						
	La organización planifica y controla el diseño y desarrollo de los servicios teniendo en cuenta las revisiones, verificaciones y validaciones, así como las responsabilidades y autoridades?	X					
	Se determinan los elementos de entrada relacionados con los requisitos de los servicios y se mantienen los respectivos registros?	X					
	Los resultados del diseño y desarrollo son verificados contra las entradas del diseño y desarrollo, y son aprobados antes de su liberación?	X					
	Los cambios se revisan, verifican y validan cuando es apropiado, y se aprueban antes de su implementación en los servicios y en sus partes constitutivas?	X					
	Se mantienen registros de los resultados de revisiones, verificaciones, validaciones, de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria?	X					
7.4	COMPRAS						
	Se evalúan y seleccionan los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización?	X					
	Se mantienen los registros de los resultados de la evaluación y selección de los proveedores, así como de las acciones que se deriven de las mismas?	X					
	La organización se asegura de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor?	X					
	Se establece e implementa la inspección u otras actividades para asegurar que el recurso adquirido cumple con los requisitos de compra especificados?			X			
7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO						
	La organización planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas?			X			
	Se validan aquellos procesos de producción y de prestación de servicio donde los servicios resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores?	X					
	Los servicios son identificados adecuadamente, a través de toda la realización de los servicios, con el fin de identificar su estado con respecto a los requisitos de medición y seguimiento?		X				
	Se controla y registra la identificación única de los servicios?	X					

Req.	REQUISITOS NTC ISO 9001:2000	0%	20%	40%	60%	80%	100%
7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO						
	Se identifican, verifican, protegen y salvaguardan los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro de los servicios?					X	
	Se preserva la conformidad de los servicios y sus partes constitutivas durante el proceso interno y a la entrega final al destino previsto?	X					
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
	Se determina el seguimiento y la medición a realizar, así como los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad de los servicios con los requisitos determinados?	X					
	La organización se asegura de la validez de los resultados, del equipo de medición a intervalos especificados y según sea necesario, esto a través de calibraciones, verificaciones, ajustes o protección contra daños?	X					
	Se mantienen registros de los resultados de la calibración, verificación o de cualquier otra actividad que contribuya a la validez de los resultados arrojados por los dispositivos de seguimiento y medición?	X					
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA						
8.1	GENERALIDADES						
	Se planifica e implementan los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad de los servicios y asegurar la conformidad del SGC y mejorar continuamente su eficacia?	X					
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
	Se determinan métodos para obtener y analizar la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de los requisitos establecidos?				X		
	La organización lleva a cabo a intervalos planificados auditorías internas de calidad?	X					
	Esta definido en un procedimiento documentado las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros?	X					
	Se realizan actividades de seguimiento que incluyan la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación?	X					
	Se aplican métodos para dar seguimiento y medición a los procesos del SGC, llevando a cabo acciones necesarias para asegurar la conformidad de los servicios?	X					
	Se mide y se hace un seguimiento de las características de los servicios para verificar que se cumplen los requisitos de acuerdo a las disposiciones planificadas, manteniendo evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación, así como de las personas que autorizan la liberación de los servicios?	X					
8.3	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME						
	Esta definido en un procedimiento documentado los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme, para impedir uso o entrega no intencional, manteniéndose registros de las acciones tomadas?	X					
	Cuando se corrige un servicio no conforme se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los		X				

	requisitos?						
Req.	REQUISITOS NTC ISO 9001:2000	0%	20%	40%	60%	80%	100%
8.3	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME						
	Cuando se detecta un servicio no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización toma las acciones apropiadas respecto a los efectos potenciales de la no conformidad?				X		
8.4	ANÁLISIS DE DATOS						
	Se determinan, recopilan y analizan los datos generados como resultado del seguimiento y medición de cualquier fuente pertinente para demostrar la adecuación, eficacia y alcanzar la mejora del SGC?	X					
8.5	MEJORA						
	La organización mejora la eficacia del SGC por medio de la utilización de la política de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección?	X					

7. CLARIFICACIÓN DE CARGOS

La Clarificación de Cargos (Ver Anexo C) forma parte del sistema documental de la Fundación y tiene el propósito de respaldar lógicamente la estructura organizacional de FUNDESMAG, la misma que se define y ajusta en función de la Planeación Estratégica para cada área de gestión en la Fundación. La Organización Administrativa de FUNDESMAG, no es un fin en si misma, pero si un medio para lograr los resultados institucionales para lo que la Fundación fue creada. Su implementación y operabilidad efectiva, constituyen un proceso orientado a mejorar y dar respuesta a las necesidades de las comunidades del Magdalena Medio.

La Clarificación de Cargos es un esquema simple que comprende dos partes, ordenadas de la siguiente manera:

- Identificación del cargo: Código del cargo, Nombre o denominación del cargo, Reporta, Supervisa, Nombre del ocupante del cargo.
- Objetivo general del cargo

La Clarificación de Cargos se elaboró conforme al enfoque de determinación de procesos actuales que se desarrollan en FUNDESMAG. Una vez identificados los procesos, subprocesos y actividades, se procedió a relacionar cada uno de los cargos existentes, discriminando los niveles definidos de la Fundación.

El método utilizado para el desarrollo de este ítem fue la realización de entrevistas (Ver Anexo D. Formato General de Información para el Análisis del puesto de Trabajo) directas a representantes de cada cargo con el fin de obtener información acerca de todos los aspectos del cargo, de la naturaleza y de la secuencia de las diversas tareas que comprenden el cargo, y de los por que y los cuando. El objeto de la entrevista fue tener un encuentro directo que constituyera el primer acercamiento con cada uno de los funcionarios, para dar inicio a espacios de dialogo, con el fin de obtener información previa para el estudio y generar apreciaciones inmediatas sobre el rol de cada uno de los cargos que conforman actualmente la Fundación.

Se trabajó en la extracción de la información y documentación de todas las entrevistas y posteriormente se hizo entrega del documento correspondiente a cada uno de los miembros de la Fundación, para su respectiva revisión y otorgamiento del visto bueno. Algunos de los documentos fueron corregidos y/o ampliados debido a sugerencias expresadas por los mismos funcionarios. Es válido comentar la decisión de no documentar algunas de las respuestas y comentarios obtenidos por medio de este mecanismo de recolección de información; debido a que se sugirió la confidencialidad de la información para un mejor desarrollo de la herramienta. Algunos de los ítems no fueron trabajados por ciertos miembros debido a la falla en la determinación y unificación de criterios, sin embargo, estos puntos se trabajaran en conjunto posteriormente con el titular del puesto, su superior inmediato y por los guías del proyecto. También se consultó a los superiores de cada cargo para la verificación de la información, la cual fue analizada por la Dirección Ejecutiva, los coordinadores y los Facilitadores del proyecto.

En lo que se refiere al ámbito de aplicación, el registro de Clarificación de Cargos, será de conocimiento y uso de todos los Funcionarios de FUNDESMAG y deberá ser actualizado en función de los objetivos, resultados y en los procesos técnico-administrativos de la Fundación. Las modificaciones deberán ser comunicadas a los Coordinadores de Áreas, además a los funcionarios cuya descripción de cargos haya sufrido cambios. Este documento debe estar acompañado del Registro de Competencias del Personal para su complementariedad (Ver Anexo E).

8. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE FUNDESMAG

Dentro de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y de la misma norma ISO 9000, es de vital importancia la capacitación y formación del personal responsable de la marcha del Sistema de Gestión de la Calidad y de los procesos que se encuentran en el Sistema.

En todo proyecto de implementación de las Normas ISO 9000, es fundamental capacitar tanto a los funcionarios encargados de la operatividad del Sistema de Gestión de la Calidad, como a aquellos que desarrollarán sus actividades bajo este esquema. Los primeros deben ser capaces de desarrollar y mantener el Manual de Calidad además de auditar su cumplimiento.

En la primera etapa de la capacitación el objetivo es la sensibilización, en la que se busca que las personas se relacionen con el concepto de Calidad como Satisfacción de Cliente y busca demostrar que la implementación de la Norma es un camino para mantener dicha satisfacción en el tiempo. La segunda etapa se basó en conocer los aspectos mas importantes de la Norma ISO 9000 y la última etapa de la capacitación se centró en Fundamentos de Indicadores de Gestión.

Para cada una de las capacitaciones y jornadas de trabajo se llevó un registro de asistencias.

En el siguiente cuadro se presentan los diferentes módulos de capacitación que se realizaron con el objetivo de sensibilizar a los funcionarios de la Fundación que estuvieran relacionados con el proceso de implementación, para así lograr que éste se efectúe de una forma más eficaz.

Cuadro 12. Relación de las capacitaciones impartidas al personal de FUNDESMAG

NOMBRE DEL CURSO	APLICACIÓN	SOPORTE DOCUMENTAL
Jornadas De Sensibilización: Calidad – Norma ISO 9000.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Documento: Especificación normativa disponible END 003. Orientación acerca del apartado 1.2 aplicación de la norma ISO 9001:2000.
Jornada de Sensibilización: Indicadores de Gestión y Evaluación de Impacto.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas.
Jornada de Sensibilización: Presentación del Proyecto de Fortalecimiento Institucional.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Resumen del Proyecto de Fortalecimiento Institucional. ▪ Diapositivas utilizadas.
Planeación Estratégica y Proceso de Alineamiento Organizacional.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Taller Proceso de Alineamiento Organizacional. ▪ Documento de Planeación Estratégica de FUNDESMAG.

NOMBRE DEL CURSO	APLICACIÓN	SOPORTE DOCUMENTAL
Modulo 1: Fundamentos ISO 9000.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Documento: Selección y uso de la tercera edición de las normas ISO 9000. ▪ Documento: Orientación acerca del enfoque basado en procesos para los Sistemas de Gestión de la Calidad. ▪ Documento de los principios de gestión de la calidad aplicados en FUNDESMAG.
Modulo 2: Planificación en un Sistema de Gestión de la Calidad.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Documento de los principios de gestión de la calidad aplicados en FUNDESMAG. ▪ Documentos de Política y objetivos de la Calidad. ▪ Documento Matriz DOFA.
Modulo 3: Documentación en un Sistema de Gestión de la Calidad.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Taller de Relación de documentos. ▪ Norma ISO 10013 La documentación de Sistemas de Gestión de la Calidad. ▪ Documento: Orientación acerca de los requisitos de documentación de la norma ISO 9000:2000.
Modulo 4: Gestión de Compras.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Taller acerca de definiciones acerca de compras en ISO.
Modulo 5: Recurso Humano en ISO 9000.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Taller de registro de competencias del personal.
Modulo 6: Control de los Procesos de Realización del Servicio.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas.
Modulo 7: Acciones Correctivas y Preventivas.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Taller de registro de no conformidades y atributos de los servicios de FUNDESMAG.
Modulo 8: Auditorías Interna de Calidad.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Documentos: Programa de auditoria, plan de auditoria, competencias del equipo auditor.
Modulo 1: Fundamentos de Indicadores de Gestión.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas.
Modulo 2: Tablero Balanceado de Gestión.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas. ▪ Mapa estratégico de la FUNDESMAG.
Capacitación en 5' S.	Para todo el personal de la Fundación.	▪ Formato de Asistencia a las capacitaciones y jornadas de trabajo. ▪ Diapositivas utilizadas.

8.1 SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL DE FUNDESMAG

Las jornadas de sensibilización son la primera y la más importante etapa de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que su objetivo principal es generar conciencia en el personal sobre la trascendencia que tiene la calidad en los procesos de una organización. Estas capacitaciones se desarrollaron en las instalaciones de la Fundación y estuvieron dirigidas por los Facilitadores del proyecto.

Las jornadas de sensibilización se desarrollaron en tres fases: Calidad – Norma ISO 9000, Indicadores de Gestión y Evaluación de Impacto y Presentación del Proyecto de Fortalecimiento Institucional.

Los objetivos de la jornada de sensibilización que se desarrolló en FUNDESMAG fueron los siguientes:

- Generar conciencia sobre la importancia de los conceptos: Calidad e Indicadores de Gestión; con el fin de preparar al personal de FUNDESMAG para el cambio y conseguir de esta forma, la colectivización del compromiso para el logro de los objetivos.
- Hacer énfasis en las ventajas y beneficios de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad y del diseño de un Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión.
- Explicar la metodología para el alcance de los resultados definidos por el Proyecto de Fortalecimiento Institucional.
- Iniciar el ciclo de capacitación bajo la formación en Sistema de Gestión de la Calidad y Sistema de Indicadores de Gestión; considerando además, el tema Evaluación de Impacto.

8.1.1 Calidad – Norma ISO 9000. En esta primera fase de la Jornadas de sensibilización el tema principal fue Calidad enfocado hacia las normas ISO 9000, en la cual se trataron los siguientes puntos:

- Antecedentes de la Normas ISO 9000.
- La Organización Internacional de Normalización.
- Breve panorama de la ISO 9000 e ISO 14000.
- Definiciones principales.
- Evolución del concepto de calidad.
- Normas básicas de las normas ISO 9000 versión 2000.
- Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Representante de la dirección y Comité de Calidad.
- Razones para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Auditoría y certificación.
- Beneficios obtenidos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Ventajas en la aplicación de las normas ISO 9000 para las empresas.
- Barreras a superar

La metodología utilizada fue la presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, ejemplos de los conceptos expuestos y aportes de los asistentes.

8.1.2 Indicadores de Gestión y Evaluación de Impacto. En la segunda fase de la Jornada de sensibilización se trataron los temas: Indicadores de Gestión y Evaluación de Impacto. Esta última contemplada dentro de las capacitaciones por sugerencia del personal ya que en la Asociación de

Fundaciones Petroleras se estaba tratando este tema para unificar indicadores de impacto para todas las fundaciones que pertenecen a esta Asociación.

Los puntos tratados en esta jornada fueron los siguientes:

- La administración y el control.
- Significado de controlar.
- La medición.
- Indicadores de Gestión.
- Características de los indicadores.
- Requisitos básicos de los indicadores.
- Beneficios de los indicadores.
- Historia del Balance Scorecard BSC.
- Definición del Balance Scorecard BSC.
- Perspectivas del Balance Scorecard BSC.
- Importancia del Balance Scorecard BSC.
- Beneficios del Balance Scorecard BSC.
- Un modelo de medición de gestión.
- Componentes del Sistema integrado para el Control de Gestión SIMEG.
- Etapas del SIMEG.
- Concepto de Acción Social.
- Evaluación de impacto.
- Construcción de indicadores de impacto.

La metodología utilizada fue la presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación y aportes de los asistentes.

8.1.3 Presentación del Proyecto de Fortalecimiento Institucional. Esta fase se soportó en la presentación del Proyecto para el Fortalecimiento Institucional de la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio *FUNDESMAG, basado en el Sistema de Gestión de la Calidad según NTC ISO 9001:2000 y el Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión. Los temas tratados en esta jornada fueron los siguientes:

- Alcance del proyecto.
- Justificación del proyecto.
- Productos del proyecto.
- Beneficios del proyecto.
- Propósito general / Objetivos generales.
- Resultados esperados / Objetivos específicos.
- Metodología a utilizar.
- Módulos de capacitación.

La metodología utilizada fue la presentación de diapositivas acerca del tema, se hizo entrega a cada asistente del resumen de la propuesta del proyecto de Fortalecimiento Institucional y aportes de los asistentes.

8.2 FUNDAMENTOS EN ISO 9000

Los cambios reflejados en las nuevas Normas ISO 9000:2000 promueven la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). La estructura de "20 elementos" de la Norma ISO 9001:1994 ha sido reemplazada por un sistema de gestión de la calidad basado en procesos. Es por esto que se hace necesario ofrecer orientación y explicación en un lenguaje sencillo de los aspectos básicos de la norma, buscando la comprensión de ésta por todo el personal de la Fundación.

Con esta primera instrucción en ISO 9000 se da inicio a la Jornadas de capacitación y formación en temas relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad. Como primera medida, se hizo entrega al personal de FUNDESMAG de la Norma NTC ISO 9000:2000 y la norma NTC ISO 9001:2000 para que se familiarizaran con la metodología y los contenidos de éste documento. Los objetivos que se desarrollaron y cumplieron para esta jornada fueron los siguientes:

- Dar a conocer la Familia de Normas ISO 9000:2000.
- Describir la estructura de la Familia de Normas ISO 9000:2000.
- Relacionar los principios de gestión de la calidad.
- Identificar los principales conceptos relacionados con la gestión de la calidad según la NTC ISO 9000:2000.
- Analizar el enfoque basado en procesos que maneja la NTC ISO 9001:2000.
- Identificar y analizar los requisitos de la NTC ISO 9001:2000.
- Describir la estructura jerárquica de los procesos que maneja la NTC ISO 9001:2000.

La metodología utilizada fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, ejemplos de aplicación en otras organizaciones y aportes de los asistentes.

8.3 PLANIFICACIÓN EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Nada es más importante en una organización de servicios que la planificación. Si no se prepara para atender al cliente y anticipar sus necesidades nunca será capaz de entregar coherentemente un servicio satisfactorio. Es por esto que se desarrolló esta jornada de capacitación para demostrar la importancia de la planeación para FUNDESMAG.

En esta jornada de formación se desarrolló el numeral 5. Responsabilidad de la Dirección de la norma NTC ISO 9001:2000. Se inició con la parte teórica en donde se trataron los siguientes puntos de la norma:

- Compromiso de la Dirección.
- Enfoque al cliente.
- Política de calidad.
- Planificación.
 - Objetivos de la calidad.
 - Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Responsabilidad, autoridad y comunicación.
 - Responsabilidad y autoridad.
 - Representante de la dirección.
 - Comunicación interna.
- Revisión por la dirección.
 - Generalidades.
 - Información para la revisión.
 - Resultados de la revisión.

En esta capacitación se proporcionaron las herramientas necesarias para la construcción de la Política de Calidad y los Objetivos de la Calidad de FUNDESMAG, la cual se ha diseñado en conformidad con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000 por todos los funcionarios de la Fundación en diferentes foros de trabajo de los cuales se tiene evidencia en el Registro de Asistencia a Capacitaciones y Foros de Trabajo; y es comunicada a clientes internos y externos, por medio de las carteleras de la Fundación.

Igualmente se eligió al Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad y se nombraron los integrantes del Comité de Calidad de la Fundación. (Ver Anexo B, Actas Administrativas). Se estableció el Reglamento para el Comité de Calidad en donde se encuentran

los lineamientos para la realización de las reuniones, las responsabilidades del Comité de Calidad y del Representante de la Dirección. (Ver Anexo F, Reglamento del Comité de Calidad).

8.4 DOCUMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El objetivo de esta capacitación fue familiarizar al personal de la Fundación con las técnicas de la documentación e introducirlo a los distintos capítulos de la Norma; generar la conciencia de que el sistema de documentación permite describir cómo opera la organización, que ésta estructura documental debe ser estándar, coherente, comprensible, aplicable y trazable desde el punto de vista funcional. Entender que la documentación demuestra la eficacia de la planificación, operación, control y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos y que permite correlacionar las actividades entre grupos de personas o áreas y a la vez entrenar a los profesionales y proporcionar una base de marco lógico para evaluar la efectividad de las operaciones.

La jornada de capacitación se desarrolló teniendo en cuenta el numeral 4.2. Requisitos de la Documentación, de la Norma NTC ISO 9001:2000. Con el fin de cumplir con los objetivos de la capacitación, se desarrollaron los siguientes temas:

- Requisitos de la Documentación.
 - Generalidades.
 - Manual de la calidad.
 - Control de documentos.
 - Control de registros.

Se presentó la guía general de codificación para documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG y se realizó un Taller de Relación de documentos, mediante un formato con el mismo nombre, donde cada funcionario de la Fundación registraba el nombre del documento, realizaba una breve descripción del documento, anotaba el responsable del diligenciamiento, el número de copias y el lugar de archivo.

La metodología utilizada fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, realización de talleres, reuniones con las áreas de la Fundación para análisis de los documentos que manejaba cada una de ellas y aportes de los asistentes.

8.5 GESTIÓN DE COMPRAS

En la mayor parte de las organizaciones, cerca de la mitad de los gastos van destinados a elementos y recursos que se compran externamente. Resulta claro que comprar es una función importante y se debe optimizar. Con frecuencia, la contratación de personal forma parte de la función de compras. Se puede argumentar que es una de las más importantes, porque la función de compras necesita asegurar que las personas contratadas sean competentes. Es por esto, que se decide desarrollar un modulo especial de capacitación en compras, además, que esta contemplado dentro de los requisitos de la norma que se deben controlar.

Los objetivos para la realización de esta jornada fueron los siguientes:

- Identificar la terminología y la conceptualización utilizada para la gestión de la calidad en el proceso de compras.
- Dar a conocer, diferenciar y aplicar los elementos relacionados con la gestión de la calidad en compras de las normas NTC-ISO 9001y la NTC-ISO 9004.

Para la exposición de los temas a desarrollar en la capacitación se tuvo en cuenta el numeral 7.4 Compras de la Norma NTC ISO 9001:2000. Los temas tratados para cumplir con el objetivo de la jornada de trabajo fueron los siguientes:

- La cadena de suministro.
- Conceptos relacionados con el proceso de compras.
- Importancia del establecimiento de especificaciones.
- Responsabilidad en el proceso de compras.
- Objetivo del proceso de compras.
- Gestión de compras en los procesos.
- Gestión de la calidad en compras.
- Criterios para el control del proveedor según ISO 9000:2000.
- Evaluación y selección de proveedores.
- Acuerdos de calidad con los proveedores.
- Re-evaluación de proveedores / Evaluación de desempeño.

En esta capacitación se proporcionaron las herramientas necesarias para desarrollar un proceso de compras efectivo. Se trabajaron los conceptos expuestos a través de la realización de un taller en grupo.

La metodología utilizada fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, realización de talleres aplicando los conceptos expuestos y aportes de los asistentes.

8.6 RECURSO HUMANO EN ISO 9000:2000

La cultura organizacional esta dada por las políticas adoptadas por cada empresa en la selección de personal, esto quiere decir, que de acuerdo al grado de modernización y niveles de educación, cada empresa adopta diferentes actitudes frente a la contratación y sostenimiento de su planta de personal. Mientras que existen empresas que dedican un alto grado de bienestar para el personal, es decir, se preocupan por mantener un buen nivel de vida así como un ambiente de cordialidad; existen compañías obsoletas que siguen viendo en el factor humano un recurso más que fácilmente se puede reemplazar y que aporta simplemente una pequeña parte al desarrollo de los objetivos de la organización.

Dada la importancia del factor humano en la empresa, se hace necesaria la capacitación en este tema, además, que forma parte de los requisitos de la norma y es primordial dentro de la Fundación.

Los temas expuestos en esta jornada de capacitación, corresponden al numeral 6.1, 6.2, 6.3 y 6.4 de la norma NTC ISO 9001:2000 y fueron los siguientes:

- Provisión de los recursos.
- Recursos humanos.
 - Generalidades.
 - Competencia, toma de conciencia y formación.
- Infraestructura.
- Ambiente de trabajo.

En este módulo se realizó una evaluación de las capacitaciones anteriores, específicamente los módulos 1, 2 y 3 del Sistema de Gestión de la Calidad; se hicieron preguntas de auto evaluación, en donde cada funcionario escogía una pregunta y exponía la respuesta a dicha pregunta. Se expuso el Material de Recurso Humano donde se presentó un caso sobre competencias del personal mediante el uso de un formato donde se enunciaba la educación, formación, experiencia y habilidades para un proceso en particular. Mediante este formato se lleva un Registro de

Competencias del Personal de FUNDESMAG (Ver Anexo E, Registro de Competencia del Personal).

La metodología utilizada fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, realización de talleres para determinar la competencia del personal de la Fundación y aportes de los asistentes.

8.7 CONTROL DE LOS PROCESOS DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO

Para el control de los procesos de realización del servicio se exige considerar factores, los cuales son denominados “Condiciones Controladas”. Para realizar este control se opta por el enfoque basado en la competencia, donde se debe identificar los objetivos y, luego, asegurarse de que el personal sea competente para cumplir siempre con estos objetivos. La ventaja real del enfoque basado en la competencia es que posibilita que el personal tenga iniciativa propia y sensibilidad a los requisitos del cliente a medida que se entrega el servicio en general.

Para la exposición de los temas a desarrollar en la capacitación se tuvo en cuenta el numeral 7.5 Producción y prestación del servicio de la Norma NTC ISO 9001:2000. Los temas tratados para cumplir con el objetivo de la jornada de trabajo fueron los siguientes:

- Producción y prestación del servicio.
- Control de la producción y de la prestación del servicio.
- Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.
- Identificación y Trazabilidad.
- Propiedad del cliente.
- Preservación del producto.

La metodología utilizada fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación y aportes de los asistentes.

8.8 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

La acción correctiva es la expresión dada para encontrar una solución permanente a un problema de no conformidad que ha ocurrido en el producto, servicio o Sistema de Gestión de la Calidad. De manera que la acción correctiva soluciona el problema existente, mientras que la acción preventiva determina y soluciona los problemas potenciales, antes de que ocurran.

La importancia de establecer acciones correctivas y preventivas en FUNDESMAG, hace que se deba identificar una herramienta de conocimiento en este tema, del cual surge la necesidad de ofrecer una jornada de capacitación al personal en este tema.

Para la exposición de los temas a desarrollar en la capacitación se tuvo en cuenta el numeral 8.1 medición, análisis y mejora de la Norma NTC ISO 9001:2000. Los temas tratados para cumplir con el objetivo de la jornada de trabajo fueron los siguientes:

- Medición, análisis y mejora.
 - Generalidades.
- Seguimiento y medición
 - Satisfacción del cliente
 - Auditoría interna
 - Seguimiento y medición de los procesos
 - Seguimiento y medición del producto
- Control de producto no conforme
- Análisis de datos

- Mejora
 - Mejora continua
 - Acción correctiva
 - Acción preventiva

Se expuso el tema de Medición, Análisis y Mejora donde se realizó un taller sobre no conformidades y atributos de calidad de cada uno de los servicios que presta la Fundación, mediante el uso de un formato donde se enunciaba estos ítems. Mediante este formato se lleva un Registro de No Conformidades y Atributos de Calidad de los Servicios (Ver Anexo G, Registro de No Conformidades y Atributos de Calidad de los Servicios).

La metodología utilizada fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, realización de talleres y aportes de los asistentes.

8.9 AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

La auditoria es la herramienta de gestión que, con frecuencia, se entiende mal y se ataca, pero puede ser extremadamente poderosa. La norma NTC ISO 9001:2000 siempre ha exigido auditorias internas de calidad, para verificar la conformidad con sus requisitos. Con frecuencia, las auditorias producen ideas para realizar mejoras, lo cual significa que las auditorias deberán medir la eficacia y llevar hacia las mejoras importantes.

Por la relevancia del tema se decidió que esta jornada de capacitación se dictará por una persona externa experta en Formación en Auditoria interna*.

El objetivo principal de ofrecer esta jornada de formación se basó en enfocar los principios importantes relacionados con auditorias, para proveer suficientes bases en técnicas de auditoria para que el auditor esté en capacidad de realizar auditorias internas de calidad efectivas. Además de dar orientación sobre los principios de la auditoria, la gestión de los programas de auditoria, la realización de la auditoria a los SGC y la competencia de los auditores.

Se realizaron tres jornadas de formación en Auditoria interna de la cual se tiene registro de asistencia y el detalle de lo acontecido en actas. (Ver Anexo B, Actas Administrativas). Estas jornadas se desarrollaron con el objetivo de formar auditores de su propio sistema de calidad, estableciendo la importancia del auditor como gestor del mejoramiento continuo en los procesos que él audite.

Los principales temas tratados en estas jornadas de Formación en Auditoria Interna fueron los siguientes:

- Definiciones principales acerca de Auditoria Interna.
- Tipos y clases de auditorias.
- Principios de auditoria.
- Gestión de un programa de auditoria.
- Objetivos, amplitud, recursos, responsabilidades e implementación de un programa de auditoria.
- El plan de auditoria.
- La lista de verificación.
- Técnicas de auditoria.
- Redacción de no conformidades.
- Competencia de los auditores.
- Criterios de calificación de auditores.

* La formación de Auditores Internos en FUNDESMAG, estuvo a cargo del director de Proyecto; por su amplia trayectoria en el tema.

- Atributos del auditor.

La metodología utilizada por el instructor fue presentación de diapositivas acerca del tema, aplicación del tema en la Fundación, realización de talleres y aportes de los asistentes.

8.10 FUNDAMENTOS DE INDICADORES DE GESTIÓN

En esta parte se desarrolló el contexto de los indicadores de gestión, de la siguiente manera: se dio una explicación inicial de los principios básicos de un sistema de medición, después se explicó la construcción de indicadores de gestión y por último se expuso el título operacionalización detallada del modelo de sistema de indicadores.

El aspecto más importante de la jornada de capacitación fue la operacionalización del modelo el cual estuvo compuesto por los siguientes temas:

- Planeación Estratégica
- Definición de iniciativas estratégicas
- Profundidad del modelo
- Relación causa-efecto
- Identificación de las perspectivas del modelo
- Definición de indicadores por perspectivas
- Definición de los parámetros de medición del balance del modelo
- Seguimiento-seguimiento
- Consciencia de las consecuencias

La metodología utilizada fue la presentación de diapositivas acerca del tema, ejemplos de aplicación y aportes de los asistentes.

8.11 TABLERO BALANCEADO DE GESTIÓN

El Balance Scorecard se constituye como una estrategia que justifica y orienta al “cambio cultural” de la empresa, observa el alineamiento de planes, programas y objetivos empresariales, creando una red de nichos de información reflejados en tableros de indicadores de control de la gestión que determinan la efectividad del liderazgo y la toma de decisiones de los directivos.

El objetivo de esta jornada de capacitación se basó en explicar que el Balanced Scorecard es un sistema administrativo de evaluación y medición de objetivos de alto nivel e impacto en las organizaciones, y que es de hecho una valiosa herramienta utilizada en la actualidad por la auditoría interna para agregar valor y evidenciar la mejora continua de los procesos.

Para cumplir con los objetivos propuestos, los temas tratados en esta jornada fueron los siguientes:

- Que busca el Balance Scorecard
- Las cuatro perspectivas del Balance Scorecard
- Integración, balanceo y estrategia
- Construcción del Tablero Balanceado de Gestión

La metodología utilizada fue la presentación de diapositivas acerca del tema, ejemplos de aplicación y aportes de los asistentes.

9. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar entradas en salidas puede considerarse como un proceso. Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo, la salida de un proceso forma directamente la entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “Enfoque basado en procesos”.

Los procesos identificados como factores clave de éxito para FUNDESMAG, considerando el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001: 2000 y que además, se encuentran en el Mapa de Procesos de la Fundación fueron los siguientes (Ver Anexo H, Mapa de Procesos):

- Procesos de la Dirección
 - Gestión del Talento Humano
 - Planeación Estratégica
 - Revisión por la Dirección
 - Gestión de Recursos
- Procesos de Apoyo
 - Control de Documentos y Registros
 - Gestión de Compras
 - Gestión Contable
- Procesos de Realización del Servicio
 - Apoyo con Créditos de Inversión
 - Proyectos de Inversión Social
 - Formación Empresarial
 - Atención al Cliente
- Procesos de Medición, análisis y mejora
 - Análisis de la Información
 - Auditorías Internas de Calidad
 - Control del Servicio No Conforme
 - Acciones Correctivas y Preventivas

Estos procesos corresponden a actividades plenamente dedicadas a los servicios que presta la Fundación, incluyendo el servicio al cliente que esta presente en una muy importante proporción de actividades que se desarrollan en la Fundación, dado que en los servicios el centro de atención está en la relación con el cliente. Se puede comprender fácilmente que la Calidad adquiere una mayor importancia en este sentido, recordando siempre que se asume la calidad como la satisfacción del cliente. Para esto es necesaria la interacción armónica de los procesos mencionados anteriormente.

Dentro de los procesos que se definieron para la Fundación también se encuentran aquellos que son obligatorios por la norma y que completan el enfoque basado en procesos que se desea adoptar en la Fundación mediante la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

10. DISEÑO Y DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN REQUERIDA POR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001:2000

El objetivo principal de diseñar y desarrollar un Sistema de Gestión de la Calidad documentado para FUNDESMAG, es describir cómo opera la Fundación, correlacionar las actividades entre grupos de personas y áreas (Enfoque basado en procesos), entrenar a los profesionales y proporcionar una base de marco lógico para evaluar la efectividad de las operaciones.

La documentación de FUNDESMAG se ha desarrollado para demostrar la eficacia de la planificación, operaciones, control y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos. Además, esta estructura documental es estándar, coherente, comprensible, aplicable y trazable desde el punto de vista funcional.

El análisis de los procesos fue la fuerza impulsora para definir la cantidad de documentación necesaria para el Sistema de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2000.

La norma fundamental para la elaboración de la documentación se ha descrito en el Procedimiento para la Elaboración de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Anexo I, Procedimientos), la cual establece y especifica de forma detallada una guía y estructura metodológica para llevar a cabo la elaboración de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG.

Se debe hacer énfasis en el hecho de que la Norma ISO 9001:2000 requiere un “sistema de gestión de la calidad documentado”, y no un “sistema de documentos”. En un Sistema de Gestión de la Calidad se deben establecer 5 tipos de documentos (mínimos) requeridos por la norma:

- Declaración documentada de la Política y Objetivos de calidad.
- Diseño del Manual de calidad.
- Documentación de los Procedimientos documentados de los 6 requerimientos establecidos en ISO-9001:2000:
 - Control de documentos. (Numeral 4.2.3).
 - Control de registros. (Numeral 4.2.4).
 - Auditorías internas de calidad. (Numeral 8.2.2).
 - Control del servicio no conforme. (Numeral 8.3).
 - Acciones correctivas. (Numeral 8.5.2).
 - Acciones preventivas. (Numeral 8.5.3).
- Los documentos necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos, son por ejemplo:
 - Procedimientos operativos documentados (los más importantes).
 - Flujogramas (procesos principales).
 - Instrucciones de trabajo (las más importantes).
 - Otros: la organización decide.
- Los registros requeridos por la norma, son por ejemplo:

- Revisiones por la dirección (el documento, ref. cláusula 5.6.1).
- Educación, formación, habilidades y experiencia (ej. el plan de capacitación, ref. 6.2.2 e).
- Elementos de entrada para el diseño y desarrollo (ref. 7.3.2).
- Resultados de auditorías internas de calidad (los informes, ref. 8.2.2).
- Control de gestión (ej. evolución de los indicadores de gestión (ref. 8.2).
- Otros: la organización decide.

FUNDESMAG liderada por su Directora Ejecutiva, ha decidido diseñar e implementar el modelo de gestión en materia de documentación ofrecido por la norma ISO 9000:2000 y por ello se ha comprometido en la elaboración, revisión y difusión de estos documentos, entendiendo la importancia de su implementación dentro del Sistema de Gestión de la Calidad. A continuación se describe la manera en que se llevo a cabo la elaboración, revisión y difusión de estos documentos, a efecto de dar cumplimiento a lo establecido en la norma ISO 9001:2000.

10.1 DECLARACIÓN DOCUMENTADA DE LA POLÍTICA DE CALIDAD Y DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad se establecieron para proporcionar un punto de referencia para dirigir la Fundación. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la Fundación a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad de la Fundación proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.

Los objetivos de la calidad son coherentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua y su logro se puede medir. El logro de los objetivos de la calidad tiene un impacto positivo sobre la calidad del servicio, la eficacia operativa y el desempeño financiero y en consecuencia sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.

La Política de Calidad de FUNDESMAG, se elaboró y se documentó bajo la realización de Jornadas de Trabajo con la participación de todo el personal de la Fundación, en cabeza de la Dirección Ejecutiva. Se tiene evidencia de esta actividad en las Actas Administrativas (Ver Anexos).

En estas jornadas se redactaron escritos de acuerdo con el contenido que se debe incluir en la política de la calidad y tomando como punto de referencia la siguiente lista, teniendo cuidado de no sobre definir su propósito. La política de la calidad debe:

- Presentar un mensaje claro del compromiso de la alta dirección con la calidad y con el cumplimiento de los requisitos del cliente.
- Ser apropiada para la empresa.
- Establecer un compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad y su mejora continua.
- Ofrecer una referencia a los objetivos de la calidad para cada función y nivel de la organización.
- Promoverse y entenderse en toda la organización.
- Establecer como objetivo el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000.
- Revisarse en forma periódica para garantizar que mantenga su pertinencia para la empresa.

Una vez se contó con estas oraciones, se organizaron y se combinaron, estableciéndose la Política de calidad de FUNDESMAG. La Política de Calidad de FUNDESMAG encaja con las otras declaraciones estratégicas como la Misión, Visión, Valores organizacionales y Criterios Orientadores. La política de calidad de FUNDESMAG es sincera por parte de la Dirección y tiene un enfoque hacia el cliente, además, cumple con los requisitos generales de la Fundación y los reglamentarios, y persigue la mejora continua para el suministro de los servicios que presta la Fundación.

Figura 2. Política de Calidad de FUNDESMAG

POLÍTICA DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG

“En FUNDESMAG trabajamos con responsabilidad y compromiso, generando un ambiente de trabajo que propicia el desarrollo de competencias, la comunicación, la convivencia y la toma de decisiones.

Atendemos a nuestros usuarios a través de diferentes Líneas de Crédito, procesos de Formación Empresarial y gestión de Proyectos de Inversión Social; brindando de esta forma servicios que generan beneficios sostenibles a la comunidad.

Procuramos el aumento de la capacidad de gestión de FUNDESMAG, realizando una evaluación constante del Sistema Organizacional mediante índices de gestión, que determinen estrategias eficaces para el logro de los objetivos.

Por lo cual nos comprometemos a satisfacer las necesidades y a exceder las crecientes expectativas de nuestros usuarios, donde se verá reflejado nuestro fortalecimiento y mejoramiento continuo como organización de amplio sentido social.”

Durante las jornadas de trabajo también se elaboraron y documentaron los objetivos de calidad, los cuales serán el parámetro de seguimiento de la política de calidad. Para dar evidencia de la conformidad de los Objetivos de la Calidad con la Política de la Calidad, se elaboró una Matriz de Relación Política de la Calidad – Objetivos de la Calidad (Ver Anexo J) entre estos dos aspectos, donde cada objetivo mide un componente de la política, de modo que el conjunto de medidas cubre la totalidad de esta última; de esta manera se conoce el desempeño de la política en cuanto a su mejoramiento mensurable. Tanto la política como los Objetivos de la Calidad serán parte del Manual de Calidad que describirá el Sistema de Gestión de Calidad de la Fundación. De esta manera se asegura la documentación de estos dos requisitos.

Figura 3. Objetivos de la Calidad de FUNDESMAG

OBJETIVOS DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG

- *Responder a las expectativas de calidad, transparencia y efectividad esperadas por nuestros clientes, con la realización de un excelente trabajo, percibido como un servicio que los beneficia.*
- *Buscar nuevas fuentes de recursos económicos, que permitan garantizar los estándares de calidad en nuestros servicios. Orientando todos los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.*
- *Desarrollar herramientas para conocer información sobre la “voz del cliente” con el objeto de satisfacer sus necesidades y exceder sus expectativas.*
- *Evaluar constantemente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad detectando así debilidades y fortalezas, que permitan mediante un proceso de mejora continua generar valor agregado a los servicios ofrecidos.*
- *Implementar y actualizar el Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión que permita monitorear el desempeño de FUNDESMAG, constituyéndose en un mecanismo que logre integrar el direccionamiento estratégico de la Fundación, con la acción y obtención de resultados.*

10.2 DISEÑO DEL MANUAL DE LA CALIDAD

El Manual de Calidad (Ver Anexo K) es el nivel más alto de documentación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000. Este especifica o hace referencia a procedimientos documentados, que son aspectos más detallados del Sistema. El Manual de Calidad es un mapa del camino hacia el Sistema de Gestión de la Calidad. Puede ser utilizado como vehículo de entrenamiento para los clientes, como referencia para los empleados y como una norma por la cual un auditor asesora el cumplimiento y correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

El diseño del Manual de Calidad de FUNDESMAG se inició a través de la definición de la estructura del manual, los Procedimientos y Formatos. Una vez estructurado el Sistema de documentación, se determinaron los aspectos generales tales como la Política de Calidad y las responsabilidades ante el Sistema de Gestión de la Calidad. Una vez armado el esqueleto, se inició el trabajo de definición de los procedimientos. Los primeros procesos a ser diseñados corresponden a aquellos procedimientos que son obligatorios por la norma NTC ISO 9001:2000, relativos a las responsabilidades gerenciales, el control de documentos y registros, auditoría interna, acciones correctivas y preventivas y control del servicio no conforme.

Con la documentación de los procedimientos, se inició el diseño del Manual de la calidad de FUNDESMAG dando evidencia del cumplimiento de cada uno de los requisitos de la norma. El formato escogido por la Fundación para la elaboración del Manual de Calidad, es el mismo con que se elaboraron los demás documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación, esto para mantener la homogeneidad entre los documentos de la organización.

La elaboración y revisión del Manual de Calidad fue un trabajo conjunto con la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de área de la Fundación, en donde se comparaban los requisitos de la norma y la aplicabilidad en la Fundación con las evidencias que se deben demostrar para el cumplimiento de los mismos.

La estructura del Manual de la Calidad se encuentra dividida en nueve capítulos, los tres primeros son introductorios. Del capítulo cuatro al ocho se describe la forma como se cumplen los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000. En el capítulo 9, se encuentran todos los anexos referenciados en dicho documento. La primera parte del Manual consta de una descripción general de la Fundación, importante para el conocimiento de la Fundación por parte de los clientes utilizando el manual como una herramienta para promocionar sus servicios.

Se documentó un capítulo del Manual de Calidad que describiera la Gestión del Manual que contiene la introducción, objetivos, control y distribución, revisiones y glosario de términos del Manual de Calidad; esto para dar una mayor comprensión al usuario del manual de su importancia y pertinencia dentro del Sistema de Gestión de la Calidad y de la Fundación.

Las sugerencias y cambios realizados en las revisiones del Manual de Calidad de la Fundación correspondieron a:

- La estructura inicial del Manual siguiendo paso a paso los numerales de la norma ISO; se modificó haciendo del manual más flexible a la hora de dar evidencia de los requisitos de la norma, aunque se siguieron tomando en cuenta para su elaboración, pero no secuencialmente, tal como lo hace la norma.
- La justificación de las exclusiones se mencionaban en el numeral de la norma que correspondía a esta exclusión; pasó a darse esta justificación en el capítulo 3. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN del Manual de Calidad.
- Inicialmente no se encontraba el Capítulo 2. GESTIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD; este se incluyó dada la importancia de documentar los puntos que allí se exponen.
- La palabra PRODUCTO utilizada en el Manual, se cambió por SERVICIO ya que se está hablando de una entidad plenamente de servicios.

- Dar evidencia del cumplimiento y conocimiento de la Política de Calidad mediante un documento con las firmas de los funcionarios de la Fundación.
- En la parte de Planificación, mostrar los diferentes esquemas de planificación que se lleva en la Fundación.
- Evaluar la conveniencia de las evidencias para cada uno de los requisitos de la norma que aplican en la Fundación.

Para cada uno de estos ítems se realizaron los cambios y mejoras pertinentes, poniendo a consideración de la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área las modificaciones hechas. Igualmente, el Manual de Calidad fue revisado por personas externas a la Fundación con la experiencia en Auditorías internas de calidad, realizando aportes y sugerencias para el mejoramiento del Manual de Calidad de la Fundación y cumpliendo con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000.

Finalmente, el Manual de Calidad recibió la aprobación de todos los responsables de éste para su difusión y entendimiento de todo el personal de la Fundación.

10.3 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS POR LA NORMA NTC ISO 9001:2000.

La Norma NTC ISO 9001:2000 requiere específicamente que la organización tenga “procedimientos documentados” (Ver Anexo I, Procedimientos) para los seis procesos siguientes:

- 4.2.3 Control de los documentos
- 4.2.4 Control de los registros
- 8.2.2 Auditoría interna
- 8.3 Control del producto no conforme
- 8.5.2 Acción correctiva
- 8.5.3 Acción preventiva

Estos procedimientos documentados deben controlarse de acuerdo con los requisitos del apartado 4.2.3. Control de Documentos, de la norma NTC ISO 9001:2000. Cada uno de estos procedimientos fue revisado y aprobado por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área de la Fundación.

Para el Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación es conveniente combinar algunos procesos en un único procedimiento documentado; en este caso el procedimiento para las acciones correctivas y preventivas.

La descripción del diseño de los procedimientos se encuentra en el Procedimiento para la Elaboración de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad la cual establece para el diseño y actualización de documentos los siguientes ítems:

- **Objetivo:** precisa sin ambigüedad los aspectos que trata el documento y amplía la información del título de la misma. Por ejemplo: “este documento especifica las características de....”, “este documento establece los parámetros y lineamientos básicos para...”, etc.
- **Alcance:** establece los límites de aplicación del documento. Por ejemplo: “este documento es de aplicación general para todas las áreas de...”.
- **Definiciones:** vocabulario, conceptos, jerga empresarial que define los términos necesarios para la comprensión total del documento.
- **Documentos Aplicables:** contiene todos los formatos, guías, especificaciones que se utilizan para la aplicación del procedimiento.

- **Responsables y Apoyos:** relaciona todas aquellas personas que tienen algún grado de responsabilidad con el documento desarrollado.
- **Condiciones Generales:** incluye las características y políticas que deben ser ejecutadas para llevar a cabo un proceso.
- **Etapas del Proceso:** define los pasos o actividades a seguir para llevar a cabo el procedimiento.
- **Diagrama de flujo General:** representación gráfica general de las etapas del proceso.
- **Anexos:** contiene todos aquellos documentos que complementan o instruyen el procedimiento.
- **Relación de copias controladas:** Tal y como lo establece la norma, para el control de un documento debe figurar al final de cada documento un cuadro resumen en el cual se especifique las copias controladas generadas.
- **Relación de control de cambios:** Tal y como lo establece la norma, para la actualización de un documento debe figurar al final de cada documento un cuadro resumen en el cual se especifique cada uno de los cambios realizados a los documentos.

En el procedimiento para la Elaboración de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se establece y especifica de forma detallada una guía y estructura metodológica para llevar a cabo la elaboración de todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG.

10.3.1 Control de Documentos. El control de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra enunciado en el numeral 4.4.3 de la norma NTC ISO 9001:2000 y establece que los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad deben ser controlados, además, que debe establecerse un procedimiento documentado para tal propósito.

Se elaboró el Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad siguiendo los lineamientos de la norma; su revisión y aprobación estuvo a cargo del Comité de Calidad de FUNDESMAG, conformado por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área de la Fundación.

El objetivo de este procedimiento es establecer una metodología para realizar la elaboración, modificación, copia adicional, anulación y archivo de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de FUNDESMAG, con el fin de que las actividades se realicen bajo disposiciones vigentes de dichos documentos.

El alcance de este procedimiento aplica para todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que se elaboran, modifican, anulan, copian y se archivan en la Fundación y para todos los documentos de origen externo que describan los requerimientos del cliente. Debe ser aplicado por la persona designada para el Control de Documentos y las personas que elaboran, modifican, revisan, aprueban, anulan y archivan documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

10.3.2 Control de Registros. El control de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra enunciado en el numeral 4.2.4 de la norma NTC ISO 9001:2000 y establece que los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad.

Se elaboró el procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad cumpliendo con el requisito de la norma que exige este procedimiento documentado. Su revisión y aprobación estuvo a cargo del Comité de Calidad de FUNDESMAG, conformado por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área de la Fundación.

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para la identificación, almacenamiento, clasificación, conservación y disposición de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de FUNDESMAG, con el fin de que las actividades se realicen bajo disposiciones vigentes de dichos documentos.

El alcance de este procedimiento aplica para todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad que se identifican, clasifican y se conservan en la Fundación y para todos los registros de origen externo. Debe ser aplicado por todas las personas asignadas para el Control de los Registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

10.3.3 Auditoria Interna. Como evidencia del compromiso de la organización por mejorar continuamente la calidad de sus servicios o productos y por ende la satisfacción de sus clientes, se debe planificar y llevar a cabo auditorias internas al SGC que se tenga implementado. La norma NTC ISO 9001:2000 siempre ha exigido auditorias interna de calidad para verificar la conformidad con sus requisitos.

La Auditoria Interna se enuncia en el numeral 8.2.2 que establece que la organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorias internas para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma y con los del Sistema de Gestión de la Calidad.

Se elaboró el procedimiento documentado para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad, con el apoyo de los documento ISO 19011:2002 “Guías para la auditoría de sistemas de calidad y/o gestión ambiental” cumpliendo con el requisito de la norma.

El objetivo de este procedimiento es establecer las responsabilidades y requisitos necesarios para la planificación y realización de las Auditorias Internas al Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, así como para informar sus resultados, mantener los registros de calidad que se deriven de su aplicación y para el aseguramiento de la competencia de los integrantes del equipo auditor.

El alcance de este procedimiento se debe aplicar para las Auditorias Internas que se realicen en la Fundación, específicamente para los procesos que están involucrados en el Sistema de Gestión de la Calidad. Dicho procedimiento comprende desde que se realiza la programación del ciclo anual de auditorias internas de calidad y la ejecución del plan de auditorias hasta que se presenta el informe de seguimiento a la implementación de las acciones correctivas y los informes correspondientes a la Dirección Ejecutiva.

Este procedimiento se elaboró teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de la Fundación, referente a las auditorias internas de calidad para conseguir una certificación de sus servicios ante una entidad certificadora, además de lograr un mejoramiento continuo del servicio prestado a los clientes, con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas.

10.3.4 Control del Servicio No Conforme. La norma NTC ISO 9001:2000 en el numeral 8.3 Control del Servicio No Conforme, establece que la organización debe asegurarse de que el servicio que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o

entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.

Se elaboró el procedimiento para el control del servicio no conforme teniendo en cuenta las acciones correctivas y preventivas que se derivan de este control, ya que se deben seguir las acciones correctiva y preventiva a partir de la no conformidad.

El objetivo de este procedimiento es describir la metodología para realizar el control al servicio no conforme, el cual es el resultado de un proceso que no cumple con una necesidad o expectativa establecida. Permite decidir sobre qué acciones tomar para garantizar su control.

El alcance de este procedimiento es de aplicación a todas las áreas de FUNDESMAG, donde se detecte un servicio no conforme y para todo el personal que tiene responsabilidad por los servicios en cualquier etapa del proceso y cubre desde la identificación del Servicio No Conforme como resultado de una inspección, evaluación, documentación y disposición, hasta la eliminación de la no conformidad.

10.3.5 Acciones Correctivas y Preventivas. Los numerales 8.5.2, Acción Correctiva y 8.5.3, Acción preventiva de la norma NTC ISO 9001:2000, exigen redactar un procedimiento documentado. Debido a que son similares y existe una superposición considerable, se combinaron de manera muy útil en un procedimiento único.

Todo sistema debe tener puntos de control que indiquen si realmente las directrices con las que funcionan son las adecuadas o si sus elementos son los apropiados para funcionar. El análisis de los resultados de esos puntos de control deberá llevar a la toma de decisiones que conlleven a lograr el ajuste del sistema a lo planificado; por esto se documentó este procedimiento revisado y aprobado por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área.

El objetivo de este procedimiento es establecer una metodología de trabajo para identificar, dimensionar, analizar y eliminar las causas de las no conformidades detectadas o potenciales del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, definir acciones que permitan mitigar cualquier impacto y emprender las acciones correctivas o preventivas para evitar su incidencia o prevenir su ocurrencia.

El alcance de este procedimiento es aplicable a todas las no conformidades halladas en los servicios y procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y para el registro de todas aquellas acciones de mejora que no sean resultados de no conformidades. Dicho procedimiento comprende desde la identificación de no conformidades detectadas planteando acciones a implementar, utilizando herramientas de mejoramiento hasta el seguimiento a la acción planteada y la eliminación de la no conformidad.

10.4 DISEÑO Y DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE FUNDESMAG

Una de las principales ventajas que ofrece la serie de normas ISO 9000:2000 es la estandarización y la flexibilidad en la forma de seleccionar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad para cualquier tipo de organización.

La extensión de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG se basó en la complejidad de los procesos y sus interacciones y el gerenciamiento de la documentación está íntimamente ligado con la competencia de los miembros de la Fundación. Principalmente los procedimientos que se diseñaron son los que corresponden al Mapa de Procesos de la Fundación, enunciados en el inventario de procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.

Cuadro 13. Inventario de procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG

PROCESOS DE LA DIRECCIÓN		
Gestión del Talento Humano	Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal	DIR-PR-001
	Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal	DIR-PR-002
Revisión por la Dirección	Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-003
PROCESOS DE APOYO		
Control de Documentos y Registros	Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-004
	Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-005
	Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-006
Gestión de Compras	Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras	DIR-PR-007
PROCESOS DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO		
Apoyo con Créditos de Inversión	Procedimiento para la Atención y Conformación de Usuarios	CRE-PR-008
	Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios	CRE-PR-009
Proyectos de Inversión Social	Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	PRO-PR-010
	Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social	PRO-PR-011
Formación Empresarial	Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	FEM-PR-012
Atención al Cliente	Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios	DIR-PR-013
	Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias	DIR-PR-014
PROCESOS DE MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		
Auditorías Internas de Calidad	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	COQ-PR-015
Control del Servicio No Conforme	Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme	COQ-PR-016
Acciones Correctivas y Preventivas	Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas	COQ-PR-017

Todos los documentos de calidad tales como procedimientos, registros, formatos, manuales, especificaciones, etc., deben estar sujetas a lo establecido en el Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

La descripción de los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad se realizó utilizando un cuadro con el número de columnas de los responsables del proceso, y en cada una de ellas dependiendo de la actividad que efectúan se emplea los símbolos utilizados para realizar el diagrama de flujo.

Para una mejor comprensión del contenido de los procedimientos diseñados para la Fundación, se decidió hacer una breve descripción de cada uno de ellos, explicando en forma global las actividades que se aseguran con el levantamiento del procedimiento.

10.4.1 Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal. El objetivo de este procedimiento es definir una metodología para la selección del personal acorde a las necesidades de FUNDESMAG. Dicha selección se realizará tomando como punto principal el enfoque basado

en la competencia del desempeño del personal a vincularse en la Fundación, para así encajar dicha competencia a los niveles de servicio necesarios para lograr la satisfacción del cliente.

El alcance de este procedimiento aplica para todos los responsables de la decisión de selección de personal a vincularse en FUNDESMAG. Así como también la respectiva inducción al cargo del personal nuevo de la Fundación. Este procedimiento se inicia cuando la Fundación ve la necesidad de contratar personal hasta donde se evalúa el desempeño de la persona contratada en el cargo.

10.4.2 Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal. El objetivo de este procedimiento es establecer una metodología de atención a las necesidades del personal en el desarrollo de sus competencias y habilidades, especialmente en aquellos funcionarios que se encuentren directamente involucrados con la calidad del servicio que ofrece FUNDESMAG.

Asegurar que el personal de la Fundación es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuye al logro de los objetivos de la calidad. Además, de proporcionar al personal los conocimientos y habilidades que, junto con la experiencia, mejoren su competencia.

El alcance de este procedimiento aplica al personal responsable de ejecutar programas que desarrollen competencias en los funcionarios de la Fundación. Esto con el fin de conseguir un enfoque hacia la competencia y el desempeño de todo el personal de FUNDESMAG. Este procedimiento va desde el análisis de las necesidades de capacitación hasta que se realiza la evaluación de las competencias del personal de la Fundación.

10.4.3 Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad. El objetivo de este procedimiento es describir el proceso de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, con intervalos definidos y suficientes para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua para satisfacer los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000, la política de la calidad, los objetivos de la calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.

La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

El alcance de este procedimiento aplica para todas las Coordinaciones de la FUNDESMAG, cubre todos los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y las revisiones periódicas se deben realizar al modelo del Sistema de Gestión de la Calidad implementado, lo cual ayuda a mejorarlo continuamente. El procedimiento se inicia desde la reunión con el Comité de Calidad donde se analiza la información recolectada y se toman planes de mejora hasta el levantamiento del acta de la reunión y archivo de documentos generados.

10.4.4 Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras. El objetivo de este procedimiento es establecer la secuencia de actividades para la gestión de compras que tenga influencia en la Calidad del servicio proporcionado a los clientes y asegurar que el producto o servicio adquirido cumple con los requisitos de compra especificados; esto incluye la selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores. Especifica las medidas tomadas, con el fin de que el producto o servicio comprado cumpla con los requisitos especificados.

El alcance de este procedimiento debe ser aplicado por todas las áreas que adquieren bienes y servicios, para desempeñar actividades propias de su labor dentro de la Fundación y va desde la

requisición de productos y/o servicios que se requieran hasta el reporta a la Dirección Ejecutiva los resultados generados en el proceso de compras.

10.4.5 Procedimiento para de Atención y Conformación de Usuarios. El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para el ofrecimiento de los programas de crédito existentes en la Fundación y la consecuente conformación de usuarios bajo las diferentes modalidades del servicio crédito.

Este procedimiento conforma la primera parte del proceso de realización del servicio, integrando la fase Pre-crédito y la fase Crédito del proceso operativo. El alcance del procedimiento comprende desde el primer instante de interacción con los usuarios interesados en el servicio, contemplando la realización del acompañamiento en la formulación de la solicitud, hasta el posterior desembolso y entrega del crédito al usuario.

El presente procedimiento aplica para todos los programas de crédito existentes en FUNDESMAG.

10.4.6 Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Servicio Crédito. El alcance de este procedimiento es especificar las actividades que se requieren para verificar la canalización del crédito por parte de los usuarios del servicio (inversión adecuada del crédito) y definir los elementos de control para el eficaz cumplimiento de las responsabilidades adquiridas por los usuarios del servicio.

El presente procedimiento implica la segunda parte del proceso de realización del servicio, conteniendo la fase Post-Crédito del proceso operativo. Este comprende desde el instante en el que se hace efectiva la entrega del crédito, hasta cuando el usuario da cumplimiento a todos los compromisos asumidos por él en la prestación del servicio.

El presente procedimiento aplica para todos los programas de crédito existentes en FUNDESMAG.

10.4.7 Procedimiento para la Planificación y organización de Proyectos de Inversión Social. El objetivo de este procedimiento es establecer sistemáticamente la metodología que conlleve a la generación de un Plan de Gestión del Proyecto que satisfaga las necesidades expresadas e implícitas de la comunidad a beneficiarse y de las otras partes interesadas en el proyecto.

El alcance de este procedimiento comprende desde la identificación de oportunidades y/o atención a iniciativas de las comunidades, hasta la consecuente formulación y presentación del Plan de Gestión del Proyecto a las partes interesadas.

10.4.8 Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social. El objetivo de este procedimiento es establecer los mecanismos para la ejecución y evaluación periódica del avance de las actividades y los resultados del proyecto, permitiendo el seguimiento y control de todos los aspectos del proyecto que incidan en la consecución de los objetivos.

El alcance de este procedimiento abarca desde la aprobación del Plan de Gestión del Proyecto y destinación de recursos económicos por parte de las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras, contemplando su inicio y desarrollo del proyecto, hasta la liquidación y cierre del mismo.

10.4.9 Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación.

El objetivo de este procedimiento es establecer el procedimiento para la generación de Programas de Formación a partir de las necesidades expresadas e implícitas del usuario objetivo del servicio; instaurando un método unificado de trabajo para garantizar los objetivos y resultados del Programa de Formación.

Este procedimiento tiene como alcance el diseño del proceso de atención al usuario del servicio, conllevando a una efectiva formulación del Programa de Formación, contemplando su puesta en marcha hasta la debida acreditación de los participantes por parte de FUNDESMAG; incluyendo mecanismos para la medición del servicio a partir del nivel de conocimiento adquirido por los asistentes al programa, junto con el propósito de exceder las expectativas en el servicio prestado.

10.4.10 Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios. El objetivo de este procedimiento es determinar las responsabilidades y actividades para la atención a las inquietudes de los clientes y para la consulta de los servicios que presta FUNDESMAG, así como su información institucional. Esto con el fin de garantizar la comprensión de la naturaleza de la relación con los clientes y sus requerimientos, así como explorar la esencia de la satisfacción del cliente y los elementos que conducen a ella.

El alcance de este procedimiento debe ser aplicado por todas las coordinaciones y funcionarios de la Fundación que tienen contacto directo con el cliente. Este procedimiento va desde que se recibe personalmente a quien solicita alguna consulta hasta que se responde la consulta y se entrega la documentación de soporte a la respuesta.

10.4.11 Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias. El objetivo de este procedimiento es establecer las responsabilidades y requisitos para la recepción y trámite de cualquier sugerencia de los clientes tanto internos como externos. Esto con el fin de conocer las no conformidades con el servicio que se entrega en la Fundación, o con la conducta de los funcionarios de esta entidad; así el cliente puede formular su queja o sugerencia y tener la certeza que se dará un curso de acción para resolver la no conformidad presentada.

El alcance de este procedimiento debe ser aplicado por todas las coordinaciones y funcionarios de la Fundación que tienen contacto directo con el cliente y va desde que recibe personal o telefónicamente a la persona que desea formular una sugerencia hasta que se informa a la Dirección Ejecutiva el número de sugerencias recibidas y el trámite efectuado.

10.5 REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD REQUERIDOS POR LA NORMA NTC ISO 9001:2000

En FUNDESMAG se definió la documentación necesaria, incluyendo los registros pertinentes, para establecer, implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad y para apoyar la operación eficaz y eficiente de los procesos de la Fundación. Además, los registros aplicables a la Fundación que se establecen y mantienen dan evidencia de la conformidad con los requisitos y con los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los requisitos para el control de los registros son diferentes de aquellos que existen para otros documentos, y todos los registros tienen que controlarse de acuerdo con los del apartado 4.2.4 de la Norma ISO 9001:2000.

El Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2000 sostiene que para dar conformidad con sus requisitos de documentación toda organización debe tener como mínimo 21 tipos de registros que se distribuyen en toda la norma. Estos registros fueron identificados o en su defecto elaborados para la Fundación.

Los registros que se refieren a los numerales 7.3 Diseño y Desarrollo, 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio y 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición, no fueron tenidos en cuenta ya que estos requisitos de la norma se excluyeron del Sistema de Gestión de la Calidad de la fundación. (Ver Manual de Calidad).

En el siguiente cuadro se muestran la aplicación de los registros obligatorios por la norma en FUNDESMAG; donde se especifica el requisito de la norma que hace mención al registro, el nombre del registro requerido y la aplicación en FUNDESMAG del registro identificado o elaborado para la Fundación.

Cuadro 14. Relación de registros aplicables en FUNDESMAG

APARTADO	REGISTRO REQUERIDO	APLICACIÓN EN FUNDESMAG
5.6.1	Revisión por la dirección.	- Actas de reporte de la reunión de la revisión por la dirección del SGC. - Actas con acciones asignadas a personas específicas con fechas clave para la terminación.
6.2.2 e)	Educación, formación, habilidades y experiencia.	- Perfil de Competencia del Personal. - Registros de capacitación en diferentes temas que brinda la Fundación.
7.1 d)	Evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.	- Los registros que dan evidencia de la realización de cada uno de los servicios. (Ver listado Maestro de Registros). - Registros generados por la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
7.2.2	Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y de las acciones originadas por la misma.	- Reglamento de Crédito. - Manual de contratación y autorizaciones.
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.	No aplica para FUNDESMAG.
7.3.4	Resultados de las revisiones del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria.	No aplica para FUNDESMAG.
7.3.5	Resultados de la verificación del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria.	No aplica para FUNDESMAG.
7.3.6	Resultados de la validación del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria.	No aplica para FUNDESMAG.
7.3.7	Resultados de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria.	No aplica para FUNDESMAG.
7.4.1	Resultados de las evaluaciones del proveedor y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.	Registro de las evaluaciones a los proveedores de la Fundación.
7.5.2 d)	Según se requiera por las organizaciones, demostrar la validación de los procesos donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.	No aplica para FUNDESMAG.
7.5.3	Identificación única del producto, cuando la trazabilidad sea un requisito.	Revisión de los registros que se tienen en los diferentes pasos del proceso de realización del servicio, en cuanto a su elaboración, revisión y aprobación. Cada funcionario encargado de cada uno de los procesos, es responsable de hacer seguimiento a la prestación del servicio, mediante los documentos que se generan del mismo.
APARTADO	REGISTRO REQUERIDO	APLICACIÓN EN FUNDESMAG
7.5.4	Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se	Los documentos que forman parte de la

	pierda, deteriore o que, de algún otro modo, se considere inadecuado para su uso.	Propiedad del Cliente se encuentran centralizados en carpetas donde además, esta toda la información del crédito otorgado en la Fundación; esta carpeta se encuentra en la caja fuerte de la Fundación donde solo el Coordinador de Crédito y los asesores tienen acceso a dichos documentos.
7.6 a)	La base utilizada para la calibración o la verificación del equipo de medición cuando no existen patrones de medición nacionales o internacionales.	▪ No aplica para FUNDESMAG.
7.6	Validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo de medición no está conforme con los requisitos.	▪ No aplica para FUNDESMAG.
7.6	Resultados de la calibración y la verificación del equipo de medición.	▪ No aplica para FUNDESMAG.
8.2.2	Resultados de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento.	▪ Registro del Plan de Auditorías Internas de Calidad. ▪ Registro de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora. ▪ Lista de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad. ▪ Registro del programa de Auditorías Internas de Calidad.
8.2.4	Identificación de la(s) persona(s) responsable(s) de la liberación del producto.	La Fundación evidencia la conformidad de sus servicios mediante los registros que se generan durante la prestación del servicio, definiendo los responsables de su elaboración, revisión y aprobación, así como los vistos buenos para la entrega de los servicios.
8.3	Naturaleza de las no conformidades del producto y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.	▪ Registro de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.
8.5.2	Resultados de la acción correctiva.	▪ Registro de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.
8.5.3	Resultados de la acción preventiva.	▪ Registro de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.

En cada uno de los procedimientos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación se encuentran identificados todos los registros que guardan relación con los procesos definidos en el Mapa de Procesos de FUNDESMAG, en donde se encuentran los obligatorios por la norma NTC ISO 9001:2000 aplicables y los que dan evidencia de la realización del servicio en la Fundación.

10.6 DOCUMENTOS NECESARIOS PARA ASEGURARSE DE LA EFICAZ PLANIFICACIÓN, OPERACIÓN Y CONTROL DE LOS PROCESOS

La norma NTC ISO 9001:2000 exige incluir en el Sistema de Gestión de la Calidad “documentos necesarios por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos...”. De forma deliberada, la norma no pretende dar precisión respecto de este segundo tipo de documentación.

La elaboración e implementación de estos documentos aporta valor al Sistema de Gestión de la Calidad y por medio de ellos se demuestra la conformidad con los requisitos de la norma, incluso

aquellos que la norma no exige específicamente como requisitos pero que son necesarios para que el Sistema de Gestión de la Calidad pueda ser entendido y controlado.

Todos estos documentos deben controlarse de acuerdo con los requisitos del apartado 4.2.3 y 4.2.4, según sea aplicable.

Los elementos de la norma NTC ISO 9001:2000 que sugieren o exigen este segundo tipo de documentación y que son aplicables para FUNDESMAG son:

- Mapa de Procesos de la Fundación.
- Caracterizaciones de Procesos.
- Listado Maestro de Documentos.
- Listado Maestro de Registros.

A continuación se describen estos documentos y se detalla la manera como se elaboraron, revisaron y aprobaron.

10.6.1 Mapa de Procesos. Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo la salida de un proceso forma directamente la entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conoce como “Enfoque Basado en Procesos”.

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad en FUNDESMAG pretende fomentar la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos, y para gestionar todos los procesos de la Fundación.

La ventaja de la implementación de un enfoque basado en procesos en la Fundación, es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del Sistema de Procesos, así como sobre su combinación e interacción.

El Mapa de Procesos de la Fundación ilustra el Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos. En este mapa se muestran que las partes interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la Fundación. El seguimiento de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a la percepción de hasta qué punto se han cumplido sus necesidades y expectativas.

Además, el mapa de procesos de la Fundación muestra los vínculos entre los procesos presentados en los capítulos 4 a 8 de la norma NTC ISO 9001:2000. Esta figura muestra la importancia de los clientes para definir los requisitos como elementos de entrada.

El Mapa de Procesos de la Fundación se construyó tomando como referente la figura 1. de la norma NTC ISO 9000:2000, “Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos”, que consta de 4 procesos estratégicos básicos, los cuales son Procesos de la Dirección, Procesos de Apoyo, Procesos del Realización del Servicio y Procesos de Medición, Análisis y Mejora, que hacen referencia a los procesos denominados en la NTC ISO 9001:2000 como Responsabilidad de la Dirección, Gestión de Recursos, Realización del Producto y Medición, Análisis y Mejora.

La revisión y aprobación del Mapa de Procesos estuvo apoyada por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área de la Fundación, quienes dieron el visto bueno al gráfico, confirmando así el logro del objetivo para el cual fue diseñado.

En el Manual de la Calidad de la Fundación (Ver Anexo K), se explica con mayor detalle este Mapa de Procesos.

10.6.2 Caracterizaciones de Procesos. Para asegurar la disponibilidad de recursos e información que se necesitan para la operación y seguimiento de los procesos de la Fundación, se ha diseñado un modelo de procesos llamado Caracterización de Procesos (Anexo L) donde se define el objetivo y alcance de un proceso en particular, identificando el Proceso Proveedor, las Entradas, Salidas y el Proceso Cliente. Así como los responsables del proceso en estudio, los indicadores que lo miden, los documentos relacionados, los procesos de soporte, los recursos para llevar a cabo el proceso y los requisitos de la norma que cumple. Los procesos que se encuentran en esta caracterización son aquellos que se encuentran documentados mediante procedimientos.

Las caracterizaciones se elaboraron reteniendo en cuenta la evaluación de los procesos que realiza cada uno de los titulares de los puestos de trabajo de la Fundación y que además eran responsables por la prestación de un servicio en especial. La información necesaria para la elaboración de las caracterizaciones se sustrajo de las entrevistas, reuniones de trabajo y seguimientos de las actividades que realizaba cada titular, de tal manera que la información proporcionada fuera corroborada y que además todo quedará documentado.

Los procesos que se caracterizaron y que corresponden a los que se encuentran en el Mapa de Procesos fueron los siguientes:

- Gestión del Talento Humano.
- Revisión por la Dirección.
- Control de Documentos y Registros.
- Gestión de Compras.
- Apoyo con Créditos de Inversión.
- Proyectos de Inversión Social.
- Formación Empresarial.
- Atención al Cliente.
- Auditorías Internas.
- Control del Servicio No Conforme.
- Acciones Correctivas y Preventivas.

Estos procesos se encuentran caracterizados para facilitar su planificación y control. Su descripción se puede encontrar en el Anexo L del Manual de Calidad de la Fundación.

La información de las caracterizaciones fue mejorada a medida que se avanzaba en la actividad de verificación y seguimiento de cada una de los procesos anteriores, ya que era muy importante especificar las entradas y salidas de cada uno de los procesos y de los demás aspectos que conforman la caracterización. Su revisión se realizó de manera continua con los responsables del proceso y su aprobación se dio con el visto bueno de la Dirección Ejecutiva y de los Coordinadores de Área.

10.6.3 Listado Maestro de Documentos. El Listado Maestro de Documentos (Ver Anexo M) es un registro que maneja y controla todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.

Este registro se encuentra a disposición de todos los funcionarios de la Fundación ya que en éste se encuentra la información acerca del lugar donde está almacenado el documento, la actualización y la aprobación; los cuales son datos importantes para la gestión de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación.

El Listado Maestro de Documentos contiene documentos que no fueron elaborados en esta práctica pero que hacen parte de la operatividad de la Fundación, y por ende hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad de la FUNDESMAG.

En la siguiente matriz se muestra la información contenida en el Listado Maestro de Documentos:

Código del documento	Nombre del documento	Almacenamiento	Actualización		Aprobación
			Versión	Fecha	

- **Código del Documento:** es el código numérico de identificación que se le da a cada documento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Nombre del documento:** ya sea procedimiento, manual de calidad o documento referente a la Fundación.
- **Almacenamiento:** sitio donde se archiva el documento.
- **Actualización (Versión - fecha):** número y fecha de los cambios necesarios que se realizan al documento en cuanto al fondo y forma.
- **Aprobación:** persona que da la autorización de la aplicación del documento. Si el documento es actualizado, persona que realizó esta acción.

10.6.4 Listado Maestro de Registros. El Listado Maestro de Registros (Ver Anexo M) es un registro que maneja y controla todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.

Este registro se encuentra a disposición de todos los funcionarios de la Fundación ya que en éste se encuentra la información acerca del responsable del diligenciamiento, lugar de archivo del registro, la clasificación, tiempo de archivo y disposición final de los registros; los cuales son datos importantes para la gestión de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación.

El Listado Maestro de Registros contiene documentos que hacen parte de la operatividad de la Fundación, y por ende hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad de la FUNDESMAG.

En la siguiente matriz se muestra la información contenida en el Listado Maestro de Registros:

Nombre del registro	Responsable del diligenciamiento	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
---------------------	----------------------------------	------------------	---------------	-------------------	-------------

- **Nombre del registro:** es el nombre asignado al respectivo registro; si se manejan registros en original y copia se relacionan independientemente colocando entre paréntesis si es original o copia.
- **Responsable del diligenciamiento:** es el nombre de la persona responsable del diligenciamiento del registro.
- **Lugar de archivo:** sitio donde se guarda el registro realizado.

- **Clasificación:** forma en que se archivan los registros, por fecha, código, entre otros.
- **Tiempo de archivo:** es el tiempo durante el cual los registros permanecen en el lugar de archivo.
- **Disposición:** es la acción que se sigue cuando el registro termina el tiempo de archivo (se destruye, se microfilma, entre otros).

11. ENFOQUE UTILIZADO PARA EL DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En general el Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG consta de la estructura organizacional, las capacidades, los procesos, la documentación y los recursos que emplea para lograr los objetivos de la calidad y cumplir con los requisitos de los clientes. En este capítulo se hablará específicamente de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación.

La norma NTC ISO 9001:2000 establece dos propósitos principales para la construcción de un Sistema de Gestión de la Calidad y que son los que la Fundación persigue:

- El logro del aseguramiento de la calidad del servicio.
- El aumento de la satisfacción del cliente.

Para lograr el aseguramiento de la calidad en el servicio se debe establecer la documentación pertinente para dar evidencia de las actividades y los resultados que se llevan a cabo.

Existen numerosas formas de documentar un Sistema de Gestión de la Calidad, pero existen también dos enfoques básicos que se pueden emplear:

- El enfoque basado en los procedimientos detallados.
- El enfoque basado en la competencia.

En FUNDESMAG se adoptó el Enfoque basado en la competencia, puesto que generalmente es el más adecuado para aplicaciones de servicios, ya que depende en gran medida de su personal, para interactuar con los clientes y entregar un servicio de calidad.

El enfoque basado en la competencia es importante porque permite adoptar en la Fundación, una filosofía diferente en el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad para el sector de los servicios al cual pertenece FUNDESMAG.

La competencia es la habilidad demostrada de una persona para aplicar el conocimiento y destrezas necesarias para realizar una tarea asignada de forma satisfactoria. La palabra clave aquí es “demostración”, puesto que permite un método relativamente fácil para comprobar, en el lugar de trabajo, la competencia en relación con la manera como se desempeñan tanto los individuos como los sistemas que los apoyan.

Las personas deben adquirir destrezas para realizar el trabajo y, además, ganar conocimiento acerca de la tarea. Deben saber lo que puede funcionar mal y lo que se puede hacer al respecto para prevenir que ocurran errores. Las destrezas pueden ganarse mediante la formación, pero el conocimiento se adquiere mejora a través de la práctica. Dicha práctica debería estar, preferiblemente, bajo la orientación de otra persona que tenga buen dominio de la tarea.

Con el enfoque basado en la competencia se resuelve gran parte del detalle en el sitio y momento del suministro del servicio; por lo tanto, se necesita menos atención en los detalles en la parte inicial. Y puede ser posible mayor ajuste por parte del proveedor del servicio para adaptarse a los requisitos del cliente en esta interfaz con el cliente. El detalle de las normas de servicio puede quedar en la mente de los proveedores de servicio.

12. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Adaptando el enfoque basado en la competencia, lo primero que se pensó fue tratar de resumir a la Fundación en una página. Es decir, identificar los componentes de la Fundación. Reconocer las actividades que se están ejecutando y determinar los recursos que se necesitan para llevar a cabo dichas actividades, lo que constituiría los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Se identificaron los grupos de personas involucradas en los procesos y los recursos que se necesitan para la prestación del servicio, lo cual incluye la identificación de los clientes, los proveedores y las principales funciones de la Fundación.

Se determinaron las personas encargadas del “contacto directo” que son a quienes los clientes ven y con quienes tiene que tratar durante la entrega del servicio. Igualmente, se determinaron las personas “sin contacto directo” que son las de apoyo a las actividades de realización del servicio. Se consideró cómo enlazar estas actividades de manera coherente. Dando como resultado los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad y que son los que se documentaron.

Una vez se tuvo el cuadro general de la Fundación y los puntos críticos para la satisfacción del cliente, se trabajó en los detalles esenciales. Se documentó lo que representa, hace y busca como objetivo la Fundación. Solo se documentó aquello que contribuye a garantizar la calidad del servicio. (Ver Procedimientos Anexo I).

La documentación se realizó en forma escrita ya que se tiene la ventaja de que se puedan realizar pequeñas modificaciones de forma fácil y sencilla y se pueda mantener la legibilidad, que es un requisito de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

12.1 ENTREVISTA A LOS FUNCIONARIOS DE LA FUNDACIÓN

Para conocer y describir las acciones que emprende cada funcionario de la Fundación, se utilizó la entrevista, utilizando el Formato general de información para el análisis del puesto de trabajo (Ver Anexo D), el cual se dividió en 16 ítems los cuáles fueron los siguientes:

- Identificación del puesto de trabajo.
- Funciones.
- Criterios de desempeño.
- Ámbito del puesto.
- Actividades y tareas.
- Retos.
- Educación.
- Experiencia.
- Nivel de autonomía e iniciativa.
- Habilidades y destrezas.
- Responsabilidad por máquinas y equipos.
- Responsabilidad por contacto con el público.
- Responsabilidad por información.
- Responsabilidad por manejo de dinero y valores.
- Responsabilidad por supervisión.
- Información adicional.

Estas entrevistas se realizaron con el propósito de obtener la información necesaria para la elaboración de los procedimientos, sirviendo esta información como base para el aseguramiento de los procesos del área, es decir, aquella documentación del Sistema de Gestión de la Calidad que

hace referencia a “los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos”.

12.2 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA DOCUMENTACIÓN EXISTENTE EN LA FUNDACIÓN

Para realizar la identificación y posterior análisis de la documentación que manejaba la Fundación, se realizó un taller en el cual, cada uno de los funcionarios de la Fundación documentaba un formato llamado Relación de Documentos, en el cual se relacionaba el nombre del documento, descripción del documento, responsable del diligenciamiento, número de copias y archivo.

Además, de registrar la documentación que cada funcionario utilizaba para la normal realización de sus actividades, debía incluir un ejemplo físico de estos documentos, para realizar el posterior análisis de los mismos, con el fin de mejorar y simplificar dicha documentación.

Para el análisis y evaluación de la documentación se realizaron jornadas de trabajo con cada una de las áreas de la Fundación que hacen parte de la realización del servicio; se agruparon los diferentes formatos de relación de documentos que cada uno de los funcionarios registró y se concluyó lo siguiente:

Cuadro 15. Análisis y evaluación de la documentación en las diferentes áreas de FUNDESMAG

ÁREA	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN
Área de Crédito	▪ Por la operatividad de esta área se encontró demasiada documentación que comprendían formatos y documentos personales de los clientes. ▪ Se encontraron documentos desactualizados, es decir, algunos funcionarios los utilizaban con el desconocimiento de la vigencia de éste. ▪ Existe información innecesaria o que no se utiliza en los formatos, la cual debe ser eliminada. ▪ Se deben unificar algunos formatos que sirven para un mismo fin y que contienen información similar, pero son para diferentes programas de crédito. ▪ Se debe agregar a los formatos más información sobre los clientes para tener una base de datos completa acerca de las características de los usuarios de FUNDESMAG como insumo para los indicadores de gestión. ▪ Esta área documenta mediante informes su gestión, para seguimiento de la Dirección Ejecutiva y los socios de la Fundación.
Área de Proyectos	▪ Se maneja considerable documentación externa, debido a los contratos de unión temporal, cartas de y hacia las entidades cofinancadoras, etc. ▪ Se debe realizar un adecuado control de registros en esta área, ya que la documentación se basa principalmente en éstos. ▪ Los registros se archivan en carpetas de acuerdo con el proyecto que se este ejecutando. ▪ Para dar evidencia de la realización de los proyectos y de su avance, esta área dispone de fotografías y videos que se constituyen, también como documentos. ▪ Esta área maneja informes de resultados para las entidades cofinancadoras y para la Dirección Ejecutiva de la Fundación. ▪ Por ser el área de proyectos la documentación en general que administra es sobre propuestas y proyectos que se presentan a las entidades cofinancadoras.

ÁREA	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN
Área de Formación	▪ Esta área se manejan formatos para la evaluación de las capacitaciones,

Empresarial	formatos de asistencia a capacitaciones, cartillas metodológicas, fotografías y videos para la prestación del servicio de Formación Empresarial. ▪ Esta área documenta mediante informes su gestión, para seguimiento de la Dirección Ejecutiva de la Fundación. ▪ Se debe recopilar mayor información acerca de los usuarios de este servicio mediante formatos. ▪ En los formatos ya existentes, se debe documentar con más detalle información acerca de los clientes.
-------------	--

Este análisis sirvió como base para empezar a observar la coherencia entre las actividades operativas que efectúa cada uno de los funcionarios de la Fundación y la documentación (Formatos, registros, informes, etc.) que administra cada uno de ellos para la realización de los diferentes servicios que presta la Fundación.

12.3 ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN GENERADA

Para la elaboración de la documentación se optó por la formación y competencia del personal de la Fundación, de modo que éstos reconocieran lo que se espera de los documentos y a su vez, lo que no se requiera sobre los detalles en la documentación. Para aquellas partes de la Fundación donde se deben tomar decisiones en forma rápida, se precisan un nivel de destreza que les posibilita a los proveedores de servicios tomar decisiones en el punto.

Se tomó como metodología, no describir cada acción que cada empleado emprende. Solo se documentó aquello que contribuye a garantizar la calidad del servicio que presta la Fundación. Tal como se explicó anteriormente el enfoque basado en la competencia, es una forma de minimizar la cantidad de procedimientos y hacerlos más efectivos.

En el momento en que se ha recopilado toda la información mediante las entrevistas de acercamiento al cargo y la identificación y análisis de la documentación existente en la Fundación, se procede a la elaboración de los documentos. El primer documento que se elaboró fue el Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, en el cual se establece y especifica de forma detallada una guía y estructura metodológica para llevar a cabo la elaboración de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG.

El alcance de este procedimiento involucra a todas las áreas administrativas de FUNDESMAG y aplica para la Administración y Control de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, como procedimientos, registros, planes de calidad, guías, especificaciones, así como también los documentos que maneja la Fundación.

Este procedimiento se elaboró con el fin de estandarizar la documentación de la Fundación, para el aseguramiento de los procesos y pensando en un futuro diseño de documentos que necesite la Fundación.

Se elaboraron y revisaron los formatos nuevos que se necesitaban incluir y aquellos que se requerían unificar. También, se evaluó y se tomó la decisión de aquellos que se iban a eliminar de acuerdo con la identificación y el análisis que se realizó a la documentación de la Fundación. Este proceso se llevo a cabo mediante jornadas de trabajo con los funcionarios de la Fundación directamente responsables.

La revisión básicamente consistió en verificar si los documentos diseñados no presentaban inconsistencias en su presentación o contenido, y si éstos eran los necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos de la Fundación. Posteriormente los documentos eran revisados por la Dirección Ejecutiva de la Fundación para su aprobación.

Se tuvo en cuenta para la elaboración de la documentación la parte teórica, es decir, lo que establece en cuanto a la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, la norma NTC ISO 9001:2000, el documento ISO/TC 176/SC 2/N 525R y la norma ISO 10013.

13. VALIDACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG

El proceso de validación de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación se dividió en dos etapas, las cuales fueron:

- Validación Preliminar.
- Validación Final.

En cada una de éstas etapas se validaron los procedimientos con sus respectivos formatos e identificando los registros que se generaban en la implementación del procedimiento. Las personas que revisaron, aprobaron y validaron estos documentos son competentes en su actividad, además son expertas en el tema relacionado con el procedimiento que validaron, ya que corresponde a la actividad que estos emprenden dentro de la Fundación; por lo tanto, la pertinencia de los aportes que cada uno planteaba fue muy efectiva para que los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, se diseñaran correctamente y su aplicación se realizara de manera eficaz.

13.1 VALIDACIÓN PRELIMINAR

El primer paso para la validación de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG fue realizada por cada uno de los funcionarios de la Fundación. Para este fin, los documentos se imprimían, se clasificaban por puesto de trabajo y se entregaban a cada persona, quien leía el documento, lo analizaba y realizaba las correcciones necesarias.

En jornadas de trabajo programadas con cada área de la Fundación se exponían cada uno de los procedimientos con su documentación soporte y se debatían las correcciones realizadas por parte de los funcionarios.

Por último se realizaban las correcciones pertinentes a los procedimientos en cuanto a redacción y contenido, se analizaba que éstos tuvieran coherencia y secuencia con las actividades que realiza cada uno de los funcionarios de la Fundación.

13.2 VALIDACIÓN FINAL

Una vez revisados los documentos con los funcionarios de las diferentes áreas de la Fundación, y luego de haber efectuado las correcciones, el último paso para la validación de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, es la aprobación por la Dirección Ejecutiva de la Fundación quien es la persona que tiene conocimiento de todas las actividades que se realizan en la Fundación, además de los Coordinadores de Área.

La Dirección Ejecutiva de la Fundación hizo los comentarios y correcciones finales acerca del contenido de los documentos. Después de esta etapa, los documentos se encuentran preparados para la implementación en las diferentes áreas de la Fundación.

14. DIVULGACIÓN DE LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Una vez revisados y validados todos los documentos, la última parte consistió en la difusión de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG. Esta divulgación se realizó en reuniones con todo el personal de la Fundación, en donde eran expuestos los documentos finales específicamente el número total de documentos, las responsabilidades y autoridades y una breve descripción y funcionalidad de cada uno de ellos.

Esta divulgación se realizó con el objetivo de que todos los funcionarios de la Fundación conocieran y aplicaran no solo los documentos de los cuales eran responsables, sino todos los que constituían el Sistema de Gestión de la Calidad, esto con el fin de que la estandarización de los procesos fuera un hecho.

15. IMPLEMENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG

Un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la competencia se presta para las industrias de servicios, puesto que los requisitos del servicio pueden cambiar con mucha rapidez y en cualquier momento durante la preparación del servicio o la entrega del mismo. Resultaría poco práctico en algunas industrias de servicios contar con procedimientos para enfrentar todas las situaciones posibles y, por ende, la alternativa de la competencia representa una opción atractiva.

Para la implementación de los procedimientos y toda la documentación en general del Sistema de Gestión de la Calidad, se busca que se efectúe con un propósito útil; la esencia está en aumentar las habilidades de las personas hasta un nivel donde sepan qué hacer sin recurrir a procedimientos detallados por escrito.

La implementación de los documentos en FUNDESMAG se realizó en jornadas de trabajo donde los funcionarios de la Fundación exponían los procedimientos con cada uno de los formatos que lo soportaban. De estas jornadas de trabajo se tiene evidencia mediante Actas Administrativas (Ver Anexo B).

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad fue una de las partes más entendidas por los funcionarios de la Fundación, ya que la mayoría de los documentos elaborados fueron seguidos de cerca por cada uno de ellos en todas sus etapas, esto debido a que era la primera vez que se documentaban los procesos de la Fundación y su atención estaba en obtener documentos que reflejaran con exactitud lo que se hacía, con el objeto claro de la mejora continua a través de ellos. Este compromiso se puede observar en las sucesivas revisiones que se hicieron a los mismos antes de su aprobación y que están descritas en los capítulos anteriores.

La difusión del Manual de Calidad de FUNDESMAG se llevó a cabo en jornadas de trabajo con todo el personal de la Fundación donde se resaltó la Política de Calidad, como la nueva y mejorada filosofía de la Fundación; además se expusieron los Objetivos de Calidad que lograran el cumplimiento de esa política, y la manera como se determinarían sus indicadores, dejando claro que sin la participación del personal no es posible la consecución de estos objetivos.

Para el manejo eficiente de la documentación se determinó que esta debía estar en carpetas ubicadas según se requirieran en cada uno de los puestos de trabajo. Efectivamente la información se clasificó según la necesidad de uso por área, se imprimieron y se colocaron en carpetas para su distribución.

Para observar la efectividad en la implementación de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, se realizaba seguimiento a la aplicabilidad de los procedimientos con sus respectivos formatos, dejando evidencia en los registros que se generaban al aplicarlos en la prestación de cada uno de los servicios que presta la Fundación.

16. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN FUNDESMAG

El mejoramiento de la calidad depende de una implementación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad en la organización. Para que dicha implementación sea eficaz se debe realizar la planificación, seguimiento y control del Sistema de Gestión de la Calidad.

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad con normas ISO 9000 no es algo fácil. Si bien los costos reales involucrados difieren entre empresas, el proceso de implementación exige inevitablemente un esfuerzo significativo con respecto al diseño, implementación y documentación de procesos apropiados, que vinculan tanto costos directos como indirectos asociados con honorarios de consultoría y auditoría, formación de los empleados, etc.

Para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se requiere algunos cambios en la labor, el comportamiento o las funciones de las personas y sus responsabilidades. La gente a menudo se siente amenazada por los cambios, a menos que esté convencida de que son sumamente necesarios, y puedan ver la forma en que mejorarán las circunstancias y entiendan los cambios que se producirán. Es fundamental reconocer la oposición al cambio y encararla directamente; en caso contrario, se socavarán los esfuerzos por resolver el problema. Algunas estrategias para reducir la oposición al cambio incluyeron lo siguiente:

- Invitar a la gente a participar en la planificación del cambio
- Proporcionar un panorama completo del cambio
- Compartir información sobre los cambios: el carácter secreto de algo y las sorpresas provocan ansiedad
- Demostrar un compromiso con el cambio: comportarse como ejemplo
- Brindar muestras positivas de apoyo ante los cambios y los primeros aciertos

Como primera medida se identificó la importancia de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG, especialmente en logro y mantenimiento de la calidad de los servicios que la Fundación ofrece a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se llevó a cabo cuando todos los documentos del Sistema (Procedimientos obligatorios y los generales de la Organización) se encontraban en orden para cada área de la Fundación.

Para el personal que integraba cada área no era difícil entender los nuevos documentos, ya que para su diseño estuvieron como responsables del proceso cada uno de ellos en las diferentes jornadas de trabajo. En general, la implementación del sistema consistió en la difusión de los documentos que pertenecían a cada área de la Fundación.

Igualmente, la norma NTC ISO 9001:2000 establece que el Sistema de Gestión de la Calidad que se diseñe e implemente debe mantenerse. Con ese objetivo se propuso la creación de un equipo de trabajo que se preocupara por la fijación y cumplimiento de las responsabilidades necesarias para el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación.

La Dirección Ejecutiva explicó la importancia que todos los Coordinadores de Área de FUNDESMAG formen parte de este equipo de trabajo, al igual que un Funcionario del área de Contabilidad y un Asesor que es la persona que mantiene un contacto más directo con la comunidad beneficiaria de la Fundación. Se decidió que este equipo de trabajo sería reconocido como el Comité de Calidad de FUNDESMAG. En concordancia con esa idea se citaron a las personas propuestas a una reunión y en esa misma oportunidad se establecieron los objetivos, funciones y responsabilidades del comité de calidad, los cuales fueron documentados en un acta

(Ver Anexo B) y en el Reglamento del Comité de Calidad de la Fundación (Ver Anexo F) para dejar evidencia del compromiso adquirido, siendo ésta la primera acta de este comité.

Para dar cumplimiento al requisito 5.5.2 de la norma NTC ISO 9001:2000 la Dirección Ejecutiva de la Fundación ha nombrado al Coordinador del área de Formación Empresarial como el representante de la Dirección ante el Sistema de Gestión de la Calidad y en mutuo acuerdo con el comité de calidad se han definido sus responsabilidades en el reglamento del Comité de Calidad, ya que este forma parte del equipo de trabajo. Igualmente su designación se realizó en una reunión del Comité de Calidad según el Acta Administrativa 003 (Ver Anexo B).

16.1 SEGUIMIENTO DE LAS METODOLOGÍAS IMPLEMENTADAS

Luego de oficializada la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Fundación se realizaron algunas actividades con el fin de reforzar el enfoque hacia la política de la calidad y los objetivos de calidad, reportar las sugerencias para mejorar el servicio, ubicar los documentos del Sistema de Gestión de la calidad y medir la satisfacción del cliente. Las estrategias utilizadas fueron las siguientes:

- Avisos de la política y objetivos de calidad en cada una de las áreas de la Fundación: mediante la cartelera interna y en cada una de las áreas de la Fundación, se difundió la política de la calidad y los objetivos de la calidad para conocimiento de todo el personal. La Dirección Ejecutiva de la Fundación entiende que los cambios para mejorar son dependientes de un compromiso individual de todos sus colaboradores y que para ello debe existir una motivación personal en todos los integrantes de la Fundación que favorezca el interés común. Pensando en la motivación causada por el reconocimiento, se decidió que los clientes externos conocieran los cambios que la Fundación estaba enfrentando a favor de satisfacer las necesidades de los mismos, para ello dispuso de avisos de la política y los objetivos de la calidad en la cartelera de la recepción, para que resaltara ese compromiso y que así fuera entendido por todos sus clientes.
- Evaluaciones aleatorias sobre documentos Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación: Al azar se escogían trabajadores de la Fundación y de manera individual, se les hacían preguntas como ¿En que parte se encuentran los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad?, ¿Cómo se puede reportar una sugerencia?, ¿Cómo puede la coordinación medir la satisfacción de sus clientes?, y ¿Cómo se puede mejorar a través de los documentos? El resultado de estas evaluaciones fue muy favorable; el personal de la Fundación recuerdan con gran exactitud la manera de reportar una sugerencia y la ubicación de los documentos de calidad, la mayoría manifestó que la mejor forma de mejorar los servicios de la Fundación, gracias a los documentos, es actualizándolos y proporcionándolos a las personas que los necesitan en el momento de la entrega de puestos y en la inducción. También coincidieron que la mejor manera de medir la satisfacción de los clientes es a través de encuestas bien diseñadas.
- Reuniones de seguimiento: para realizar la retroalimentación de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se realizaron reuniones con todo el personal de la Fundación. En ellas se compartió la forma en que los clientes externos e internos habían asumido la implementación del sistema de gestión de calidad en la Fundación. Para el primer caso, la mayoría de los clientes externos de la Fundación expresaron que sienten curiosidad o simplemente no saben lo que es ISO 9000, ni para qué sirve, sin embargo habían notado el cambio de actitud en la prestación del servicio al realizarse de una mejor manera, que es realmente lo importante. En cuanto al personal de la Fundación, expresaron que el reconocimiento de tener una norma internacional a seguir, en busca de una certificación que reconociera el trabajo de la Fundación era un logro importante, a la vez que la adopción del enfoque basado en procesos permitía identificar y gestionar sistemáticamente los actividades que cada uno realiza como procesos.

16.2 MANTENIMIENTO DE LOS BENEFICIOS Y LA MEJORA CONTINUA

La mayoría de los nuevos usuarios obtienen beneficios cuantificables muy pronto en el proceso de aplicación de los requisitos de la norma en sus operaciones. Estos beneficios iniciales son debidos generalmente a las mejoras en la organización y en la comunicación interna. Los beneficios tienen que acentuarse mediante una auditoría interna y una revisión por la dirección del desempeño eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad.

Como todos los sistemas, o mejora o pierde su eficacia; no permanece estático por mucho tiempo. Cuando se adopta la Norma NTC ISO 9001:2000, debe esforzarse por satisfacer a sus clientes y por mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad. La mejora continua es un proceso para incrementar la eficacia de la Fundación para cumplir con su política y objetivos de la calidad. La Norma requiere que se planifiquen y gestionen los procesos necesarios para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

Mediante la auditoria interna de calidad se obtuvieron datos, para asegurar que los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad sean los apropiados. Esta información también se utilizó para mejorar el desempeño de los procesos.

17. AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD EN FUNDESMAG

La auditoria es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencia de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva, con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

El objetivo de la auditoria de calidad es evaluar la suficiencia y efectividad de las disposiciones de calidad de una organización mediante la recolección y uso de evidencia objetiva, e identificar y registrar las instancias de no cumplimiento con las disposiciones de calidad e indicar, donde sea posible, las razones. Es importante tener en cuenta que la auditoria es un ejercicio de recolección de información, el cual permitirá identificar una necesidad de mejoramiento o de acciones correctivas. La información buscada es la evidencia objetiva del cumplimiento y no un número máximo de no conformidades.

Las auditorias internas denominadas en algunos casos como auditorias de primera parte, se realizan por, o en nombre de, la propia organización, para fines internos y puede constituir la base para la auto declaración de conformidad de una organización.

La auditoria interna de calidad realizada en FUNDESMAG, se efectuó por las siguientes razones:

- Dar a la Dirección Ejecutiva la confianza en que las cosas ocurren en la forma proyectada. La retroalimentación generada por auditorias de calidad efectivas suministra las bases sobre las cuales la Dirección puede bien sea obtener confianza en el sistema implementado o decidir que mejoramientos son necesarios.
- Dar confianza a los clientes. La información recolectada durante una auditoria puede permitir al cliente obtener confianza en la habilidad de la Fundación para suministrar un servicio conforme.
- Detectar y observar problemas operacionales. Se ha hecho un gran esfuerzo en el desarrollo y documentación de procedimientos aplicables a varias actividades y elementos del sistema. no obstante los esfuerzos hechos para asegurar que los procedimientos son correctos y factibles, todavía requerirán cambios. Los problemas en el sistema y la manera de mejorarlos se harán evidentes durante la discusión con aquellas personas responsables de la coordinación o proceso y por la ejecución de los procedimientos relevantes.
- Suministrar retroalimentación para acciones correctivas y preventivas. Las auditorias pueden detectar instancias de no conformidad con las disposiciones planificadas. Se debe entonces tener cuidado de asegurar que las causas básicas para dichas no conformidades serán identificadas y se implementarán las acciones correctivas apropiadas.

17.1 PROGRAMA Y PLAN DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD

Un programa de auditoria interna es una de las medidas principales de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y constituye la fuente de información para la Dirección de la organización.

El Programa de Auditoria Interna de Calidad (Ver Anexo N) fue planeado y administrado por el equipo auditor, la Dirección Ejecutiva y los Facilitadores del proyecto. La auditoria interna de calidad fue planificada como una serie de auditorias horizontales y verticales, ya que se realizaron en la semana del 19 al 23 de Julio y además se efectuaron al mismo tiempo auditorias de varios documentos con diferentes responsables.

Los responsables de la realización del programa de auditoria se aseguraron que todas las interacciones entre los procesos a auditar fueran definidas y controladas, ya que las personas que estaban involucradas en la realización del programa de auditorias son aquellas a las cuales se les va a efectuar la auditoria. Igualmente, aseguraron la eficacia del control de las auditorias para lo

cual se requirió de la participación de varios auditores. El objetivo de esta planificación fue asegurar que el resultado colectivo de las auditorías independientes permitiera la evaluación de la eficacia de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad en el logro de los objetivos y la identificación del potencial para la mejora.

Al establecer el Programa de Auditorías Internas de Calidad se estableció el objetivo, la amplitud, el responsable y el alcance de la auditoría que contempla el proceso involucrado, el documento a auditar en este caso, la persona auditada, el equipo auditor y la fecha de la realización de la auditoría.

El objetivo descrito en el programa de auditorías internas de calidad en FUNDESMAG establece específicamente verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en los procedimientos obligatorios del Sistema de Gestión de la Calidad y la efectividad de los procedimientos de realización del servicio; obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad en FUNDESMAG.

Se definió la amplitud de la auditoría interna de calidad comprendiendo los procedimientos obligatorios de la NTC ISO 9001:2000 y los procedimientos correspondientes a las áreas de: Crédito, Formación Empresarial, y Proyectos de Inversión Social; desarrollados en la sede principal de FUNDESMAG (Barrancabermeja).

Se documentaron los diferentes Planes de Auditoría (Ver Anexo O) para cada proceso definido en el Programa de Auditoría, especificando la fecha, el consecutivo de la auditoría, fecha y hora de la reunión de apertura, fecha de la reunión de cierre, nombre del auditor interno de calidad y el objetivo de la auditoría; seguidamente el alcance de la auditoría especificando requisito de la norma y el proceso/documento/actividad o área a auditar; y por último, la agenda de la auditoría detallando la coordinación o el proceso a auditar, el documento de referencia, las personas a auditar, lugar, horario y fecha de la realización de la auditoría.

Para la realización del plan de auditorías se consideró tanto la disponibilidad del personal a auditar como del equipo auditor, además de la información que se debía recolectar para definir la complejidad de la actividad.

17.2 OFICIALIZACIÓN, COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES DEL EQUIPO AUDITOR

La realización de las Auditorías Internas de Calidad estuvo precedido por la oficialización del equipo auditor, el cual esta conformado por las siguientes personas que forman parte de la Fundación:

- José Soto Vanegas, Coordinador Área Formación Empresarial.
- Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social.
- Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área Crédito de Inversión.
- Alix Maida Aguirre, Facilitadora Formación Empresarial.
- Angélica Cervantes Ordóñez, Asesora Proyectos de Inversión Social.
- Nelson Quiroga Pérez, Asesor Proyectos de Inversión Social.
- Mireya Hernández Fuentes, Asesora Crédito de Inversión.
- Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar Contable.

Los criterios para la selección de los funcionarios de la Fundación que conforman el equipo auditor son la educación, la experiencia laboral, la experiencia en calidad, la formación como auditor y la experiencia en auditorías.

Cuadro 16. Requisitos de competencias del equipo auditor de FUNDESMAG

PARÁMETRO	AUDITOR	AUDITOR LÍDER
EDUCACIÓN	Secundaria Curso de formación como auditor	Igual Curso de formación como auditor líder
EXPERIENCIA LABORAL	5 Años	Igual
EXPERIENCIA EN CALIDAD	mínimo 2 de los 5	Igual
FORMACIÓN COMO AUDITOR	40 horas	Igual
EXPERIENCIA EN AUDITORIAS	4 Auditorias completas para un total de 20 días, en 3 años consecutivos	3 auditorias completas para un total de 15 días, en 2 años consecutivos
ATRIBUTOS PERSONALES	Criterio amplio y maduro, poseer firmeza de juicio, capacidad analítica y tenacidad, habilidad para entender en situaciones complejas desde una amplia perspectiva y también para entender la función de unidades individuales dentro de la organización.	Igual
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Demostrar a través de los medios adecuados su conocimiento y capacidad de uso de las herramientas de gestión requeridas para la ejecución de una auditoria	Igual

Además, de los factores contemplados en el cuadro anterior también se tuvo en cuenta atributos y habilidades en el personal que forma parte del equipo auditor, tales como la perceptividad, la persistencia, el punto de vista flexible, enfoque disciplinado, las habilidades sociales y las habilidades técnicas.

Se contempló la formación de las personas que integrarían el equipo auditor, por tal razón, se llevó a cabo una jornada de Formación de Auditores Internos en FUNDESMAG con la participación no solo del equipo auditor sino del personal de la Fundación que estuviera interesado. El objetivo principal de la jornada de Formación de Auditores Internos fue enfocar los principios importantes relacionados con auditorias, para proveer suficientes bases en técnicas de auditoria para que el auditor estuviera en capacidad de realizar auditorias internas de calidad efectivas. El instructor encargado de la capacitación fue el Director del Proyecto, Gonzalo Jerez Jiménez, como profesional experto en la materia, que además posee una certificación como Auditor Líder de Bureau Veritas Quality Internacional (BVQI). De esta jornada se conserva un registro mediante la generación de un Acta Administrativa (Ver Anexo B).

Para el proceso de selección se tuvo en cuenta que el equipo auditor estuviera compuesto por personas de diferentes áreas de la Fundación, ya que es importante que sean razonablemente independientes de su propia área de trabajo. Otro factor que se consideró es la capacidad del auditor para entender las actividades en el área a ser auditada.

Las responsabilidades que se definieron para el equipo auditor de la Fundación fueron las siguientes:

- Cumplir con los requisitos de la auditoria y ejecutarla de acuerdo con los procedimientos del cliente de la auditoria y con el plan de auditoria acordado.
- Permanecer dentro del alcance de la auditoria.
- Comunicar y clarificar los requisitos de la auditoria. Explicar los requisitos de la auditoria a los auditados.

- Planear y llevar a cabo en forma efectiva y eficiente las responsabilidades asignadas.
- Recopilar y analizar la evidencia necesaria para evaluar el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad con el criterio de auditoria.
- Registrar las observaciones de la auditoria.
- Permanecer alerta a todas las situaciones donde el cumplimiento de evaluación requiera una investigación adicional.
- Reportar los resultados de las observaciones de la auditoria en forma tanto oral como escrita.
- Verificar la efectividad de las acciones correctivas tomadas como resultado de la auditoria, si es solicitado por el cliente de la auditoria.
- Cooperar y apoyar al auditor líder del grupo.
- Retener y mantener la documentación pertinente a la auditoria.
- Mantener la confidencialidad.
- Actuar de una manera ética.

17.3 DISEÑO DE LISTAS DE VERIFICACIÓN

Una lista de verificación puede ser una de las herramientas más útiles para un auditor, pero únicamente si están bien preparadas y son adecuadas para la actividad donde se vaya a utilizar.

El propósito de desarrollar Listas de Verificación (Ver Anexo N) para las auditorias de la Fundación es recordar al auditor sobre la información que debe ser obtenida y los hechos que deben ser verificados.

Las listas de verificación se realizaron conjuntamente con el equipo auditor de cada una de las auditorias programadas, en donde se tomó la norma ISO 9001:2000 y los documentos que se iban a auditar, se invirtieron las afirmaciones y se convirtieron en preguntas. Las afirmaciones son consideradas como inquietudes que capturan la esencia de los requisitos y puntos de control.

Las listas de verificación para las Auditorias Internas de Calidad en FUNDESMAG constan de la fecha de realización de la auditoria, el consecutivo de la auditoria, el área a auditar, el proceso/documento o actividad a auditar, la persona auditada y el auditor interno, luego se encuentra el ítem de la norma a la que hace referencia la pregunta, la pregunta/tópico a considera o aspectos a identificar y el hallazgo del cumplimiento o incumplimiento.

Estas listas de verificación dieron al auditor un espacio para registrar la información obtenida en las auditorias. Los detalles sobre personas entrevistadas, artículos, equipos, documentos, etc. De esta forma las listas de verificación se convirtieron en registros de la auditoria, permitiendo un enfoque positivo para complementar hallazgos positivos o negativos que se registraron en el formato de seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora.

17.4 EJECUCIÓN DE LA PRIMERA AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD

Auditar puede solamente ser efectivo si se lleva a cabo por personal que no solamente entienda cómo ejecutar la auditoria sino también cómo obtener los mejores resultados de ella. Los mejores resultados se obtienen por medio de un enfoque sistemático y completo a la auditoria y adoptando un estilo de auditoria, el cual permita una discusión abierta y amigable de la materia en cuestión.

Como primera medida se realizó la reunión de apertura donde la Directora Ejecutiva presentó al equipo auditor junto con sus responsabilidades, recordó el programa de auditoria recalcando el objetivo y alcance de la auditoria, detalló quien hará que auditoria y cuando, aseguró que toda la información obtenida durante la auditoria será tratada como confidencial, explicó la necesidad de la reunión de cierre, su detalle, tiempo y propósito, y por último, preguntó si existían dudas acerca de la auditoria a realizarse.

El plan de auditoria se suministró de antemano, pero se hizo un breve resumen para verificar si se presentaba cualquier modificación de última hora, lo cual no ocurrió.

Seguidamente, se llevó a cabo la primera auditoria de la semana contemplada dentro del programa de auditoria. La forma de obtención de la información fue general para todas las auditorias, en donde se trabajó mediante la revisión documental de los procedimientos que hacían parte de la auditoria, extrayéndose la mayor cantidad de información precisa con la ayuda de las listas de verificación.

Se verificó el contenido de los documentos y registros, como eran controlados, si eran fácilmente localizables y accesibles, si están actualizados, etc.

Las observaciones hechas durante la auditoria reforzaron la evidencia física. Fue importante percatarse no solamente de aquellas cosas que se saben están cubiertas por el sistema sino también de otras cosas que pudieron pasar desapercibidas.

A medida que los auditores avanzaron en la auditoria, tomaron notas apropiadas de manera que se tenga evidencia y no se olvide, ni se obvie información. Las notas incluyeron referencias a procedimientos particulares, proyectos, registros y otros documentos, de manera que si fuera necesario la muestra que ha sido tomada pueda ser rastreada y verificada.

Cada equipo auditor realizó su reunión de enlace en la cual se analizaron y revisaron los hallazgos de la auditoria, se discutieron las no conformidades y se elaboraron los informes de cada una de las auditorias.

Por ultimo, la semana de auditorias fue concluida por la reunión de cierre que estuvo integrada por todos los que asistieron a la reunión de apertura. En esta reunión se reportaron los resultados de las auditorias y se determinaron las acciones de seguimiento a las no conformidades u observaciones presentadas.

La reunión de cierre estuvo precedida por la Directora Ejecutiva de la Fundación, que agradeció al equipo auditor y a los presentes por su asistencia, realizó un breve resumen del alcance de la auditoria, clarificó las razones y los objetivos de la auditoria así como el método utilizado, explicó nuevamente la confidencialidad e hizo una solicitud de que todas las preguntas y discusiones se dejaran para el final de las presentaciones de cada equipo auditor.

Luego, cada equipo auditor expuso los hechos o hallazgos presentados en la realización de la auditoria, procediendo a realizar una invitación a los auditados para discutir cualquier punto específico y llegando a un acuerdo sobre las fechas para la terminación de las acciones correctivas y una explicación de las acciones de seguimiento.

Por último, se entregaron todos los reportes individuales de no conformidad así como el reporte final a la Dirección Ejecutiva, la cual realizó una reunión de retroalimentación con el equipo auditor donde se revisó el reporte final, las listas de verificación completadas, las notas del auditor, los reportes de no conformidad y el registro de seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora, indicando la acción de seguimiento a realizarse.

Después de transcurrido el tiempo acordado, el equipo auditor realizó una breve visita de seguimiento revisando la evidencia documental con el fin de verificar que se han tomado acciones correctivas y que estas fueron efectivas, dando por concluidas las auditorias internas de calidad en FUNDESMAG.

18. METODOLOGÍA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES

Dentro del proceso de Planeación Estratégica o Direccionamiento Estratégico del Negocio, se involucró la Planeación Estratégica de la Calidad, como parte de este proceso. Con el fin de dar respuesta a la necesidad de establecer directrices en materia de calidad, para la organización.

Es importante tener en cuenta que la Planeación Estratégica de la Calidad es una parte del Direccionamiento Estratégico del Negocio y, por lo tanto existe coherencia entre ambos elementos.

Como uno de los resultados esperados dentro de la Planificación de la Calidad, era el diseño de indicadores para medir el cumplimiento de la Política y Objetivos de la Calidad, se determinó esbozar un Sistema de Indicadores que diera respuesta al despliegue requerido de la Estrategia de Calidad, bajo el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

De esta forma, el método para el diseño de los indicadores tuvo como fuente el Plan Estratégico desarrollado en una de las primeras fases del Proyecto de Fortalecimiento Institucional. Estructurando un Cuadro de Mando de Nivel Corporativo que atiende al direccionamiento estratégico definido para FUNDESMAG.

La estructura conceptual y filosófica sobre la cual descansa el Cuadro de Mando Corporativo diseñado para la Fundación, proviene de la formulación de la Plataforma Estratégica*, que se constituyó como punto de partida, y se determina como variable clave a futuro en el proceso de implementación del sistema, ya que será a partir de ella que los esfuerzos se direccionen y alineen.

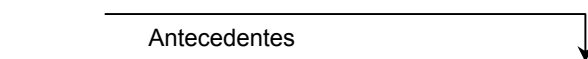
La metodología desarrollada en FUNDESMAG para la construcción de su Sistema Integral de Indicadores se definió en tres etapas, como se describe en la Figura 4, donde se muestran los flujos de información y de control de una etapa a otra. Cada etapa recibe una información de la anterior, realiza una serie de actividades y genera otra información de salida para la etapa siguiente. Los flujos de control de una etapa a otra muestran los ciclos de retroalimentación y feedback inducidos por la metodología.

La presentación de las etapas se realiza mediante un diagrama de flujo y control que describe las actividades y herramientas utilizadas en el desarrollo de la etapa, y seguidamente se muestran los resultados más importantes obtenidos en cada una de ellas.

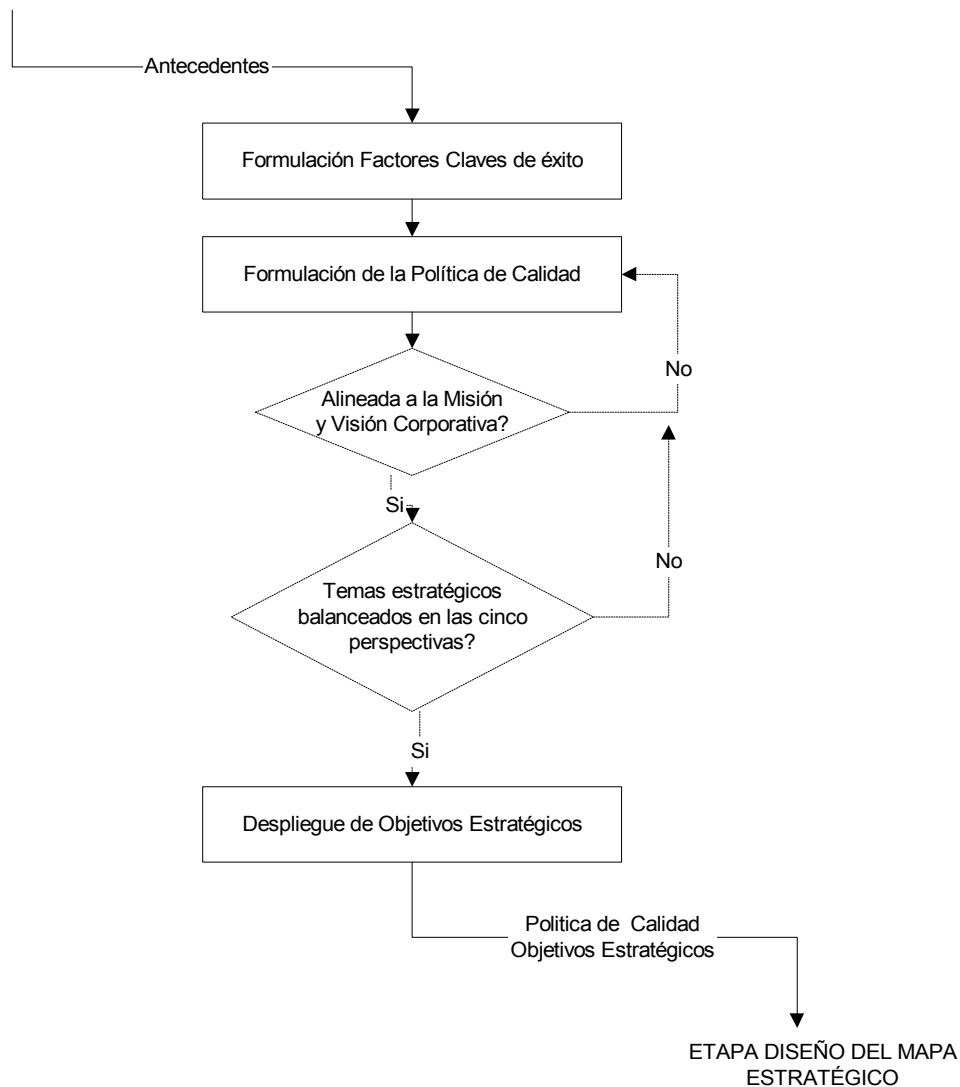
La participación en la elaboración del sistema de indicadores estuvo a cargo de un Equipo Gerencial, constituido por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Áreas de FUNDESMAG, acorde al nivel estratégico del modelo, a su alcance y profundidad (Cuadro de Mando Corporativo).

Como antecedente y requisito para el inicio del proceso de construcción de indicadores, se desarrolló una estrategia educativa de alta participación del Equipo Gerencial, bajo la temática de Indicadores y Tablero Balanceado de Gestión (Ver capítulo 8, Capacitación del Personal).

Figura 4. Metodología para la Construcción de Indicadores y despliegue de la Estrategia de Calidad



* Para la Plataforma Estratégica de FUNDESMAG se determinaron elementos como: Misión, Visión, Visión Operativa, Valores Institucionales, Criterios Orientadores, Política y Objetivos de Calidad, y la definición de cada una de las perspectivas que integran el cuadro de mando corporativo de la fundación.



18.1.3 Formulación de la Política de la Calidad. En esta actividad de diseño de la Política de Calidad se tuvo presente las características requeridas para la documentación de la misma (Ítem 5.3 NTC-ISO 9001), como el enunciar dentro de la declaración: los servicios ofrecidos por la Fundación, los valores institucionales competitivos, la importancia de la filosofía del servicio para la empresa y el mejoramiento continuo del sistema empresa*. Quedando constituido como declaración de la Política de Calidad, lo siguiente:

“En FUNDESMAG trabajamos con responsabilidad y compromiso, generando un ambiente de trabajo que propicia el desarrollo de competencias, la comunicación, la convivencia y la toma de decisiones. Atendemos a nuestros usuarios a través de diferentes Líneas de Crédito, procesos de Formación Empresarial y gestión de Proyectos de Inversión Social; brindando de esta forma servicios que generan beneficios sostenibles a la comunidad. Procuramos el aumento de la capacidad de gestión de FUNDESMAG, realizando una evaluación constante del Sistema

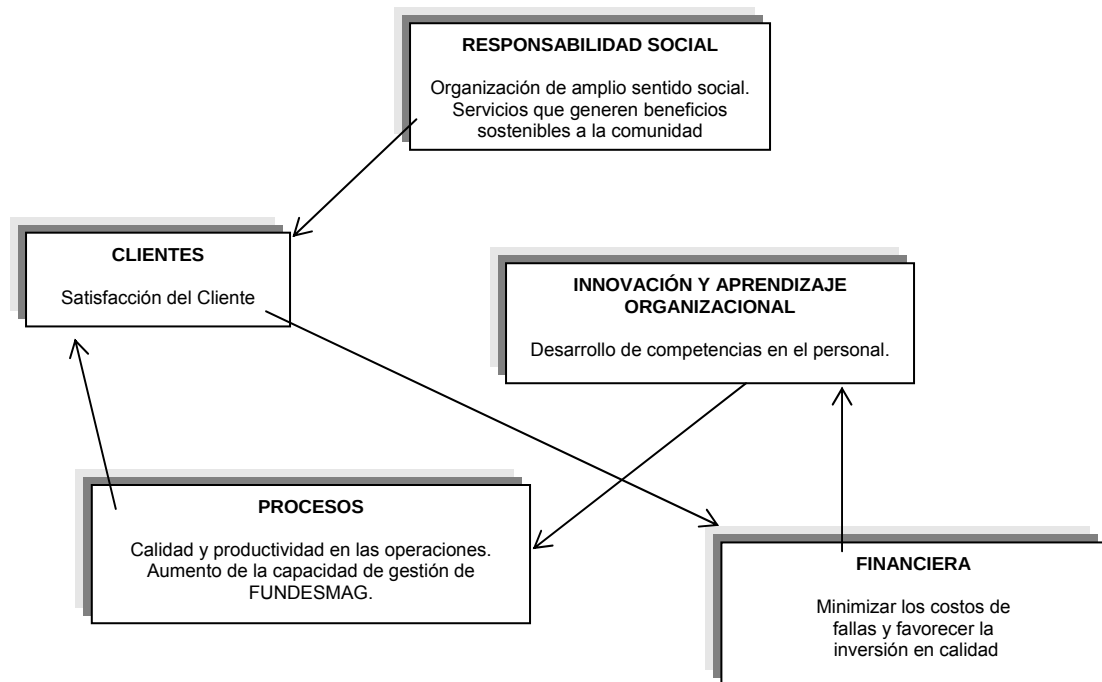
* Ver la metodología de construcción de este aspecto en el Capítulo 10, Diseño y Desarrollo de la Documentación requerida por el SGC.

Organizacional mediante índices de gestión, que determinen estrategias eficaces para el logro de los objetivos. Por lo cual nos comprometemos a satisfacer las necesidades y a exceder las crecientes expectativas de nuestros usuarios, donde se verá reflejado nuestro fortalecimiento y mejoramiento continuo como organización de amplio sentido social.”

18.1.4 Verificación de los Temas Estratégicos de la Política de Calidad. Para este propósito se identificaron las perspectivas que formaron parte del Cuadro de Mando Corporativo, para luego conducirnos a la identificación y balanceo de los temas de la Estrategia de Calidad en las perspectivas identificadas.

Inicialmente se tomó la arquitectura de las cinco perspectivas del sistema de indicadores, para esbozar en ellas los temas estratégicos que respaldaron la formulación de la Política de Calidad, estableciendo de igual forma, las relaciones consistentes entre cada una de las perspectivas. Ver figura a continuación.

Figura 6. Relación Temas de la Política de Calidad y las Perspectivas del Sistema de Indicadores



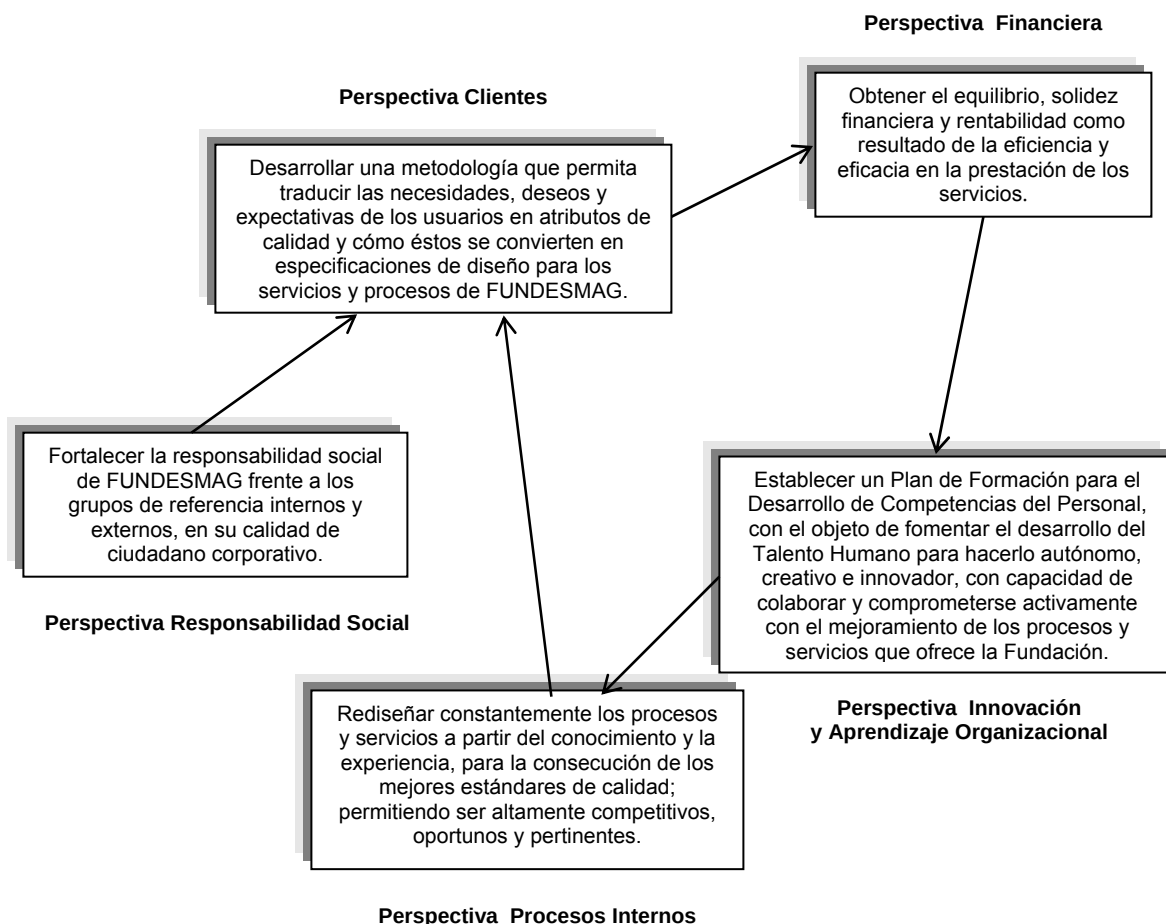
A través del esquema que se relaciona en el Anexo P, se verificó que los temas estratégicos que componen la Política de Calidad de la organización, se encuentran balanceados bajo las cinco perspectivas definidas para el cuadro de mando corporativo, y a su vez, se encuentran alineados a la Misión y Visión Corporativa.

Al hacer este despliegue se realizó una validación del modelo con un miembro de la Junta Directiva de FUNDESMAG, para evitar inconsistencias entre la estrategia de calidad propuesta y la realidad de la organización.

18.1.5 Despliegue de los Objetivos Estratégicos. En la Figura 7 se muestra el despliegue de los objetivos estratégicos para cada una de las perspectivas que conforman el cuadro de mando corporativo de FUNDESMAG.

Para el alcance, seguimiento y modificación de estos objetivos estratégicos deben ser monitoreados por la Dirección Ejecutiva con el apoyo de los Coordinadores de Áreas, comprometiendo al resto del personal de la organización.

Figura 7. Despliegue de los Objetivos Estratégicos



De esta manera, se obtuvieron los objetivos que respaldan el despliegue de la Estrategia de Calidad en la Fundación, estableciendo alternativas para el cumplimiento de la Política de Calidad. Cabe resaltar que dentro del proceso de diseño de la documentación del SGC, se definieron Objetivos de Calidad en cumplimiento al requisito 5.4.1 de la NTC-ISO 9001; los cuales guardan estricta relación y coherencia con los objetivos estratégicos del sistema de indicadores. Para ver la relación de estos elementos ver el Cuadro 17.

Cuadro 17. Relación entre los Objetivos de Calidad y los Objetivos Estratégicos del Sistema de indicadores

OBJETIVOS DE LA CALIDAD DEL SGC	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL SISTEMA DE INDICADORES
Responder a las expectativas de calidad, transparencia y efectividad esperadas por nuestros clientes, con la realización de un excelente trabajo, percibido como un servicio que los beneficia.	PERSPECTIVA RESPONSABILIDAD SOCIAL Fortalecer la responsabilidad social de FUNDESMAG frente a los grupos de referencia internos y externos, en su calidad de ciudadano corporativo.
	PERSPECTIVA CLIENTES Desarrollar una metodología que permita traducir las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios en atributos de calidad y cómo éstos se convierten en especificaciones de diseño para los servicios y procesos de FUNDESMAG.
Buscar nuevas fuentes de recursos económicos, que permitan garantizar los estándares de calidad en nuestros servicios. Orientando todos los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	PERSPECTIVA FINANCIERA Obtener el equilibrio, solidez financiera y rentabilidad como resultado de la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.
Desarrollar herramientas para conocer información sobre la “voz del cliente” con el objeto de satisfacer sus necesidades y exceder sus expectativas.	PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Establecer un Plan de Formación para el Desarrollo de Competencias del Personal, con el objeto de fomentar el desarrollo del Talento Humano para hacerlo autónomo, creativo e innovador, con capacidad de colaborar y comprometerse activamente con el mejoramiento de los procesos y servicios que ofrece la Fundación.
Implementar y actualizar el Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión que permita monitorear el desempeño de FUNDESMAG, constituyéndose en un mecanismo que logre integrar el direccionamiento estratégico de la Fundación, con la acción y obtención de resultados.	
Evaluar constantemente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad detectando así debilidades y fortalezas, que permitan mediante un proceso de mejora continua generar valor agregado a los servicios ofrecidos.	PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS Rediseñar constantemente los procesos y servicios a partir del conocimiento y la experiencia, para la consecución de los mejores estándares de calidad; permitiendo ser altamente competitivos, oportunos y pertinentes.

18.1.6 Conclusiones y Recomendaciones de la Etapa de Formulación de la Estrategia. La función de calidad es una función sistémica cuyo desempeño es medible al integrarse a las funciones organizacionales con las cuales se intersecta.

La función de calidad es una función estratégica, ya que al alinearse a la Misión Corporativa y soportar en la ejecución otras funciones organizacionales apunta a los objetivos globales de la unidad de negocio.

Las empresas del sector social necesitan reemplazar sus indicadores de diagnóstico orientados a la medición de procesos, por indicadores estratégicos que midan el impacto de la calidad en los

resultados financieros y en la satisfacción del cliente, y que valoren y promuevan el Talento Humano para el mejoramiento continuo de sus procesos y servicios.

La Misión de Calidad o Política de Calidad debe desplegar Objetivos Estratégicos balanceados en las perspectivas de: clientes, procesos, financiera, responsabilidad social e innovación y aprendizaje organizacional, a través de relaciones consistentes entre ellos.

La Política de Calidad debe alinearse a la Visión y Misión Corporativa y Estrategias como: mercadeo, operaciones, financiera y talento humano.

Las Iniciativas estratégicas a nivel corporativo deben ser monitoreadas en su ejecución por la Alta Dirección y comprometer la Fundación como un todo.

18.2 DISEÑO DEL MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO

Para esta etapa de la metodología se tomó como elemento de entrada, los Objetivos Estratégicos definidos en la etapa anterior. El diagrama de flujo y control de la actividad se muestra en la Figura 8.

Figura 8. Etapa Diseño del Mapa Estratégico



En el Sistema de Indicadores o Cuadro de Mando Corporativo de FUNDESMAG, se fijó un objetivo para cada una de las cinco perspectivas definidas, y para lograr esos objetivos se establecieron “n” estrategias específicas. Donde se obtuvo un mapa estratégico genérico que contribuye al seguimiento coherente, integrado y sistemático de la Estrategia de Calidad de la organización.

Los objetivos y estrategias para cada una de las cinco perspectivas del sistema de indicadores se pueden detallar a continuación en la Cuadro 18.

Cuadro 18. Definición de Estrategias Especificas para los Objetivos de cada Perspectiva

PERSPECTIVA FINANCIERA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS

Obtener el equilibrio, solidez financiera y rentabilidad como resultado de la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.

1. Maximizar y aumentar de manera sostenida el valor de la empresa.
2. Establecimiento de un sistema de costos que racionalice la utilización de los recursos.
3. Generación de ingresos como soporte básico del negocio a partir de la venta de servicios.
4. Incremento de la productividad y rentabilidad por unidad operativa.

PERSPECTIVA CLIENTES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS

Desarrollar una metodología que permita traducir las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios en atributos de calidad y cómo éstos se convierten en especificaciones de diseño para los servicios y procesos de FUNDESMAG.

1. Transformar la cultura organizacional para generar compromiso y actitud de servicio al usuario.
2. Creación de un sistema de atención al usuario con monitoreo permanente de la satisfacción.
3. Dimensionamiento del portafolio de servicios en función de las diferentes comunidades del área de influencia de FUNDESMAG.
4. Diseñar y aplicar nuevas metodologías que logren una efectiva venta de los servicios de FUNDESMAG.

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS

Rediseñar constantemente los procesos y servicios a partir del conocimiento y la experiencia, para la consecución de los mejores estándares de calidad; permitiendo ser altamente competitivos, oportunos y pertinentes.

1. Desarrollar una gestión integral hacia la calidad, implementar procesos para posicionar los servicios y mejorar la interacción con los clientes.
2. Monitoría de gestión por procesos y unidades operativas.
3. Integrar todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad en torno a la Cadena de Valor del negocio.

PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS

Establecer un Plan de Formación para el Desarrollo de Competencias del Personal, con el objeto de fomentar el desarrollo del Talento Humano para hacerlo autónomo, creativo e innovador, con capacidad de colaborar y comprometerse activamente con el mejoramiento de los procesos y servicios que ofrece la Fundación.	1.	Implementar un sistema que permita determinar las necesidades y oportunidades de capacitación, desarrollo y entrenamiento del Talento Humano de la Fundación.
	2.	Desarrollar fortalezas tecnológicas que apalanquen la competitividad del negocio.
	3.	Soportar los procesos transaccionales y de toma de decisiones con información de calidad.
	4.	Lograr una cultura organizacional proactiva frente al cambio y orientada al cliente y a resultados.

PERSPECTIVA RESPONSABILIDAD SOCIAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS ESPECIFICAS
Fortalecer la responsabilidad social de FUNDESMAG frente a los grupos de referencia internos y externos, en su calidad de ciudadano corporativo.	1. Identificar las necesidades de la comunidad en la que actúa FUNDESMAG para diseñar e implementar programas y acciones junto con otras organizaciones, a fin de atender de manera coordinada las necesidades sociales identificadas.
	2. Contribuir con el bienestar social de los empleados, en procura de la satisfacción y el mejoramiento de la calidad de vida de los mismos.
	3. Definir un proceso para divulgar y compartir los valores y estrategias hacia la Calidad con miembros de las comunidades atendidas por la Fundación.
	4. Diseñar e implementar un mecanismo para medir los niveles de impacto de los servicios ofrecidos por FUNDESMAG.

De esta manera se diseñó el Mapa Estratégico, estableciendo un nuevo entorno para definir los objetivos corporativos en torno al despliegue de la Estrategia de Calidad. Por lo tanto, los resultados obtenidos en la Planeación Estratégica son consecuentes con los propósitos definidos en la Política y Objetivos de la Calidad de la Fundación. Ver Anexo Q.

El mapa estratégico de FUNDESMAG está conformado por las perspectivas comunes del Tablero Balanceado de Gestión: la Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional, la Perspectiva Procesos Internos, la Perspectiva Clientes y la Perspectiva Financiera, incluyendo además, la Perspectiva Responsabilidad Social, admitiendo la relevancia de este aspecto según el carácter y objeto misional de la Fundación.

Cada una de las cinco perspectivas del Tablero Balanceado de Gestión de FUNDESMAG, está fundamentada en un objetivo estratégico, y este último, respaldado en estrategias específicas que apuntan a su cumplimiento; constituyéndose de esta manera, una herramienta de seguimiento y medición del desempeño organizacional.

18.2.1 Formulación de las Hipótesis de Conexiones entre Estrategias y Perspectivas. En esta fase se realizó el diseño de las posibles conexiones entre los indicadores de cada perspectiva

del modelo y entre los indicadores de una perspectiva y otra. Estas conexiones serán la hipótesis preliminar para las relaciones de causalidad en el modelo. Con ello se determina entre cuales indicadores es posible establecer relaciones causales, aunque aún no se pueda identificar el sentido de estas relaciones, es decir, aunque no se distinga cual es el indicador causa y cual el indicador efecto de la relación.

En esta actividad se obtuvo el Cuadro de Mando Corporativo con la identificación de las relaciones entre perspectivas (Ver Anexo R), concluyendo lo siguiente:

- La Perspectiva Responsabilidad Social y la Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional se constituyeron como la base fundamental para el despliegue de la Estrategia de la Calidad, debido al impacto positivo de estas sobre el desempeño organizacional. Por lo tanto, el modelo de indicadores queda soportado bajo estas perspectivas relevantes para el SGC.
- Las estrategias específicas de cada perspectiva se agruparon en conjuntos para resaltar su mutua relación e interconexión para el alcance del objetivo definido para la perspectiva.
- Se definieron vectores de relación entre las perspectivas del modelo, para poder dimensionar la función transversal de la Estrategia de Calidad en la Fundación.

Esta formulación de hipótesis de relación, se desarrolló bajo las sesiones del Comité de Calidad de FUNDESMAG, donde se deliberó y se concluyó los resultados presentados.

18.2.2 Diseño de Indicadores de Gestión. Los indicadores de gestión fueron contruidos teniendo en cuenta que el indicador debe medir los resultados que se esperan de los objetivos estratégicos y a su vez, que la medición a través de estos, permitan suministrar información estratégica para la toma de decisiones.

La metodología empleada para la construcción de los indicadores consistió en formular preguntas, de las cuales se derivaba el objetivo estratégico o resultado de la actuación esperado, de manera que cada indicador estuviera asociado a la medición de un resultado esperado.

Los indicadores definidos para el modelo de indicadores se relacionan en la Tabla X. de la siguiente página.

De igual forma, se elaboró un registro por cada indicador denominado Hoja de Vida de Indicadores, para consignar allí las características y aspectos de importancia de los indicadores. Ver Anexo S.

18.2.3 Conclusiones y Recomendaciones de la Etapa de Diseño del Mapa Estratégico. El diseño del mapa estratégico de calidad permite transformar los objetivos estratégicos en indicadores medibles y mostrar mediante las relaciones causales como se pueden inducir acciones en el Sistema para ejecutar la Política de Calidad.

El diseño del mapa estratégico debe realizarse en compañía de los directamente involucrados en la estrategia que se desea desplegar, de lo contrario se puede caer en indicadores y relaciones que no induzcan acciones efectivas y viables en el sistema.

18.3 SOCIALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Los resultados obtenidos en el proceso de construcción del sistema de indicadores se divulgaron a través de una reunión con todo el personal de la Fundación, donde se presentó la metodología empleada y todas las actividades desarrolladas para cumplir con el cometido. De igual forma, se dejó claro el alineamiento que debe existir entre los objetivos personales de cada funcionario, frente a los Objetivos Corporativos establecidos para el despliegue de la Estrategia de Calidad;

sensibilizando al personal para la futura implementación y seguimiento del Cuadro de Mando Corporativo.

Para introducir e implementar efectivamente el Sistema de Indicadores en la empresa, se debe infundir una cultura organizacional que acepte el cambio como una constante del entorno, para que este se pueda convertir en la piedra angular del Sistema de Gestión de la Calidad.

19. CONCLUSIONES

Para lograr un Sistema de Gestión de la Calidad coherente con la gestión de la empresa, conviene que la organización establezca, primero, un proceso de Planeación Estratégica o Direccionamiento Estratégico en el cual se incluya la Planificación Estratégica de la Calidad. Para lo cual, es importante comprender cómo la Planificación Estratégica de la Calidad es uno de los elementos del Direccionamiento Estratégico de la empresa y, por tanto, establecer una relación directa y coherente entre una y otra.

El Cuadro de Mando Corporativo o Sistema de Indicadores es una herramienta administrativa moderna, establecida en las empresas de vanguardia para divulgar y coordinar los objetivos de competitividad en el despliegue de su Estrategia de Calidad definida; basado en la capacidad e innovación del Talento Humano para la contribución de medidas que aporten a la mejora continua de la organización.

El Plan Estratégico Organizacional establece los compromisos que, mediante la desagregación de sus componentes básicos: misión, visión, estrategia de la calidad, criterios orientadores, valores institucionales, objetivos estratégicos, actividades y acciones orientan el desempeño de toda la organización. El conjunto de indicadores debe traducir todos estos componentes en un marco de trabajo para la medición, establecimiento de metas y conexión de las iniciativas estratégicas de la calidad a los objetivos estratégicos organizacionales.

A través de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, las empresas que demandan un amplio sentido de crecimiento organizacional y de mejoramiento continuo, logran comunicar a toda la organización las necesidades y expectativas de los clientes, para su posterior estudio y comprensión en busca de su satisfacción. Todo con el objeto de traducir esta voz del cliente, en requisitos para el diseño de sus procesos y servicios.

La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos, la prevención de riesgos, revisión de controles, apoyo y asesoría a la Dirección.

La continua motivación y participación activa de los miembros de toda la organización es indispensable para el diseño, documentación, implementación, mantenimiento y mejora efectiva de un Sistema de Gestión de la Calidad. Lo cual hace imprescindible que la Estrategia de la Calidad sea compartida por todos los miembros de la entidad y pensada en cada actuación o ejercicio donde la Fundación participe.

20. APORTES

Se consolidó el proceso de Planeación Estratégica de la Fundación como un mecanismo para desplegar la Estrategia de Calidad plasmada en la Política de Calidad del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), considerándolo como un proceso estratégico base para la toma de decisiones.

Durante el desarrollo del Proyecto se logró institucionalizar un espacio de integración y debate constructivo entre los funcionarios de FUNDESMAG, con la conformación de un Comité de Calidad intergrupala. Donde se motivó la realización periódica de estas sesiones del Comité, aumentando así las revisiones, y por ende el seguimiento y control de todos los aspectos del SGC.

A través de la culminación de las Jornadas de Sensibilización y de Capacitación requeridas para la implementación del Proyecto, todo el personal de la Fundación razonó sobre la importancia de la inversión en calidad hacia la formación y participación de las personas, resaltando la importancia del desarrollo de las debidas competencias en el personal, como variable estratégica clave en la generación de un impacto positivo en el mejoramiento de los procesos del SGC.

Se elaboró un Registro de Competencia del personal existente en la fundación, para contribuir con elementos que faciliten la toma de decisiones frente a la formulación de Programas de Formación para el Desarrollo de Competencias del Talento Humano.

Se radicó un conocimiento y apropiación de la temática de Calidad en toda la organización, obteniendo un dominio en el uso y aplicación de la familia de normas ISO 9000, esto se logró a través de las actividades de formación sobre este tema. De igual forma, se impartió capacitación bajo la temática de indicadores y el control de gestión.

Se logró la formación en Auditoría Interna de Calidad a catorce funcionarios de FUNDESMAG, cuya actividad formó parte del último módulo de capacitación bajo la temática de ISO 9000, siendo conducido y desarrollado este tópico, por el Director de Proyecto como especialista en el tema. Este ciclo de capacitación, fue requisito para el desempeño del Equipo Auditor en la ejecución de la primera Auditoria Interna de Calidad en la Fundación; para un total de ocho funcionarios ejerciendo el rol de auditores internos.

Para el diseño de procedimientos en el Área de Proyectos, se involucraron aspectos para la Gestión de la Calidad en los Proyectos de Inversión Social desarrollados por la Fundación, dejando como guía de referencia para la mejora de estos procesos del área la NTC ISO-10006:2002 Gestión de la Calidad. Directrices para la Calidad en la Gestión de Proyectos.

Se contribuyó en la implementación de los procesos requeridos por la NTC ISO-9001 y los procesos de realización del servicio de FUNDESMAG, para su posterior evaluación mediante la realización del Programa de Auditoria Interna.

Se logró establecer una simplificación y control sobre la documentación que se genera al interior del Área de Crédito, para el proceso de realización del servicio del área. Mejorando la gestión documental del área, con un incremento sustancial del control sobre los documentos.

Se impulsó el establecimiento y actualización constante de una Cartelera Informativa Interna, como medio de comunicación y divulgación de la información referente al SGC.

Se promovió la realización periódica de reuniones de revisión por parte de la Dirección, y del comité de calidad creado, implementándose así, las acciones definidas de acuerdo a las responsabilidades especificadas para estos grupos de trabajo.

Se diseñó un conjunto de indicadores que se encuentran orientados a medir los resultados del proceso de Direccionamiento Estratégico adelantado, considerando el impacto que se espera obtener de la Función de Calidad en la estrategia de la Fundación. Convirtiéndose éstos en un lenguaje que ayuda a traducir explícitamente la Política de calidad en objetivos y estrategias tangibles coherentes con todos los demás elementos de la organización.

Se promovió el establecimiento de un medio de comunicación para FUNDESMAG, a través del "buzón de sugerencias", como un canal de comunicación para establecer un vínculo con el público externo; que permita mantener la reciprocidad entre la empresa, los clientes y los procesos de realización de los servicios ofrecidos.

21. RECOMENDACIONES

Se aconseja que la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) esté soportado en un sistema informático, que proporcione un eficaz manejo y control sobre esta variable; para que éste sea un sistema dinámico para la organización, con el propósito de facilitar y garantizar la correcta aplicación del sistema documental en el mantenimiento y mejora del mismo, facilitando de igual forma la consulta de estos documentos.

Se debe mantener los documentos del SGC actualizados, de tal manera, que correspondan a cualquier cambio en la Estructura Documental de FUNDESMAG. Donde estos nuevos documentos del SGC se hagan según el Procedimiento para la Elaboración de Documentos que esté en vigencia; bajo la gestión y programación de estas actividades lideradas por el administrador de la documentación del SGC.

La información institucional de FUNDESMAG obtenida tras la ejecución de la Planeación Estratégica y el Direccionamiento estratégico debe estar disponible en los medios de divulgación manejados por la empresa, para el conocimiento de los clientes internos y externos de la Fundación.

Para lograr el completo aprovechamiento del presente Proyecto de Fortalecimiento Institucional se debe seguir garantizando el mejoramiento del SGC y el seguimiento a los indicadores establecidos en el Cuadro de Mando Corporativo, bajo la conducción de la Dirección Ejecutiva y el aval de la Junta Directiva de FUNDESMAG, disponiendo del liderazgo y participación de todo el personal de la empresa.

Se recomienda mantener un buen sistema de evaluación y seguimiento al SGC para fortalecer la cultura de planeación y resultados establecida en la entidad. Esto debe ser un proceso de continuo aprendizaje, que necesita el concurso de todos los funcionarios, para cumplir con el gran propósito de este Proyecto de Fortalecimiento Institucional, el de mantener un nivel alto de impacto social en la prestación de los servicios ofrecidos a la comunidad, a través del mejoramiento continuo.

FUNDESMAG debe continuar con la divulgación de la implementación de su Sistema de Gestión de Calidad a todos sus clientes, para obtener los beneficios que trae esto para la empresa, y trascender el interés que tiene ésta por mejorar cada vez más los servicios ofrecidos. Obteniendo el compromiso total de los funcionarios por mantener y mejorar el sistema. Esta divulgación debe llevarse a través de los medios de comunicación existentes en la organización y en todas las formas de visualización como carteleras o pendones.

Rediseñar las encuestas para la Evaluación de la Calidad de todos los Servicios de FUNDESMAG.

Llevar a cabo las Auditorias Internas necesarias, según el procedimiento establecido para ello, que asegure el funcionamiento correcto del SGC. Procurando siempre en el mejor de los casos, el acompañamiento de expertos externos a la empresa con amplios conocimientos en la materia, de tal manera que los compromisos por corregir y prevenir cualquier no conformidad que se encuentre en las Auditorias, aumenten con la participación de personas con experiencia y responsabilidad.

El Comité de Calidad de FUNDESMAG debe planificar constantemente los procesos de Formación y Desarrollo de Competencias en el personal, formulando talleres y cursos en temas de atención a clientes, manejo de relaciones interpersonales, manejo de herramientas informáticas y herramientas para el mejoramiento continuo.

La Dirección Ejecutiva debe otorgar la pauta para llevar a cabo encuestas de satisfacción del cliente, para traducir la “voz del cliente” en el mejoramiento de los procesos y servicios que conlleven a la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, tomando así las medidas necesarias para su mejoramiento.

Posterior a la realización de varias Auditorías Internas, la implementación de mecanismos para medir e interpretar la satisfacción de los clientes, el análisis de los costos de la no calidad y la revisión constante del Sistema de Gestión de Calidad, la Dirección Ejecutiva debería pedir la asesoría externa necesaria para adelantar los trámites de una certificación bajo la NTC ISO-9001:2000 con un organismo acreditado para ello.

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG debe seguir desarrollando actividades que respalden y fortalezcan la conciencia generada en todo el personal, en torno a la Calidad y la filosofía del servicio, para que de la mano de su talento humano, la Fundación continúe siendo reconocida como una organización de alto desempeño y calidad en la prestación de sus servicios.

El Equipo Gerencial debe garantizar la implementación y el seguimiento de los indicadores definidos dentro del Cuadro de Mando Corporativo; permitiendo ver el reflejo de la gestión de toda la organización como manifestación en los resultados que se obtienen. Es necesario que se definan acciones gerenciales de evaluación y seguimiento que permitan identificar los avances y logros obtenidos en las distintas áreas y procesos, así como los avances globales de la organización para visualizar el cumplimiento del Direccionamiento Estratégico definido.

BIBLIOGRAFÍA

BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio. Indicadores de gestión. Bogotá D.C. 2001. 3R Editores, 1998. 147 p.

FOXWELL, Colin. Manual para la industria del servicio. Guía sobre la norma NTC ISO 9001:2000. Standard Australia Internacional Ltd. 2002. 222 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y vocabulario. Santa Fé de Bogotá: ICONTEC, 2000. 29 p. (NTC ISO 9000).

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. Santa Fé de Bogotá: ICONTEC, 2000. 28 p. (NTC ISO 9001).

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para la mejora del desempeño. Santa Fé de Bogotá: ICONTEC, 2000. 67 p. (NTC ISO 9004).

LÓPEZ CARRIZOSA, Francisco José. ISO 9000 y la planificación de la calidad. Bogotá, D.C. Servicio de Diseño ICONTEC. 2004. 127 p.

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. Internacional Thomson Editores. 2002.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Índices de gestión. Bogotá D.C. 2001. 3R Editores. 233 p.

STANDARD AUSTRALIA INTERNATIONAL LTD. Manual para las Pequeñas Empresas. Guía sobre la norma NTC ISO 9001:2000. 172 p.

ANEXO A

TALLER DE PROCESO ORGANIZACIONAL

Nombre: _____ Área de trabajo: _____

02/FEB/04

Proceso de Alineamiento Organizacional – Fundesmag

Presentación

Entendida la empresa como un Sistema que está constituida por los componentes: Procesos, Recursos, Productos y Clientes; cada área de la Fundación deberá “alinearse” con el propósito fundamental de FUNDESMAG.

Este proceso proporciona las herramientas efectivas para crear y desarrollar la coherencia entre la razón de ser y el objetivo a alcanzar de cada área de la fundación, de forma tal que todas ellas apunten hacia el **logro de la Visión**, el **cumplimiento de la Misión** de la empresa y la **construcción y consolidación de la cultura organizacional** pretendida.

Reglas de Juego

Con el fin de lograr los resultados esperados del siguiente taller, es necesario que los participantes, para los beneficios de todos, cumplan con las siguientes reglas de juego:

- Participar activamente, teniendo en cuenta que éste es un programa de aprendizaje, NO de evaluación. Sus aciertos y errores en prácticas y ejercicios quedarán en esta sala.
- Transferir los conocimientos adquiridos al trabajo diario. La clave es la práctica constante, pues el aprendizaje es un proceso de mejoramiento continuo.
- Preguntar con absoluta confianza. No tienen que aceptar o estar de acuerdo con todo lo que se diga. Nadie es dueño de la verdad total.
- Respetar a los demás. No juzgar al otro cuando hace preguntas y comentarios. Escuchar con empatía, porque “todos aprendemos de todos”.
- No personalizar los problemas. Lo importante es “atacar los problemas sin atacar a las personas”. Encontrar la solución a los problemas, sin buscar culpables.
- Las críticas que se generen son constructivas no las tome a modo personal. “Hablemos de procesos y no de personas”.
- Invertir nuestro tiempo y energía en analizar nuestra propia situación, no la de los demás.

Agenda de Trabajo

1. Reunirse en equipos según la afinidad de su trabajo en la Fundación.
2. Dar respuesta de forma individual a las preguntas planteadas en el Taller.

3. Realizar la retroalimentación de las respuestas del Taller al interior de cada equipo de trabajo.
4. A través de un mutuo acuerdo entre los integrantes del equipo de trabajo, construir un consolidado de respuestas para cada ítem del taller.
5. Presentación de resultados a todo los integrantes del auditorio.
6. Aportes de terceros, sugerencias y comentarios a cada exposición.

Taller de Alineamiento Organizacional

1. CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN PARA CADA ÁREA DEL NEGOCIO

- a. **Según el área de la cual Ud. forma parte, defina la esencia del negocio.** Piense en la razón de existir de su área de trabajo. ¿En qué negocio estamos? ¿Quiénes (o qué) somos y cuál es el papel de nuestra área en la Fundación?. El negocio esencial expresa aquello que es único y distintivo en cuanto a valor agregado y que tiene significado para el cliente.

- b. **¿Cuáles son las principales fuerzas externas que pueden convertirse en factores determinantes del éxito o fracaso de su área de trabajo?** Factores de Mayor Impacto que se establecen como amenazas y oportunidades del entorno.

- c. **¿Cuáles son los clientes actuales y los que aspira tener en su área?** Trate de clasificar sus clientes según las características o cualidades comunes entre ellos.

- d. **¿Qué dicen sus clientes actuales acerca de los servicios que usted tiene como área?** Recorra a las opiniones que Ud. haya tenido la oportunidad de conocer por cada servicio que haya ofrecido. Considere opiniones positivas y negativas a la vez.

e. **¿Cuál es la principal ventaja competitiva de su área de trabajo?**

f. **¿Cuáles son los principales servicios que ofrece su área de trabajo?** Entendiendo que “Un negocio ya no se define por el servicio que ofrece sino por las necesidades que satisface”

g. **¿Cuáles servicios innovadores piensa Ud. que podría ofrecer su área de trabajo?**

h. **¿Cuáles son los principales beneficios que esperan recibir sus clientes?**

i. **¿Cuál es el valor agregado que genera cada servicio dentro de su área?** El valor agregado es el conjunto particular de destrezas, experiencias o recursos que se requieren para generar y entregar en forma efectiva servicios a los clientes. El valor agregado en función de los factores clave de éxito del servicio. (Ejemplo: calidad del servicio, atención oportuna)

j. **Diseñe la visión de su área de trabajo.** Recuerde que la visión es una imagen del futuro deseado que buscamos crear; es la respuesta a la pregunta ¿realmente qué queremos?

2. CONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN PARA CADA ÁREA DEL NEGOCIO

a. ¿Por qué y para qué estamos en la Fundación? ¿A qué contribuye?

b. Teniendo en cuenta cuáles son sus clientes, ¿Cuál es la naturaleza de sus necesidades?

c. ¿Qué nos hace únicos o especiales en nuestro entorno? Teniendo como referencia el área de trabajo.

d. Diseñe la Misión de su área de trabajo.

3. CONSTRUCCIÓN DE LOS VALORES ESENCIALES PARA CADA ÁREA DEL NEGOCIO

a. Identifique los “Valores Esenciales” que Ud. aporta como miembro del área de trabajo en la cual se encuentra. “El mejor modo de expresar los valores radica en la conducta. Es decir, “sí actuamos como hablamos”.

b. ¿Cómo queremos que nos vea la comunidad a la que atendemos como área de trabajo?

- c. **Identifique los valores esenciales que rigen la cultura actual de su área y que generan ventaja competitiva.**

- d. **Realice una breve redacción de lo que significa cada Valor para su área de trabajo.**

ANEXO B

ACTAS ADMINISTRATIVAS

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

REUNIÓN DE PERSONAL INTERNO

ELABORACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA POLITICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD

ACTA 001

FECHA: Barrancabermeja, 25 de Febrero de 2004

HORA: De las 17:00 a las 20:30 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Machado Sarmiento, Directora Ejecutiva
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
José Soto Vanegas, Coordinador Área Formación Empresarial
Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Alix Acevedo Serrano, Contadora
Angélica Cervantes Ordóñez, Asesora de Proyectos
Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
Joanna Amado Martínez, Asesora de Crédito
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Olga Galvis Miranda, Auxiliar de Cartera y Recepción
Maritza Garzón, Servicios Generales
Marcela Pereira Vásquez, Facilitadores del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Andrés Trujillo Mejía, Facilitadores del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Presentación de la metodología para el desarrollo del foro de trabajo
3. Diseño de la Política de Calidad
4. Análisis por grupos de trabajo por cada objetivo de la calidad
5. Socialización de los objetivos de calidad
6. Aportes finales objetivos de calidad
7. Análisis criterios orientadores

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de once (11) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de trece (13) personas.

2. Presentación de la metodología para el desarrollo del foro de trabajo

Se expuso el plan de trabajo para el desarrollo del foro y de igual forma, se manifestó como metodología la utilización de un documento adelantado por los Guías del proyecto, como punto de referencia para la construcción de la política y objetivos de la calidad de FUNDESMAG.

3. Diseño de la Política de Calidad

Se diseñó la Política de Calidad de FUNDESMAG, a partir de los elementos sugeridos por los Guías del proyecto, contando con la intervención y conceptos de todos los participantes del foro en el espacio de discusión.

4. Análisis por grupos de trabajo por cada Objetivo de la Calidad

Se organizaron los participantes del foro en siete (7) grupos, con el objeto de realizar el análisis de los objetivos de la calidad sugeridos por los Guías del proyecto; un objetivo por cada grupo. Para lo cual, los Guías del Proyecto hicieron entrega selectiva del objetivo a analizar.

5. Socialización de los Objetivos de la Calidad

Cada uno de los grupos hizo la presentación de cada objetivo con las correspondientes sugerencias y modificaciones. Contando posteriormente, con las observaciones del resto de los participantes del foro.

6. Aportes finales Objetivos de la Calidad

Se revisó la correlación entre los objetivos definidos y la política de calidad aprobada por los participantes; determinando la coherencia entre dichos elementos relevantes dentro del Sistema de Gestión de la Calidad para FUNDESMAG.

7. Análisis criterios orientadores

Se entregó copia del documento Criterios Orientadores para el conocimiento de los participantes, pero por efectos del tiempo, no se pudo llevar a cabo el análisis dentro del foro de trabajo. Quedando como actividad pendiente para el próximo foro a realizar.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

COMPROMISOS. Es compromiso de la Dirección Ejecutiva y de todo el personal de FUNDESMAG, implementar en todos los niveles de la Fundación la Política y los Objetivos de la Calidad; de igual forma, esta debe ser comunicada y entendida dentro de la Fundación y revisada para su continua adecuación. La publicación y divulgación de estos elementos se realizó a través de la Cartelera Informativa Interna desde el 26 de febrero de 2004.

CONVOCATORIA. El próximo foro de trabajo se realizará el 27 de febrero de 2004, a partir de las 14:00 horas. Con la temática a tratar "Diseño Visión, Misión y Valores de FUNDESMAG". La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

REUNIÓN DE PERSONAL INTERNO

DISEÑO VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE FUNDESMAG

ACTA 002

FECHA: Barrancabermeja, 27 de Febrero de 2004

HORA: De las 14:00 a las 18:00 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Machado Sarmiento, Directora Ejecutiva
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Alix Acevedo Serrano, Contadora
Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
Hidaly Parra Ávila, Asesora de Proyectos
Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
Yolanda Rivero Rueda, Asesora de Crédito
Joanna Amado Martínez, Asesora de Crédito
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Olga Galvis Miranda, Auxiliar de Cartera y Recepción
Maritza Garzón, Servicios Generales
Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Andrés Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Construcción de la Misión global de FUNDESMAG
3. Diseño de la Visión global de FUNDESMAG
4. Determinación y definición de Valores Institucionales para FUNDESMAG
5. Definición de Criterios Orientadores para FUNDESMAG

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de trece (13) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de quince (15) personas. Debido a que en el inicio del foro de trabajo no se contó con la presencia total de los participantes registrados en la presente acta, se realizó un cambio en el orden del día. Se trabajó inicialmente en los Criterios Orientadores de FUNDESMAG, actividad que había quedado pendiente del Foro de Trabajo del 25 de Febrero de 2004 (Ver Acta 001).

2. Construcción de los Criterios Orientadores de FUNDESMAG

Se organizaron los participantes del foro en siete (7) grupos, con el objeto de realizar el análisis de los criterios orientadores sugeridos por los Guías del proyecto; un criterio por cada grupo. Para lo cual, los Guías del Proyecto hicieron entrega selectiva del criterio orientador a analizar. Posteriormente cada grupo expuso el criterio correspondiente, con sus debidas sugerencias y modificaciones; luego se puso a consideración de los demás participantes del foro de trabajo. Definiendo siete (7) criterios orientadores para FUNDESMAG.

3. Construcción de la Misión global de FUNDESMAG

Se formaron tres (3) grupos para el proceso de construcción de la Misión Global de FUNDESMAG; para lo cual, se hizo entrega de un material de trabajo por parte de los Guías del Proyecto de Fortalecimiento Institucional y de igual forma, se presentó una misión de referencia para el diseño de la misma. En consonancia con lo anterior, se obtuvo tres (3) bocetos posibles para la Misión, pero sin llevar a cabo la respectiva socialización de los trabajos ante el auditorio. Quedando como actividad pendiente para el próximo foro a realizar, la presentación de los resultados obtenidos por cada uno de los tres grupos y posterior diseño de la Misión global de FUNDESMAG como trabajo colectivo de todos los participantes del foro.

4. Diseño de la Visión global de FUNDESMAG

Este ítem no se trabajó según la modificación realizada durante el desarrollo del Foro de Trabajo y por la disposición del tiempo.

5. Determinación y definición de Valores Institucionales para FUNDESMAG

Este ítem no se trabajó según la modificación realizada durante el desarrollo del Foro de Trabajo y por la disposición del tiempo.

COMPROMISOS. No se determinó algún compromiso para los participantes; salvo la necesidad de disponer de otras jornadas de trabajo para la realización de los foros, durante la primera semana de marzo, fecha en la cual no se tenía planeado algún módulo de capacitación en ISO 9000.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

CONVOCATORIA. El próximo foro de trabajo no se determinó. Quedando el personal sujeto a la publicación de la fecha del foro en Cartelera Informativa Interna. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 12 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

REUNIÓN DE PERSONAL INTERNO

OFICIALIZACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD Y DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN FUNDESMAG

ACTA 003

FECHA: Barrancabermeja, 10 de Marzo de 2004

HORA: De las 17:30 a las 19:00 horas

LUGAR: Sala de Juntas, Primer Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Machado Sarmiento, Directora Ejecutiva
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
José Soto Vanegas, Coordinador Área Formación Empresarial
Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Angélica Cervantes Ordóñez, Asesora de Proyectos
Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
Joanna Amado Martínez, Asesora de Crédito
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Olga Galvis Miranda, Auxiliar de Cartera y Recepción
Kenia Hernández de la Ossa, Secretaria Dirección
Maritza Garzón, Servicios Generales
Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Andrés Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Descripción de las responsabilidades de los integrantes del Comité de Calidad
3. Elección de los integrantes del Comité de Calidad por parte de la Dirección Ejecutiva
4. Descripción de las responsabilidades del Representante de la Dirección
5. Designación del Representante de la Dirección por parte de la Dirección Ejecutiva
6. Definición de horarios y periodicidad para la ejecución de los Comités de Calidad a cargo de los interesados

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 12 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de once (11) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de trece (13) personas.

2. Descripción de las responsabilidades de los integrantes del Comité de Calidad

Se llevó a cabo la exposición de las responsabilidades que deben ser compartidas por todos los miembros del comité de calidad, cuyas funciones y deberes fueron diseñados y propuestos por los Guías del Proyecto, previa revisión de la Dirección Ejecutiva. De igual forma, se expuso la relevancia de revisar constantemente y adecuar estas responsabilidades, de manera que estos elementos respondan a un proceso de mejoramiento y que evidencien su efectiva aplicación en la actualidad.

3. Elección de los integrantes del Comité de Calidad por parte de la Dirección Ejecutiva

La Dirección Ejecutiva explicó la importancia que todos los Coordinadores de Área de FUNDESMAG formen parte de este comité, al igual que un Funcionario del área de Contabilidad y un Asesor que mantenga un contacto directo con la comunidad beneficiaria de la Fundación. Los elegidos para formar parte del comité fueron:

- a. Alix Maida Aguirre
- b. Melvith Miranda Gallardo
- c. Mireya Hernández Fuentes
- d. Martha Pereira Duarte
- e. Sandra Sampayo Duran
- f. José Soto Vanegas

Igualmente se definieron los suplentes para Melvith Miranda, la cual es Alix Acevedo, para Sandra Sampayo es Angélica Cervantes y para José Soto es Nelson Quiroga.

4. Descripción de las responsabilidades del Representante de Dirección

Se llevó a cabo la manifestación y explicación de las responsabilidades del Representante de la Dirección, como activo integrante del Comité de Calidad; cuyo proceso de revisión y actualización de estas funciones y deberes estarán a cargo del Comité de Calidad y con la aprobación de la Dirección ejecutiva. Al igual que las responsabilidades expuestas para los integrantes del Comité de Calidad, las responsabilidades del Representante de la Dirección fueron diseñadas y propuestas por los Guías del Proyecto, previa revisión de la Dirección Ejecutiva.

5. Designación del Representante de la Dirección por parte de la Dirección Ejecutiva

El funcionario designado por la Dirección Ejecutiva para suplir este requisito del Sistema de Gestión de Calidad fue:

- g. José Soto Vanegas

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	--	--

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 12 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 3	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

6. Definición de horarios y periodicidad para la ejecución de los Comités de Calidad a cargo de los interesados

Esta actividad fue programada para el Primer Comité de Calidad convocado para el día 11 de Marzo de 2004, en la cual se van a exponer los ítems para el desarrollo de las reuniones del Comité de Calidad.

COMPROMISOS. El eficaz cumplimiento de las responsabilidades manifestadas y aceptadas para los integrantes del Comité de Calidad y el Representante de la Dirección, y todas aquellas decisiones y acciones que contribuyan al mejoramiento del desempeño en el Sistema de Gestión de la calidad para FUNDESMAG. Como segundo compromiso se dispuso el cumplimiento de los horarios y periodicidad para la ejecución de los Comités de Calidad según lo pactado por los directamente involucrados.

CONVOCATORIA. La realización del Primer foro de trabajo del Comité de Calidad a las 17:30 horas del día 11 de Marzo de 2004. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	15 de Marzo de 2004	DIR-FO-001	001
		Páginas:	Página 1 de 2
Nombre:			
Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 001**

**PRIMER FORO DE TRABAJO Y REGLAMENTO PARA EL COMITÉ DE CALIDAD
DE FUNDESMAG**

ACTA 004

FECHA: Barrancabermeja, 11 de Marzo de 2004

HORA: De las 17:30 a las 19:00 horas

LUGAR: Sala de Juntas, Primer Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Alix Maida Aguirre Mejía, Facilitadora de Formación Empresarial
Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Análisis de los parámetros para establecer el reglamento para el Comité de Calidad de FUNDESMAG
3. Propositiones y varios

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de siete (7) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de nueve (9) personas.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 15 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Pagina 1 de 2	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

2. Análisis de los parámetros para el reglamento del Comité de Calidad de FUNDESMAG

La reunión fue precedida por el Representante de la Dirección, el Señor José Soto Vanegas, en donde se trataron los temas concernientes para la constitución del reglamento para el Comité de Calidad; se discutieron varios aspectos, como: la rotación del moderador en las reuniones, suplencia del moderador, cómo se van a realizar las convocatorias a las reuniones y con cuánto tiempo de anticipación, quién lleva el acta de las reuniones, con cuantas personas se efectúa quórum aprobatorio y quórum deliberatorio, horario y lugar de las reuniones del comité de calidad.

Los puntos que se concluyeron fueron: El moderador para los dos primeros meses es José Soto, los dos guías del proyecto elaborarán las actas del Comité, las reuniones ordinarias del Comité de Calidad se realizarán los Martes de 6:30 a 8:30 de la mañana en las instalaciones del FUNDESMAG, la convocatoria se hará por medio de cartelera cada 8 días exponiendo la agenda de trabajo y el quórum deliberatorio y aprobatorio se efectuará con la presencia de la mitad mas uno de los miembros del Comité de Calidad.

Estableciéndose así las pautas para la elaboración del reglamento para el Comité de Calidad conteniendo éste las responsabilidades del Representante y del mismo Comité de Calidad.

3. Propositiones y Varios

De igual forma los asistentes a la reunión expresaron la importancia de controlar el tiempo de interlocución de los participantes en las reuniones del Comité de Calidad, con el fin de que se cumplan a cabalidad con todos los puntos acordados en la agenda de trabajo para cada una de las reuniones a efectuar. Se comentó sobre las reuniones extraordinarias del Comité de Calidad y el compromiso de los suplentes por el conocimiento de la información que se maneja en éstas.

COMPROMISOS. Elaborar el reglamento para el Comité de Calidad de FUNDESMAG. Realizar la agenda de trabajo para la próxima reunión del Comité de Calidad y darla a conocer por medio de la convocatoria.

CONVOCATORIA. Reunión del Comité de Calidad a las 6:30 horas del día 17 de Marzo de 2004 en la Sala de Juntas de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 18 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 002**

AGENDA DE TRABAJO PARA EL MES DE MARZO

ACTA 005

FECHA: Barrancabermeja, 16 de Marzo de 2004

HORA: De las 6:30 a las 8:00 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Lectura del acta anterior
3. Presentación del Reglamento del Comité de Calidad
4. Establecimiento de horarios cuarta semana de Marzo
5. Informe de actividades y objetivos del mes de Marzo
6. Definición de tareas y estrategias para el cumplimiento de los objetivos para el mes de Marzo
7. Propositiones y varios

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de cinco (5) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de siete (7) personas.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	18 de Marzo de 2004	DIR-FO-001	000
		Páginas:	Página 1 de 3
Nombre:			
Acta Administrativa			

2. Lectura del acta anterior

Se dio lectura del Acta Anterior (11 de Marzo de 2004) siendo esta aprobada.

3. Presentación del Reglamento del Comité de Calidad

Por inconvenientes presentados no se tenía para la fecha el documento completo del Reglamento del Comité de Calidad. Los asistentes a la reunión expresaron la metodología de debate y corrección para dicho documento en una fecha establecida por el Comité para dicha actividad.

4. Establecimiento de horarios cuarta semana de Marzo

Se acordó que para el viernes 19 de marzo de 2004 en el horario de 2 PM a 6 PM, se realizará una reunión de carácter extraordinario, para adelantar un punto de la agenda que se expondrá mas adelante.

5. Informe de actividades y objetivos del mes de Marzo

Se expusieron varios puntos de las actividades pendientes de la Planeación Estratégica de FUNDESMAG, que han sido adelantadas durante los meses de Enero, Febrero y Marzo, los cuales se requiere culminar. Los puntos tratados fueron los siguientes:

- Diagnostico Operacional: se dispone de un diagnóstico realizado en diciembre de 2003, revisado por Dirección Ejecutiva. Se debe ampliar este diagnóstico haciendo partícipe al resto del personal.
- Diagnostico Global: existe un documento adelantado por Marcela Pereira; falta revisión de este documento por terceros. Además se envió un correo electrónico a las Fundaciones que conforman la AFP, solicitando información actual sobre su estructura organizacional y las características de los servicios ofrecidos a la comunidad. José Soto comentó que este punto se debatió en una reunión de la Asociación de Fundaciones Petroleras y las juntas directivas de varias fundaciones les solicitaron a los directores que les proporcionaran un comparativo de la información institucional de las otras fundaciones, entonces se optó por que cada fundación le enviara esta información a la AFP y esta se encarga de distribuir el consolidado de este documento.
- Clarificación de Cargos: primero se debe esclarecer la conformación del Organigrama de FUNDESMAG, para definir qué elementos van a conformar la clarificación de cargos, se recurre al análisis de los cargos hecho anteriormente por Wilson Trujillo. Básicamente la clarificación de cargo, es establecer el nombre del cargo, la función básica, los roles del personal, los procesos involucrados, supervisión y responsabilidad del cargo.
- Designación del Representante de la Dirección y Comité de Calidad: se llevó a cabo una reunión con todo el personal para este propósito.
- Misión y Visión de las Unidades Estratégicas de FUNDESMAG: se obtuvo un documento como resultado de las actividades adelantadas en los foros de trabajo por áreas, luego se trabajaron algunas observaciones por parte de Dirección y José Soto, donde se llevaron a cabo unas modificaciones contando con la participación de las áreas involucradas en las correcciones.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 18 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

- Misión y Visión global de FUNDESMAG: la misión se empezó a trabajar en un foro de trabajo y falta concretarla. La Visión aún no se ha trabajado. José Soto comentó sobre la importancia de vincular a la Junta Directiva de FUNDESMAG en la construcción de la Planeación Estratégica.
- Matriz DOFA: se tiene un 75% de la DOFA, falta trabajar aún más las Oportunidades. No se ha socializado por completo este trabajo.
- Criterios Orientadores: Se trabajó en un Foro con todo el personal, y el Acta Administrativa fue revisada por Dirección.
- Valores Institucionales: Los Guías del proyecto definieron un documento preliminar, fue revisado por José Soto con sus respectivos aportes y luego fue corregido por Dirección Ejecutiva. Pendiente socialización y divulgación.
- Política y Objetivos de la Calidad: Se trabajó en un Foro con todo el personal y el Acta Administrativa fue revisada por Dirección.
- Planteamiento de mejoras: se realiza a partir del análisis de la Planeación Estratégica de la fundación.
- Objetivos y estrategias: se realiza a partir del análisis de la Planeación Estratégica de la fundación.
- Oficialización, implementación y divulgación de mejoras: Hasta el momento se está trabajando en las actas Administrativas que oficializa los elementos adelantados durante los Foros de Trabajo con el personal.
- Capacitaciones: Se han ejecutado los dos (2) primeros módulos de ISO 9000, que constituyeron 6 jornadas (22% Avance). En cuanto a Planeación Estratégica se han realizado 15 jornadas de trabajo, pero aún faltan por trabajar algunos elementos.

6. Definición de tareas y estrategias para el cumplimiento de los objetivos del mes de Marzo

Se hizo entrega a cada uno de los asistentes al Comité de Calidad un documento donde se expusieron ocho (8) tareas, donde se anotaron las acciones y las fechas a realizar dichas actividades.

7. Propositiones y varios

Para la lectura del Reglamento del Comité de Calidad se sugirió la participación de todos los miembros del comité de Calidad, miembros principales y suplentes.

COMPROMISOS. Presentar el documento del Reglamento del Comité de Calidad totalmente constituido el martes 23 de Marzo de 2004, para debate y correcciones.

Vincular a la Junta Directiva en el proceso que se esta adelantando, mediante un documento que informe a los miembros de dicha Junta o por medio de una invitación a las reuniones del Comité de Calidad; plantear que en la próxima junta se elija a un miembro que participe en el proceso de Fortalecimiento Institucional.

CONVOCATORIA. Reunión extraordinaria del Comité de Calidad a las 14:00 horas del día 19 de Marzo de 2004 en el Auditorio de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	20 de Marzo de 2004	DIR-FO-001	000
		Páginas:	Página 1 de 3
Nombre:			
Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 003**

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: MISIÓN Y VISIÓN DE FUNDESMAG

ACTA 006

FECHA: Barrancabermeja, 19 de Marzo de 2004

HORA: De las 15:30 a las 17:30 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
 Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
 Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
 Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
 Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Elección suplente representante de la Dirección
3. Lectura del acta anterior
4. Revisión de la conformación del Comité de Calidad y desarrollo de las sesiones
5. Definición de Misión y visión de FUNDESMAG
6. Propositiones y varios

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de cuatro (4) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) facilitadores del Proyecto; para un total de seis (6) personas. La convocatoria se realizó para la 14:00 horas, pero debido a inconvenientes de última hora por parte de los miembros del comité se dio inicio a las 13:30.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 20 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

2. Elección suplente representante de la Dirección

Por votación del los miembros del Comité de Calidad, se decidió como suplente a Nelson Quiroga.

3. **Lectura del acta anterior**

Se dio lectura del Acta Anterior (16 de Marzo de 2004) siendo esta aprobada. Con la sugerencia de enumerar las secciones de las reuniones en las actas del comité de calidad.

4. **Revisión de la conformación del Comité de Calidad**

Como primer punto se trató el tema de la falta de asistencia a las reuniones del Comité de Calidad de Alix Maida Aguirre como representante del Área de Formación Empresarial, ya que solo ha asistido a la primera reunión y no ha expresado el porque de su inasistencia. Se propone analizar la suplencia o prescindir de Alix Amida Aguirre para las reuniones del Comité de Calidad con la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG.

Debido al inconveniente presentado en el día de la reunión del Comité de Calidad con la falta de asistencia de sus miembros, se expresó la necesidad de reevaluar los suplentes para cada uno de los miembros titulares del Comité, estableciéndose de la siguiente manera:

MIEMBROS TITULARES	MIEMBROS SUPLENTES
Melvith Miranda	Alix Acevedo
Martha Pereira	Vanesa Amado
Mireya Hernández	Yolanda Rivero
Sandra Sampayo	Angélica Cervantes
José Soto	Nelson Quiroga

En el caso extraordinario de no poder asistir a las reuniones del Comité de Calidad José Soto, Sandra Sampayo y Angélica Cervantes, Nelson Quiroga será el suplente. Esta decisión es tomada debido a la novedad presentada para el día en que se efectuó esta reunión.

5. Definición de Misión y visión de FUNDESMAG

Los guías del proyecto expusieron la Misión y la Visión de FUNDESMAG, a través de un documento que se había adelantado con el personal de la fundación en los diferentes foros de trabajo. Se discutió acerca de algunos términos como "Trabajamos solidaria y participativamente", "Desarrollo social y económico", "Entorno local y regional" y "diseño, promoción e implementación" llegando a la definición de la Misión con 4 votos a favor y la Visión con 3 votos a favor y 1 en contra. A continuación se presenta la definición de Misión y Visión de FUNDESMAG:

MISIÓN INSTITUCIONAL *FUNDESMAG

Trabajamos solidaria y participativamente para propiciar el desarrollo social del Magdalena Medio mediante programas y proyectos encaminados a la sostenibilidad de las actividades productivas, de comercio o servicios, de las Medianas, Pequeñas y Microempresas de la región. Liderando el desarrollo empresarial por

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 20 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 3	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

medio de servicios financieros, de formación y de gestión de iniciativas socio-empresariales. Centrando nuestra acción al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades beneficiarias.

VISIÓN INSTITUCIONAL *FUNDESMAG

Ser reconocida como la institución líder en diseño, promoción e implementación de servicios que promuevan el bienestar humano y social en la región. Los principios de calidad, transparencia, independencia de criterio, compromiso y servicio al cliente, orientarán las actuaciones de FUNDESMAG y se constituirán como su diferencial competitivo.

6. Propositiones y varios

Se trato el tema de la inasistencia a las capacitaciones y lo importante de la participación de todos los miembros del Comité de Calidad titulares y suplentes, para la mejor comprensión de los temas a tratar en los foros de trabajo del Comité; quedando expreso el compromiso de dirigir una carta a la Dirección ejecutiva donde se tomen las medidas correctivas para la inasistencia del personal de la fundación a las capacitaciones.

COMPROMISOS. Informar a los nuevos miembros suplentes del Comité de Calidad de la reunión programada para el día 23 de Marzo de 2004 en el Auditorio de FUNDESMAG.

Realizar la carta dirigida a Dirección ejecutiva acerca de la inasistencia del personal de la fundación a las capacitaciones y exponer el caso de Alix Maida Aguirre.

Comunicar a todo el personal de FUNDESMAG el nuevo Comité de Calidad de la Fundación.

Estar atentos al e-mail de la AFP acerca de los requisitos de información institucional de FUNDESMAG para realizar el diagnostico global de la fundación.

CONVOCATORIA. Reunión extraordinaria del Comité de Calidad a las 6:30 horas del día 23 de Marzo de 2004 en el Auditorio de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	24 de Marzo de 2004	DIR-FO-001	000
		Páginas:	Página 1 de 2
Nombre:			
Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 004**

**MODIFICACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO DEL COMITÉ DE CALIDAD
DE FUNDESMAG**

ACTA 007

FECHA: Barrancabermeja, 23 de Marzo de 2004

HORA: De las 6:30 a las 8:30 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
Alix Acevedo Serrano, Contadora
Joanna Vanesa Amado Martínez, Asesora de Crédito
Angélica Cervantes Ordóñez, Asesora de Proyectos de Inversión Social
Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Elección suplente representante de la Dirección
3. Lectura del acta anterior
4. Exposición del Reglamento del Comité de Calidad de FUNDESMAG
5. Propositiones y varios

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de siete (7) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de diez (9) personas.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Sandra Sampayo Duran	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 24 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 2		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

2. Elección suplente Representante de la Dirección

Por votación entre los miembros del Comité de Calidad, se decidió como suplente a Martha Pereira.

3. Lectura del acta anterior

Se dio lectura del Acta Anterior (19 de Marzo de 2004) siendo esta aprobada. Melvith Miranda sugirió que la Dirección Ejecutiva asista a las reuniones del Comité de Calidad por lo menos una vez al mes. Se leyó la Misión y Visión de FUNDESMAG establecida en la reunión del día viernes 19 de marzo.

4. Exposición del Reglamento del Comité de Calidad de FUNDESMAG

Se presentó un documento adelantado por los Guías del proyecto, según la información analizada en la primera sesión del Comité de Calidad, donde se expresaron las pautas para la elaboración del reglamento. El documento presentado fue previamente revisado por el Representante de la Dirección, quien anoto algunas observaciones.

Los asistentes a la reunión realizaron sus aportes acerca de los artículos del Reglamento expuesto, así:

- Artículo 5. Deberes del Comité de Calidad: el informe mensual por parte del Representante de la dirección serán las actas Administrativas de las reuniones del Comité de Calidad.
- Artículo 7. Constitución del Comité de Calidad: todo funcionario de FUNDESMAG podrá asistir y participar en el Comité de Calidad, por invitación del mismo o por solicitud del interesado.
- Artículo 8. Naturaleza de los integrantes del Comité de Calidad: no se contará en las reuniones del Comité con observadores. La elección del moderador y relator se realizará en cada sesión del Comité de Calidad. El suplente del Representante de la Dirección será nombrado a través del voto de los miembros del Comité de Calidad. Se dejaron claras las responsabilidades del suplente del Representante de la Dirección, como es la de informar al Representante titular de lo acontecido en la sesión a la que no pudo asistir.
- Artículo 9. Reuniones ordinarias del Comité de Calidad: se suprimió el texto "el moderador de las reuniones del Comité de calidad se rotará cada dos meses", por la decisión tomada anteriormente.
- Artículo 10. Reuniones extraordinarias del Comité de Calidad: éstas serán convocadas por el Representante de la Dirección, por los miembros del Comité de Calidad o por los Guías del proyecto.

5. Proposiciones y varios

Se evaluó el Reglamento del Comité de Calidad hasta el Artículo 10, proponiendo analizar los restantes para la siguiente convocatoria.

Establecer dentro del Reglamento del Comité de Calidad un punto que trate acerca del espacio de retroalimentación que debe existir entre el Representante de la Dirección y la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG.

COMPROMISOS. Presentar ante Dirección Ejecutiva la Misión y Visión de FUNDESMAG, igualmente a todo el personal de la Fundación. Invitar a la Dirección Ejecutiva a las reuniones del Comité de Calidad.

CONVOCATORIA. Reunión extraordinaria del Comité de Calidad a las 17:30 horas del día 24 de Marzo de 2004 en el Auditorio de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Sandra Sampayo Duran	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	29 de Marzo de 2004	DIR-FO-001	000
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre: Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 005**

APROBACIÓN DEL REGLAMENTO DEL COMITÉ DE CALIDAD DE FUNDESMAG

ACTA 008

FECHA: Barrancabermeja, 25 de Marzo de 2004

HORA: De las 17:30 a las 19:30 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
 Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
 Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
 Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
 Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
 Joanna Vanesa Amado Martínez, Asesora de Crédito
 Angélica Cervantes Ordóñez, Asesora de Proyectos
 Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
 Yolanda Rivero Rueda, Asesora de Crédito
 Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Aprobación de la agenda de trabajo
3. Lectura del acta anterior
4. Elección del moderador y relator
5. Conclusión de las modificaciones del Reglamento del Comité de Calidad
6. Matriz DOFA FUNDESMAG
7. Propositiones y varios

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 27 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 2 de 4		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de nueve (9) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de once (11) personas.

2. Aprobación de la agenda de trabajo

Se expusieron los puntos a tratar en la reunión del comité de calidad contemplados en el orden del día, los cuales fueron aprobados.

3. Lectura del acta anterior

Se dio lectura del Acta Anterior (23 de Marzo de 2004) siendo esta aprobada. El Representante de la Dirección preguntó acerca de las consideraciones al cambiar la rotación del moderador, el cual anteriormente se había expresado que era cada dos meses y en la sesión anterior a ésta, se decidió que era rotatorio para cada sesión. Este cambio fue realizado con el fin de que las reuniones del comité de calidad sean más flexibles en cuanto a la responsabilidad del rol de moderador.

Se expuso el aporte de Melvith Miranda acerca de que en la lectura del acta se hablará solo de los puntos mas importantes que se trataron sin entrar en detalle de lo acontecido en la sesión.

José Soto expuso la idea de contemplar dentro del orden del día la aprobación de la agenda de trabajo presentada por los guías del proyecto.

4. Elección del moderador y relator

Se eligió por votación como moderador a Mireya Hernández y como relator a Marcela Pereira, para la presente sesión del Comité de Calidad.

5. Conclusiones de las modificaciones del Reglamento del Comité de Calidad

Continuando con la revisión a los puntos del reglamento, los asistentes a la reunión realizaron sus aportes acerca de las modificaciones a los artículos del Reglamento expuesto, así:

- Artículo 8. Naturaleza de los integrantes del Comité de Calidad: se agregó que el moderador fuera elegido de manera rotatoria por los asistentes del comité de calidad en cada sesión.
- Artículo 14. Renovación de los Miembros del Comité: La renovación de los miembros del comité esta a cargo de la Dirección Ejecutiva y/o por resultado decisorio de la sesión del comité de calidad. La renovación del Representante de la Dirección esta bajo la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG y este puede ser rotado a pertinencia de la misma.
- Artículo 20. Sanciones: este punto se cambio totalmente quedando así: En caso de que algún integrante del Comité de Calidad presente dos (2) ausencias continuas a las reuniones del comité sin motivo razonable y suficiente, podrá ser destituido y reemplazado a discreción del resultado decisorio de la sesión del comité de calidad y/o por la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 3 de 4	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

Se expresaba si este artículo del reglamento tenía alguna relación con las sanciones enunciadas en el Código Laboral, dado que algunas personas poseen contrato de trabajo por prestación de servicios y otros por vinculación directa. Definiéndose que solo esta sanción será aplicada para las reuniones del comité de calidad y sus integrantes.

Finalmente el Reglamento del Comité de Calidad de FUNDESMAG fue aprobado por los miembros asistentes a la sesión 005 del Comité de Calidad.

6. Matriz DOFA FUNDESMAG

La construcción de la Matriz DOFA para FUNDESMAG, se trabajó en diferentes foros de trabajo con todo el personal de la fundación en la que se delinearon completamente las amenazas, las fortalezas y las debilidades de la fundación, por esto en la presente sesión del Comité de Calidad se dio especial importancia a las Oportunidades ya que forman parte de los objetivos y las estrategias a formular para FUNDESMAG.

Los puntos clave para la construcción de las oportunidades fueron:

- La ubicación geográfica de la fundación (expansión gobernaciones)
- Las políticas estatales de generación de empleo frente a la problemática socioeconómica de la región.
- Desarrollo de procesos en atención a Comunidades desplazadas.
- Demanda de servicios que requieren instituciones internacionales para la ejecución de programas (disponibilidad de recursos).
- Desarrollo de convenios con instituciones financieras (Bancoldex, Emprender, FINAGRO, etc.) para la obtención de Fondos subsidiados hacia la destinación de créditos.
- Existe un potencial para el desarrollo de servicios a partir de la temática ambiental y social para ofrecer a la Industria Petrolera.
- Puente Yondó-Barrancabermeja, genera un canal de acceso rápido para incursionar y ampliar la cobertura de los servicios de FUNDESMAG.
- Plan de inversión municipal (comidas rápidas, vendedores ambulantes, etc)
- Mecanismos de formación interactiva, la tecnología aplicada a los procesos de aprendizaje.
- Disponibilidad de recursos para iniciativas que atiendan el Plan de choque contra el hurto de gasolina.
- La existencia de metodologías establecidas para el desarrollo de programas sociales, económicos y ambientales.

7. Propositiones y varios

Se propuso continuar en el Acta 008 sesión 005 del Comité de Calidad, con el tema Matriz DOFA para FUNDESMAG, lo cual fue aceptado por todos los asistentes a la reunión.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 4 de 4	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

COMPROMISOS. Ninguno.

CONVOCATORIA. Reunión del Comité de Calidad a las 6:30 horas del día 30 de Marzo de 2004 en el Auditorio de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 15 de Abril de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 006**

**RETROALIMENTACIÓN HECHAS POR EL DIRECTOR DEL PROYECTO Y
PREMIO COLOMBIANO A LA CALIDAD**

ACTA 009

FECHA: Barrancabermeja, 13 de Abril de 2004

HORA: De las 6:30 a las 8:30 horas

LUGAR: Sala de Juntas, Primer Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Isabel Machacado Sarmiento, Directora Ejecutiva
José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
Alix Acevedo Serrano, Contadora
Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
Angélica Cervantes Ordóñez, Asesora de Proyectos
Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Aprobación de la agenda de trabajo
3. Lectura del acta anterior
4. Elección del moderador y relator
5. Retroalimentación de las observaciones hechas por parte del Director del Proyecto
6. Propositiones y varios

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de nueve (9) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de once (11) personas.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 15 de Abril de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

2. Aprobación de la agenda de trabajo

Se expusieron los puntos a tratar en la reunión del comité de calidad contemplados en el orden del día, los cuales fueron aprobados.

3. Lectura del acta anterior

Se dio lectura del Acta Anterior (25 de Marzo de 2004) siendo esta aprobada.

4. Elección del moderador y relator

Se eligió por votación como moderador a Angélica Cervantes y como relator a Marcela Pereira, para la presente sesión del Comité de Calidad.

5. Retroalimentación de las observaciones hechas por parte del Director del Proyecto

Las observaciones realizadas por el Director del Proyecto de Fortalecimiento institucional, el señor Gonzalo Jerez, el día 31 de Marzo se resumieron en los siguientes puntos:

- Matriz de relación entre Política y Objetivos de la Calidad: en este aspecto se habló sobre realizar una matriz que analizará la correspondencia que debe existir entre estos dos aspectos. Ya que la mejor forma de dar evidencia del cumplimiento de esta política es mediante la coherencia en el establecimiento de objetivos de la calidad y la definición de la política de la calidad.
- Procesos de la Fundación: se debe realizar lo mas antes posible la definición de los procesos que van a formar parte del sistema de Gestión de la Calidad, para la construcción definitiva del Mapa de Procesos de la Fundación; ya que este es el primer paso para dar inicio a la construcción del Manual de la Calidad.
- Plan de formación que determine las competencias del Talento Humano: formación y capacitación para todo el personal de la fundación, para que el Sistema de Gestión de la Calidad sea manejado en torno a las competencias de cada una de las personas que conforman la Fundación. El señor José Soto expresó que existen temas que son para todo el personal como primera medida y que después se irá indagando acerca de los temas de interés de cada una de las coordinaciones que conforman la fundación, explicó la gestión que viene realizando para realizar un taller sobre "Redacción" que sería el inicio de este ciclo de formación en competencias del personal de FUNDESMAG.
- Auditoria Interna: en este punto se hizo especial énfasis ya que es primordial que una o dos personas de la Fundación se formen como auditores internos de la fundación; esto para adelantar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Martha Pereira expresaba el vinculo que puede existir con ECOPETROL en apoyar este proceso de implementación con el aporte de personal de amplia experiencia en esta materia.
- Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad: en este tema se trato acerca de los formatos y registros eficientes basados en la competencia del personal, tratando de minimizar lo más posible la documentación del sistema mediante la jerarquización de los documentos. Se dejó clara la idea sobre la generación de nuevos formatos y registros dada la implementación de los procedimientos obligatorios de la norma y que estos son responsabilidad del Comité de Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 15 de Abril de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 4	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

- Matriz DOFA: resumir la matriz mediante la ponderación de los puntos expuestos en cada una de los aspectos que la contemplan. Con esta ponderación se analizarán los puntos más importantes, para así definir las estrategias y los objetivos estratégicos de la Fundación.
- Clientes aliados: analizar más detalladamente la lista de clientes aliados que en un momento se tenía. Se debe establecer de que forma FUNDESMAG se apoya a cada uno de estos grupos o empresas para llamarlas como Cliente Aliado. De igual forma, se debe detallar acerca de las entidades que apoyan a la Fundación, e igualmente de que forma lo hacen.
- Plan de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad: realizar este plan, ya que en el momento de la auditoría, se debe dar evidencia de la metodología utilizada en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG.
- Grabación del personal de FUNDESMAG: realizar una grabación de cada uno de los funcionarios de la fundación, con su respectivo aporte acerca de su rol dentro de la misma. Esto con el fin de que el Director de Proyecto conozca aún más las actividades comunes que se realizan para dar su aporte acerca del establecimiento de los procesos de a Fundación.

La Directora Ejecutiva realizó sus aportes acerca del tema de competencias del personal, iniciando con el tema de Redacción para finales del mes de Abril con el apoyo de José Soto y continuando con temas específicos de competencia de personal en particular. En el tema de formación de auditores la Directora Ejecutiva expresó la inquietud acerca de la gestión en cuanto a la información que se requiere para adelantar estos cursos, información en cuanto a número de personas, dinero que aportaría la Fundación, tiempo que se requeriría para la asistencia a estos cursos, lugar, etc. Martha Pereira hizo el aporte de la formación de auditores por medio del Sena, el cual se harán las averiguaciones concernientes a este tema.

6. Premio Colombiano a la Calidad

A cada uno de los asistentes a la reunión del Comité de Calidad se le hizo entrega del documento de los ocho criterios de evaluación del Premio Colombiano a la Calidad, los cuales fueron expuestos por los guías del proyecto, dando explicación general de cada uno de ellos. Estos criterios son:

- Gestión estratégica.
- Clientes y mercados.
- Liderazgo.
- Desarrollo de las personas.
- Gerencia de la información.
- Gestión de procesos.
- Desarrollo sostenible.
- Resultados.

7. Propositiones y varios

Ninguna observación.

COMPROMISOS. Trabajar sobre el Plan de formación para el desarrollo de competencias del personal de FUNDESMAG. Enviar correo electrónico a la Asamblea General sobre el aporte de estos al proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, en cuanto al personal para la realización de las

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 15 de Abril de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

auditorias internas. Averiguar sobre cursos de Auditoria Interna de Calidad. Realización de la primera reunión entre el Representante de la Dirección y la Dirección Ejecutiva de la Fundación.

CONVOCATORIA. Reunión del Comité de Calidad a las 6:30 horas del día 20 de Abril de 2004 en el Auditorio de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Abril de 2004	DIR-FO-001	000
		Páginas:	Página 1 de 3
Nombre:			
Acta Administrativa			

**REUNIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD
SESIÓN 007**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ACTA 010

FECHA: Barrancabermeja, 27 de Abril de 2004

HORA: De las 6:30 a las 8:30 horas

LUGAR: Sala de Juntas, Primer Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
 Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
 Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
 Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
 Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
 Yolanda Rivero Rueda, Asesora de Crédito
 Joanna Vanesa Amado Martínez, Asesora de Crédito
 Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación de quórum
2. Aprobación de la agenda de trabajo
3. Lectura del acta anterior
4. Elección del moderador y relator
5. Objetivos Estratégicos
6. Propositiones y varios

DESARROLLO

1. Verificación de quórum

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de siete (7) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de once (9) personas.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Abril de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 3		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

2. Aprobación de la agenda de trabajo

Se expusieron los puntos a tratar en la reunión del comité de calidad contemplados en el orden del día, los cuales fueron aprobados.

3. Lectura del acta anterior

Este punto no estuvo en consideración ya que la reunión anterior del Comité de Calidad fue informal.

4. Elección del moderador y relator

Se eligió por votación como moderador a Sandra Sampayo y como relator a Marcela Pereira, para la presente sesión del Comité de Calidad.

5. Objetivos estratégicos

Se expusieron las cinco (5) perspectivas para desarrollar los objetivos estratégicos, las cuales son:

- Perspectiva Responsabilidad Social
- Perspectiva Innovación y Aprendizaje
- Perspectiva Procesos Internos
- Perspectiva Clientes
- Perspectiva Financiera

En cada una de estas perspectivas se desarrollaron objetivos estratégicos, que concluían en las estrategias a llevar a cabo para la ejecución de dichos objetivos.

La exposición de las perspectivas dio pie para desarrollar el Mapa estratégico de FUNDESMAG, que fue divulgado a todo el personal de la Fundación, a través de las carteleras del Sistema de Gestión de la Calidad.

Dicho mapa estratégico se encuentra finalizado con las observaciones realizadas por los asistentes al Comité de Calidad en el anexo de este documento.

6. Propositiones y varios

Melvith Miranda propuso realizar encuestas donde los funcionarios de la Fundación expresen sus necesidades en cuanto a la perspectiva responsabilidad social.

Sandra Sampayo expuso la necesidad de apalancar recursos para desarrollar las estrategias expuestas y su inquietud acerca de cuándo se va a dar inicio con la estrategia del Plan de Formación para el Desarrollo de Competencias del Personal.

José Soto apuntó acerca de las charlas en donde se compartan necesidades sentidas y no sentidas priorizando las más importantes. Complementar las encuestas con las reuniones con todo el personal.

En la perspectiva de Procesos Internos, se eliminó la estrategia "Lograr agilidad y sinergia", ya que esta no se constituía como una estrategia sino como un resultado del objetivo planteado.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Abril de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 3	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

En la Perspectiva Financiera, replantear la primera estrategia ya que se esta hablando de una Fundación y no de una empresa como tal. Se hizo hincapié en las donaciones que recibe la Fundación.

En la Perspectiva Clientes, se apuntó implementar un mecanismo para medir el impacto en la comunidad de los servicios que ofrece FUNDESMAG.

COMPROMISOS. Divulgar las perspectivas expuestas a todos los funcionarios de la Fundación. Adelantar el trabajo de clarificación de cargos y caracterización de procesos por áreas.

CONVOCATORIA. Reunión del Comité de Calidad a las 6:30 horas del día 4 de Mayo de 2004 en la Sala de Juntas de FUNDESMAG. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	1 de Julio de 2004	DIR-FO-010	000
		Páginas:	Página 1 de 5
Nombre:			
Acta Administrativa			

**IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS OBLIGATORIOS
POR LA NORMA NTC ISO 9001:2000**

ACTA 011

FECHA: Barrancabermeja, 23 y 29 de Junio de 2004

HORA: De las 6:30 a las 8:30 horas y de 5:30 a las 7:30 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Machacado Sarmiento, Directora Ejecutiva
 José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
 Alix Maida Aguirre Mejía, Facilitadora de Formación Empresarial
 Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
 Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
 Angelica Cervantes Ordoñez, Asesora de Proyectos de Inversión Social
 Nelson Quiroga Perez, Asesor de Proyectos de Inversión Social
 Alix Acevedo Serrano, Contadora
 Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
 Olga Lucia Salcedo, Auxiliar de Contabilidad
 Jaime Alejandro Acevedo, Asesor de Crédito
 Joana Vanessa Amado Martínez, Asesora de Crédito
 Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
 Gina Marcela Perea, Asesora de Crédito
 Yolanda Rivero Rueda, Asesora de Crédito
 Olga Sofía Galvis Miranda, Cartera y recepción
 Kenia Maria Hernández de la Ossa, Secretaria de Dirección
 Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DIA

1. Verificación de asistencia de los participantes.
2. Presentación de las personas que implementan el procedimiento documentado obligatorio por la norma NTC ISO 9001:2000.
3. Desarrollo de la implementación de los procedimientos documentado obligatorio por la norma NTC ISO 9001:2000.
4. Propositiones y Varios.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-010	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 5	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

DESARROLLO

1. Verificación de asistencia de los participantes

Se tomó un registro de asistencia con la participación de dieciocho (18) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de veinte (20) personas.

2. Presentación de las personas que implementan el procedimiento documentado obligatorio por la norma NTC ISO 9001:2000.

Para la implementación de los procedimientos documentados obligatorios por la norma, se reunieron grupos de X integrantes que correspondían a personal de la Fundación, los cuales debían exponer un procedimiento para darlo a conocer a todo el personal. Los grupos y procedimientos respectivos fueron los siguientes:

GRUPO N° 1

Alix Maida Aguirre Mejía.
Nelson Quiroga Pérez.
José Soto Venegas.

Los procedimientos documentados que implementaron fueron los siguientes:

- Procedimiento para la Elaboración de los Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

GRUPO N° 2

Martha Pereira Duarte
Mireya Hernández Fuentes
Joana Vannesa Amado Martínez

Los procedimientos documentados que implementaron fueron los siguientes:

- Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme.

GRUPO N° 3

Alix Acevedo Serrano
Melvith Miranda Gallardo
Olga Lucia Salcedo

Los procedimientos documentados que implementaron fueron los siguientes:

- Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-010	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

GRUPO N° 4

Sandra Milena Sampayo
Angélica Maria Cervantes

Los procedimientos documentados que implementaron fueron los siguientes:

- Procedimiento para la Determinación e Implementación de Acciones Correctivas y Preventivas.

GRUPO N° 5

Elsy Machacado Sarmiento

Los procedimientos documentados que implementaron fueron los siguientes:

- Procedimiento para la revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. Desarrollo de la implementación de los procedimientos documentado obligatorio por la norma NTC ISO 9001:2000.

GRUPO N° 1

Los integrantes del grupo iniciaron el proceso con una dinámica de grupo, luego procedieron a repartir preguntas acerca del numeral 4.2 de la norma NTC ISO 9001:2000, las cuales eran respondidas por los asistentes. Se realizó la exposición del procedimiento para la Elaboración de los Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en lo que respecta a objetivo, alcance y definiciones. Se reunieron grupos de 3 personas para realizar un taller mediante la técnica del metaplan (fichas donde se encuentran palabras) que se trataba de completar palabras con las definiciones de los tres procedimientos anteriores; luego cada grupo exponía su cartelera para evaluar el trabajo realizado. Se leyó el material de las carteleras conscientemente para memorizar la información, por medio de las palabras resaltadas.

Se definieron palabras como proceso, requisito, registro, revisión, Sistema de Gestión de la Calidad, documento, documento de referencia, especificación, flujograma, formato, instructivo, manual de calidad, plan de calidad, procedimiento y listado maestro de documentos.

A cada grupo se le entregó un taller con un flujograma de procesos para realizar una relación con los términos y los gráficos, realizando las correcciones.

Se entregó a los asistentes una pregunta a cada persona acerca del procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad y del procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad, que fue contestada por cada uno, efectuando la corrección si era necesaria.

Algunas de esas preguntas fueron las siguientes:

- ¿Cuál es el medio mas utilizado para el soporte de los documentos de la Fundación?
- identifique 3 requisitos establecidos en su área.
- Desarrollar un instructivo para colocar en funcionamiento su equipo de computo.
- Presente al grupo un registro de cualquier actividad desarrollada por usted en la Fundación.
- Realice en el tablero un flujograma para llevar a cabo la realización de un jugo de naranja.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-010	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

- Cual es la diferencia entre instructivo y procedimiento.
- Identifique un documento de referencia que usted maneje en la Fundación.
- Cite uno de los procesos que forman parte de la cadena del valor de la Fundación

Las preguntas anteriores reforzaron los conocimientos acerca de las definiciones que aplican a los procedimientos.

Se prosiguió con la exposición de los puntos restantes de los procedimientos, lo que corresponde a condiciones generales y etapas del proceso.

GRUPO N° 2

Este grupo inicio exponiendo el objetivo, alcance, definiciones, documentos aplicables y responsables y apoyos enunciados en el procedimiento. Las definiciones fueron trabajadas en fichas y carteleras, explicando el concepto por medio de ejemplo aplicados en la Fundación. Los conceptos explicados fueron no conformidad, defecto, reproceso y desecho.

Los integrantes del grupo analizaron el procedimiento realizando correcciones en algunas definiciones que no eran aplicables, igualmente en el contenido de las condiciones generales. Estas correcciones fueron discutidas en la reunión y se tomaron en cuenta para su modificación.

Las etapas del proceso fueron expresadas en la exposición posterior por parte de los guías del proyecto acerca de la Medición, análisis y mejora.

GRUPO N° 3

Se realizó una mesa redonda donde los integrantes del grupo relataron los puntos más importantes del procedimiento. Las etapas del proceso fueron expresadas mediante ejemplos reales de auditorías realizadas anteriormente por entidades legales y cofinanciadoras en la Fundación.

Utilizaron una presentación para expresar el objetivo, el alcance, las definiciones y complementar las etapas del proceso descritas en el procedimiento.

Las condiciones generales fueron relatadas por los integrantes del grupo, las cuales fueron entendidas por los participantes ya que se expresaron ejemplo acerca del tema.

GRUPO N° 4

Este grupo inicio la implementación del procedimiento mediante la exposición del objetivo y alcance de dicho procedimiento, aclarando las definiciones propuestas mediante el uso de la norma NTC ISO 9000:2000 en lo que se refiere a las definiciones y el vocabulario que se encuentra en el procedimiento mediante ejemplos aplicados a la Fundación.

Explicaron el formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora en cuanto a los casos en los cuales éste documento es de utilidad para llevar un control a las acciones tomadas en la ocurrencia de una no conformidad detectada.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 1 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-010	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

El grupo explicó las condiciones generales del procedimiento en cuanto a las fuentes utilizadas para la identificación de no conformidades y aplicación de acciones correctivas o preventivas, dando un ejemplo de aplicación a cada uno de estas fuentes de información.

La exposición de las etapas del proceso del procedimiento se explicó, mediante la aplicación de estas etapas en un ejemplo de una conformidad real presentada en el área de proyectos, en el cual se exponían los responsables de cada actividad presentada.

Por último, el grupo expuso el diagrama de flujo que representaba gráficamente las etapas del proceso del procedimiento de acciones correctivas y preventivas, explicando cada uno de los gráficos presentado en el diagrama.

GRUPO N° 5

Para la implementación de este procedimiento la Directora Ejecutiva de la Fundación, aclaró el objetivo y el alcance del procedimiento de revisión por la dirección que le correspondía, en el cual exponía que se trataba de una revisión del Sistema de Gestión de la Calidad en donde se evalúan las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios, entre otros, en la política de la calidad y los objetivos de la calidad de la Fundación.

Las definiciones que aplican al procedimiento son aquellas que se encuentran en la norma NTC ISO 9000:2000. Igualmente se comentó acerca del responsable y apoyos al procedimiento de revisión por la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad.

Las condiciones generales del procedimiento fueron expuestas explicando los puntos más importantes de esta en cuanto a la responsabilidad en diferentes actividades que allí se describen. También se presentó la información que se analiza en esta reunión de revisión y se aclaró que la revisión se ejecuta después de la realización de las auditorías internas de calidad.

Las etapas del proceso del procedimiento de revisión por la dirección se enunciaron una por una aclarando los responsables y los documentos que se generan de este proceso.

4. Proposiciones y Varios

De esta forma se dio por terminada la reunión de la implementación de los procedimientos obligatorios por la norma NTC ISO 9001:2000 en FUNDESMAG, con la participación de la gran mayoría del personal de la Fundación, cumpliendo con los objetivos de esta actividad.

Entre las proposiciones de los participantes se expuso realizar un seguimiento a la implementación de los documentos en cada puesto de trabajo para aclarar dudas y comentarios que se generen de los mismos. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión	Número: DIR-FO-001	Actualización: 000
	5 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	
Nombre: Acta Administrativa			

CURSO DE FORMACIÓN EN AUDITORIA INTERNA

ACTA 012

FECHA: Barrancabermeja, 5, 6 y 7 de Julio de 2004

HORA: De las 8:00 a las 12:00 horas y de 2:00 a las 6:00 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Machacado Sarmiento, Directora Ejecutiva
 José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
 Alix Maida Aguirre Mejía, Facilitadora de Formación Empresarial
 Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
 Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
 Angelica Cervantes Ordoñez, Asesora de Proyectos de Inversión Social
 Nelson Quiroga Perez, Asesor de Proyectos de Inversión Social
 Alix Acevedo Serrano, Contadora
 Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
 Jaime Alejandro Acevedo, Asesor de Crédito
 Joana Vanessa Amado Martínez, Asesora de Crédito
 Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
 Yolanda Rivero Rueda, Asesora de Crédito
 Olga Sofía Galvis Miranda, Cartera y recepción
 Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DIA

1. Verificación de asistencia de los participantes.
2. Apertura y presentación del instructor del curso de Formación en Auditoria Interna.
3. Desarrollo del curso de Formación en Auditoria Interna.
4. Propositiones y Varios.

DESARROLLO

1. Verificación de asistencia de los participantes

Se tomó un registro de asistencia con la participación de catorce (14) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de dieciséis (16) personas.

2. Apertura y presentación del instructor del curso de Formación en Auditoria Interna

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión</i> 5 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 1	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

La Directora Ejecutiva de la Fundación Elsy Machacado Sarmiento, dio el saludo inicial y la bienvenida a todos los participantes al curso de Formación en Auditoría Interna y expresó la conformidad de que todos hayan aceptado la invitación hecha para formar parte de este curso tan importante para continuar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Fundación.

Seguidamente, la directora hizo la presentación formal del instructor del curso el Especialista en Gerencia de la Producción y Mejoramiento Continuo de la UIS, Gonzalo Jerez Jiménez; con 23 años de servicio en ECOPETROL como profesional en la parte técnica particularmente en el área de Control de calidad y en el área administrativa como jefe en los Departamentos de Control de Calidad y HSEQ (Higiene, Seguridad, Ambiente y Calidad) y que durante los últimos 5 años tuvo la oportunidad de liderar el Proceso de Aseguramiento de la Calidad bajo estándares ISO 9000 que culminó con la certificación de las líneas de Turbo combustibles de aviación, Aceites combustibles tipo diesel, Disolventes alifáticos y Aromáticos y Polietileno.

De esta forma se da inicio al curso de Formación en Auditoría Interna en Fundesmag, con el objeto de desarrollar habilidades en auditoría interna, que serán aplicadas para la evaluación de los procesos de la Fundación.

3. Desarrollo del curso de Formación en Auditoría Interna

El curso de Formación en Auditoría Interna se llevo a cabo en tres jornadas, donde se desarrollaron los siguientes contenidos:

PRIMERA JORNADA. 5 DE JULIO

Enunciando las actividades realizadas, estas fueron:

- Realización de una evaluación inicial que consto de 15 preguntas de falso y verdadero para cada uno de los asistentes al curso. Después de contestar las preguntas hubo intercambio de exámenes donde cada uno evaluaba al compañero. Las respuestas fueron dadas por el instructor basándose en la norma NTC ISO 9001:2000 con las respectivas aclaraciones.
- Exposición de los objetivos general y específicos del curso de Formación en Auditoría Interna por parte del instructor.
- Ejercicio 1: Mini entrevista de presentación de los participantes del curso. Se realizó en parejas que realizaban la presentación de su compañero. El instructor hizo observaciones acerca del tiempo que empleo cada persona y de la presentación a manera de informe y no como preguntas puntuales. Esta dinámica se empleo para observar la forma de manejar una lista de verificación.
- Ejercicio 2: Hecho o Inferencia. Se realizó este ejercicio para la comprensión de estos dos conceptos importantes dentro de la auditoría interna. Cada uno de los participantes respondió el ejercicio y luego el instructor dio los resultados con las debidas aclaraciones.
- El problema de Charlie: este problema fue expuesto por el instructor para observar las diferentes formas de pensar ante una situación específica y sobre todo de llegar a la verdadera causa de un problema. Varios de los asistentes dieron su opinión acerca de las posibles causas de la muerte de Charlie.
- Presentación por medio de diapositivas de definiciones acerca de Auditoría Interna por parte del instructor.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión</i> 5 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 1	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

- Realización del programa de Auditoria para FUNDESMAG, definiendo objetivo, amplitud, responsable, procesos a auditar, fechas y responsables de cada auditoria.
- Presentación por medio de diapositivas de los principios de Auditoria Interna y del proceso de Gestión de la Auditoria Interna por parte del instructor.
- Ejercicio 3: Planeación de la Auditoria y Lista de Verificación: se formaron tres grupos de auditores. Con base en un procedimiento, cada equipo de auditores prepara la lista de verificación teniendo en cuenta algunos ítems presentados en el ejercicio. Luego se realizó la exposición de las listas de verificación aplicando éstas en personas de grupos diferentes. El instructor hizo las observaciones pertinentes a cada exposición.

SEGUNDA JORNADA. 6 DE JULIO

- Presentación por medio de diapositivas de la realización de las actividades de la Auditoria Interna por parte del instructor.
- Entrevista por parte de un Guía del proyecto al instructor, con base en una lista de verificación acerca de un proceso de compras. Se generaron opiniones de los asistentes acerca de la entrevista. Se compararon cada uno de los puntos de la norma con las preguntas de la lista de verificación.
- Presentación por medio de diapositivas de las técnicas de Auditoria Interna, clases de preguntas y como realizar reportes de no conformidad.
- Ejercicio de entrevista entre dos integrantes de dos grupos diferentes donde uno de éstos no deja realizar la auditoria interna. Opiniones de los asistentes y aclaraciones del instructor.
- Ejercicio 4: Profundización en la auditoria. Este ejercicio se basaba en estudiar con el grupo algunas situaciones detectadas en una auditoria e identificar a que aspecto del sistema de calidad se refieren y que información se requiere investigar para determinar si se trata o no de una no conformidad. Después de realizar el ejercicio el instructor dio las respuestas a los ejercicios con las aclaraciones al respecto.
- Ejercicio 5 y 5A: Situaciones y Desviaciones. En este ejercicio cada equipo debe detectar algunas no conformidades presentadas en situaciones y desviaciones expuestas, anotar en el espacio cada número del capítulo o subcapítulo más relevante de la ISO 9001:2000 como requisitos que se consideraron que no se estaban cumpliendo o si considera que los auditores están en error al marcar una desviación, explicarlo. Después de realizar el ejercicio el instructor dio las respuestas a los ejercicios con las aclaraciones al respecto.

TERCERA JORNADA. 7 DE JULIO

- Presentación por medio de diapositivas de la competencia de los auditores, criterios para la calificación de auditores, atributos del auditor y conocimientos y habilidades. Se realizó el formato de competencias de los auditores internos de FUNDESMAG.
- Ejercicio 6: Reporte de No Conformidad. El ejercicio consistía en descripciones de incidentes observados por el auditor durante el curso de una auditoría externa en la cual cada equipo debe analizar cada situación en las que se puede requerir un reporte de no conformidad. Luego se requería que los equipos examinarán cuidadosamente los incidentes asignados por el instructor y si había evidencia objetiva de una no conformidad, entonces diligenciar un reporte de no conformidad y clasificarla como 'mayor' o 'menor'. Si no hay suficiente evidencia objetiva de una no conformidad,

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión</i> 5 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 1	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

indicar sus razones en el espacio inferior del reporte. También debían indicar qué debe hacer el auditor, por ejemplo, identificar lo que se debe verificar antes de determinar la existencia de una no conformidad. Si existía una no conformidad y se preparó un Reporte de No Conformidades, el grupo debía pensar en una acción correctiva adecuada. Después de realizar el ejercicio cada equipo hacia la exposición y el instructor daba su visto bueno o no a las exposiciones con las aclaraciones al respecto.

- Ejercicio 7: Casos de estudio A, B y C. Auditoría externa a una compañía de ingeniería. En este ejercicio cada grupo detectaba tres no conformidades y realizaba el informe final de la auditoria para luego efectuar la reunión de cierre ante tres clases de situaciones particulares que se pueden presentar en el ejercicio real de la presentación de un informe de auditoria. Se realizó cada ejercicio con los tres grupos en los que habían dos evaluadores externos que al final de cada ejercicio daban sus apreciaciones. Por último las aclaraciones por parte del instructor.
- Realización de una auditoria interna al servicio de crédito por parte del instructor a la Asesora Mireya Hernández, para que los asistentes observaran un caso real.

4. Proposiciones y Varios

La evaluación final del curso de Formación en Auditoria Interna se realizará el día Lunes 12 de Julio a las 7:00 de la mañana, en el Auditorio de la Fundación, segundo piso. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión	Número: DIR-FO-001	Actualización: 000
	5 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	
Nombre: Acta Administrativa			

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN FUNDESMAG

ACTA 013

FECHA: Barrancabermeja, 2 de Julio de 2004

HORA: De las 8:00 a las 12:00 horas

LUGAR: Auditorio, Segundo Piso de las instalaciones de FUNDESMAG

ASISTENTES: Elsy Machacado Sarmiento, Directora Ejecutiva
 José Soto Vanegas, Representante de la Dirección
 Martha Pereira Duarte, Coordinadora Área de Crédito
 Sandra Sampayo Duran, Coordinadora Área Proyectos de Inversión Social
 Angélica Cervantes Ordoñez, Asesora de Proyectos
 Nelson Quiroga Pérez, Asesor de Proyectos
 Alix Maida Aguirre Mejía, Facilitadora de Formación Empresarial
 Alix Acevedo Serrano, Contadora
 Melvith Miranda Gallardo, Auxiliar de Contabilidad
 Olga Lucia Salcedo, Auxiliar de Contabilidad
 Jaime Alejandro Acevedo, Asesor de Crédito
 Joana Vanessa Amado Martínez, Asesora de Crédito
 Mireya Hernández Fuentes, Asesora de Crédito
 Yolanda Rivero Rueda, Asesora de Crédito
 Gina Marcela Perea, Asesora de Crédito
 Olga Sofía Galvis Miranda, Cartera y recepción
 Kenia Maria Hernández de la Ossa, Secretaria de Dirección
 Maritza Garzón, Servicios Generales
 Marcela Pereira Vásquez, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 Wilson Trujillo Mejía, Facilitador del Proyecto de Fortalecimiento Institucional

ORDEN DEL DIA

1. Verificación de asistencia de los participantes.
2. Reconocimiento del compromiso de la Dirección Ejecutiva con el Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.
3. Presentación del Comité de Calidad y Representante de la Dirección ante el Sistema de Gestión de la Calidad.
4. Exposición del Reglamento del Comité de Calidad.
5. Presentación de los documentos necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos y de los procedimientos obligatorios por la norma NTC ISO 9001:2000 para FUNDESMAG.
6. Propositiones y Varios.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión</i> 5 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 1	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

DESARROLLO

8. Verificación de asistencia de los participantes

Se efectuó la verificación de quórum, con la asistencia de diecinueve (19) miembros de FUNDESMAG, más la participación de los dos (2) Facilitadores del Proyecto; para un total de veintiún (21) personas.

9. Reconocimiento del compromiso de la Dirección Ejecutiva con el Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.

La Directora Ejecutiva de Fundesmag en su exposición a los funcionarios de la Fundación dejó claro su compromiso con la mejora continua de los servicios que presta la Fundación en materia de servicios y beneficios, resaltando como herramienta principal, la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad diseñada para ella, y su interés por mejorar cada día los servicios prestados a través de la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.

“La nueva manera de realizar los negocios no permite otra cosa si no ofrecer servicios o bienes que satisfagan tanto las necesidades como expectativas de nuestros clientes”.

Además dejó claro: que la Fundación es una organización que por estar orientada a la promoción del desarrollo social y económico de la región, es responsable de mantener una imagen institucional favorable ante la sociedad y sobre todo ante sus clientes.

Por todo esto es importante que la Fundación asegure y estandarice todos sus procesos de tal manera que pueda ejercer un control sobre ellos y los pueda gestionar a favor de la calidad, para así hacer las cosas bien desde el principio y siempre buscando el beneficio integral para la Fundación, para el personal que la integra y para sus clientes.

Finalmente exclamó que el proceso de cambio es parte de todos los integrantes de la Fundación y que todo esfuerzo por mejorar sin su apoyo, es en vano.

10. Presentación del Comité de Calidad y Representante de la Dirección ante el Sistema de Gestión de la Calidad.

La Directora Ejecutiva de Fundesmag nombró a cada uno de los integrantes del equipo de trabajo que conforma el Comité de Calidad. Los elegidos para formar parte del comité fueron:

- Melvith Miranda Gallardo
- Mireya Hernández Fuentes
- Martha Pereira Duarte
- Sandra Sampayo Duran
- José Soto Vanegas

Igualmente se definieron los suplentes para Melvith Miranda, la cual es Alix Acevedo, para Sandra Sampayo es Angélica Cervantes, para Mireya Hernández es Yolanda Rivero, para Martha Pereira es Joanna Vanessa Amado y para José Soto es Nelson Quiroga.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión</i> 5 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 1	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

El funcionario designado por la Dirección Ejecutiva para suplir este requisito del Sistema de Gestión de Calidad fue José Soto Vanegas.

Las funciones y responsabilidades tanto del Comité de Calidad como del Representante de la Dirección se encuentran en el reglamento del Comité de Calidad el cual será descrito a continuación.

La Directora Ejecutiva de la Fundación, señaló que este equipo de trabajo cuenta con las facultades para la toma de decisiones a favor del mejoramiento de los servicios de la Fundación.

11. Exposición del Reglamento del Comité de Calidad

El Reglamento del Comité de Calidad fue construido en reuniones con todos los integrantes del Comité de Calidad, obteniendo un documento en donde se encuentran expresados los siguientes artículos:

- Artículo 1. Definición del Documento.
- Artículo 2. Propósitos del Documento.
- Artículo 3. Definición del Comité de Calidad.
- Artículo 4. Objetivos del Comité de Calidad.
- Artículo 5. Deberes del Comité de Calidad.
- Artículo 6. Competencias del Comité de Calidad.
- Artículo 7. Constitución del Comité de Calidad.
- Artículo 8. Naturaleza de los integrantes del Comité de Calidad.
- Artículo 9. Reuniones Ordinarias del Comité de Calidad.
- Artículo 10. Reuniones Extraordinarias del Comité de Calidad.
- Artículo 11. Orden del día.
- Artículo 12. Quórum.
- Artículo 13. Votación para la Toma de Decisiones.
- Artículo 14. Renovación de los Miembros del Comité.
- Artículo 15. Responsabilidades del Representante de la Dirección.
- Artículo 16. Responsabilidades de los Miembros del Comité de Calidad.
- Artículo 17. Periodo y sesiones.
- Artículo 18. Reuniones entre el Representante de la Dirección y la Dirección Ejecutiva.
- Artículo 19. Compromiso ante la planeación y desarrollo del Comité.
- Artículo 20. Sanciones.
- Artículo 21. Aprobación y Vigencia.

Como se observa, dentro de este Reglamento se encuentran definidas las responsabilidades del Comité de Calidad y del Representante de la Dirección ante el Sistema de Gestión de la Calidad, igualmente, se expresan aspectos tan importantes como la definición y el propósito del Reglamento del Comité de Calidad.

Cada uno de los integrantes del Comité de Calidad, así como el Representante de la Dirección asumen con independencia de otras responsabilidades y autoridades, las artículos expuestos en el reglamento.

12. Presentación de los documentos necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos y de los procedimientos obligatorios por la norma NTC ISO 9001:2000 para FUNDESMAG.

La Directora Ejecutiva de la Fundación dio a conocer la ubicación de los nuevos documentos que aseguran la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad. Señaló que los documentos generados están ubicados en carpetas AZ identificadas en el archivo del área de Proyectos de Inversión Social.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión</i> 5 de Julio de 2004	<i>Número:</i> DIR-FO-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 1	
<i>Nombre:</i> Acta Administrativa			

La Directora Ejecutiva señaló la importancia de su actualización y del mantenimiento de los documentos, como estrategia para la estandarización y mejoramientos de los procesos. Además indicó la manera de acceder a ellos y la forma como estas carpetas están organizadas para su mayor provecho. Adicionalmente, los documentos diseñados se distribuyeron a cada una de las personas de la Fundación, en fólderes organizados según las necesidades de utilización de los mismos en cada uno de los puestos de trabajo.

13. Proposiciones y Varios.

Los funcionarios de la Fundación expresaron su conformidad y aceptación de lo expuesto por la Dirección, además se aplaudió el deseo por continuar la búsqueda de la mejora dentro de la Fundación. La presente acta ha sido revisada y aprobada por las personas relacionadas en la parte inferior del documento.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

ANEXO C

CLARIFICACIÓN DE CARGOS

	Código	D01-2004
Nombre o denominación del cargo	DIRECCIÓN EJECUTIVA	
Departamento / sección	Dirección	
Reporta a	Presidente Junta Directiva	
Supervisa a	Coordinadores de Áreas	
Nombre del ocupante del cargo	Elsy Machacado Sarmiento	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Gestionar a través de la representación legal de FUNDESMAG: contratos, convenios y proyectos basados en su objeto social, para obtener de esta forma los recursos necesarios para el sostenimiento de la fundación. Ser un estratega y facilitador del alcance y desarrollo de la misión de la organización.

	Código	A01-2004
Nombre o denominación del cargo	COORDINACIÓN DE CRÉDITO	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Director Ejecutivo	
Supervisa a	Asesores Empresarios de Servicios Asesores Economías Primarias	
Nombre del ocupante del cargo	Martha Pereira Duarte	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Planear, coordinar, evaluar e informar acerca de las actividades operativas y administrativas enmarcadas en los convenios de economías primarias rurales que contribuyen al desarrollo de la Fundación y de sus clientes externos.

	Código	A02-2004
Nombre o denominación del cargo	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA Y DE FORMACIÓN EMPRESARIAL	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Director Ejecutivo	
Supervisa a	Instructores en programas de capacitación Mensajero y servicios generales Secretaria general	
Nombre del ocupante del cargo	José Soto Vanegas	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Brindar capacitación a empresarios de la región, por medio del diseño de programas especializados, que requieren acciones de coordinación. Promover y ejecutar servicios de capacitación tanto internos como externos, acordes con el portafolio de servicios de la Fundación y las necesidades de los clientes.

	Código	A03-2004
Nombre o denominación del cargo	COORDINACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Director Ejecutivo	
Supervisa a	Asesores de proyectos	
Nombre del ocupante del cargo	Sandra Milena Sampayo Duran	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Planear, coordinar, controlar e informar acerca de las actividades que se realizan en cada uno de los proyectos encaminados a atender necesidades del sector empresarial. Gestionar recursos para que garanticen la ejecución y sostenibilidad de los proyectos de inversión social.

	Código	A04-2004
Nombre o denominación del cargo	CONTADOR	
Departamento / sección	Departamento de contabilidad	
Reporta a	Director Ejecutivo	
Supervisa a	Auxiliar contable Recepcionista y auxiliar de cartera	
Nombre del ocupante del cargo	Alix Acevedo Serrano	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Propender para que los estados financieros, las obligaciones tributarias y el control de la ejecución se mantenga al día y facilite a la Dirección ejecutiva de la fundación, la toma de decisiones.

	Código	B01-2004
Nombre o denominación del cargo	ASESOR PROGRAMA EMPRESARIOS DE SERVICIOS	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Coordinador de crédito	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Joanna Vanesa Amado Martínez	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Atender de manera oportuna los créditos de los contratistas de ECOPETROL G.C.B, y coordinar las actividades que propendan a lograr que éstos consoliden su capital de trabajo.

	Código	B02-2004
Nombre o denominación del cargo	ASESOR RURAL EL CENTRO	
Departamento / sección	Asesores de economías primarias	
Reporta a	Coordinador de crédito	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Yolanda Rivero Rueda	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Organizar las comunidades de la zona el centro y el llanito con el fin de proporcionar la capacitación que le permita ala comunidad acceder a los créditos otorgados por la fundación, para fomentar la actividad agropecuaria.

	Código	B03-2004
Nombre o denominación del cargo	ASESOR RURAL DE YONDÓ Y CANTAGALLO	
Departamento / sección	Asesores de economías primarias	
Reporta a	Coordinador de crédito	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Diany Luz Moya	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Organizar las comunidades de la zona el centro y el llanito con el fin de proporcionar la capacitación que le permita ala comunidad acceder a los créditos otorgados por la fundación, para fomentar la actividad agropecuaria.

	Código	B04-2004
Nombre o denominación del cargo	ASESOR RURAL SAN VICENTE DE CHUCURÍ	
Departamento / sección	Asesores de economías primarias	
Reporta a	Coordinador de crédito	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Nelson Hernández	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Organizar las comunidades de la zona el centro y el llanito con el fin de proporcionar la capacitación que le permita ala comunidad acceder a los créditos otorgados por la fundación, para fomentar la actividad agropecuaria.

Facilitar las actividades relacionadas con el convenio existente entre el municipio y ECOPETROL.

	Código	B05-2004
Nombre o denominación del cargo	ASESOR EMPRESARIAL Y DE CAPACITACIÓN	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Coordinador administrativo y de Formación empresarial	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Alix Maida Aguirre Mejía	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Estimular la capacitación de los convenios y proyectos patrocinados por la fundación, dirigidos a la población del Magdalena Medio.

	Código	B06-2004
Nombre o denominación del cargo	ASESOR PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Coordinadora de Proyectos	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Angélica María Cervantes Ordóñez	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Elaboración, coordinación y ejecución de proyectos presentados a diferentes entidades cofinanciadoras, para la obtención de recursos económicos para la realización de los proyectos de inversión social.

	Código	C01-2004
Nombre o denominación del cargo	AUXILIAR CONTABLE	
Departamento / sección	Departamento de Contabilidad	
Reporta a	Contador	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Melvith Estela Miranda Gallardo	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Elaborar y gestionar los reportes para cartera, contabilidad y demás, revisando la contabilización de todos los movimientos contables de la institución con el fin de facilitar la toma de decisiones a la Dirección administrativa.

	Código	C02-2004
Nombre o denominación del cargo	AUXILIAR DE CARTERA Y RECEPCIONISTA	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Contador	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Olga Sofía Galvis Miranda	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Elaborar y gestionar los reportes para cartera, contabilidad y demás, revisando la contabilización de todos los movimientos contables de la institución con el fin de facilitar la toma de decisiones a la Dirección administrativa.

	Código	C03-2004
Nombre o denominación del cargo	SECRETARIA DE DIRECCIÓN EJECUTIVA	
Departamento / sección	Administrativa	
Reporta a	Director Ejecutiva Coordinadores de Área	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Kenia Hernández de la Ossa	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Apoyar el desarrollo y la elaboración de todo el trabajo de tipo administrativo en la Fundación, Atendiendo efectiva y cordialmente a todos los clientes internos y externos. Facilitar toda la buena gestión de la organización.

	Código	C04-2004
Nombre o denominación del cargo	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	
Departamento / sección	Cafetería	
Reporta a	Director Ejecutiva	
Supervisa a	Ninguno	
Nombre del ocupante del cargo	Maritza Garzón	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Mantener el aseo en general de la fundación, así como del servicio de cafetería de la misma. Atención del cliente interno y externo. Administración de elementos de papelería, material de capacitación y aseo. control y manejo de las llaves para conservar la seguridad de la institución.

ANEXO D

FORMATO GENERAL DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO

FORMATO GENERAL DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO

Instrucciones

La información que proporcione en este cuestionario sobre su trabajo será usada exclusivamente para la elaboración de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad. Por lo tanto, es de suma importancia el cuidado que ponga al llenar el cuestionario.

Por favor, responda a todas la preguntas que tengan que ver con su puesto; si usted considera que una pregunta no aplica para su cargo debe dejarla en blanco. Procure dar ejemplos concretos que ilustren sus ideas; recuerde... ¡lo que le es familiar para usted no lo es para los demás!.

Trate de escribir con claridad para que las respuestas sean fáciles de leer. Si necesita más espacio del que se proporciona no tema en usar hojas adicionales o si lo prefiere puede escribir al reverso de estas hojas.

Se garantiza el buen manejo de la información. Gracias por su valiosa colaboración.

1. Identificación del Puesto de Trabajo

NOMBRE O DENOMINACIÓN _____

Departamento, unidad o sección _____

Denominación del Cargo del Superior Inmediato _____

Nombre del ocupante del puesto _____

Horario de trabajo _____

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO (En frases conteste: ¿Por qué existe el puesto? Exponga el propósito fundamental del mismo. Es un resumen de su razón de ser)

2. Funciones

Describa las FUNCIONES del puesto, señalando la regularidad con la que las efectúa (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente). Por favor enumerar las funciones.

Ejemplo: Funciones del Gerente de Personal

Función 1. Planear y ejecutar políticas relacionadas con todas las fases de la actividad de personal: reclutamiento, entrevista y selección de empleados para cubrir posiciones vacantes.

Función 2. Planear y realizar la orientación a los nuevos empleados para fomentar una actitud positiva hacia los objetivos de la compañía.

Función 1

[illegible]

3. Criterios de desempeño

¿Como describiría, CON DATOS, la conclusión o los resultados exitosos de cada una de las funciones que describió anteriormente? Tener presente la enumeración de las funciones del ítem anterior

Ejemplo:

Función X: Atención y servicio al cliente

Criterios de desempeño:

- Agilidad en la respuesta al usuario acorde a sus necesidades
- Gestionar debidamente las sugerencias por parte del cliente

Función Y: Clasificación precisa de las cuentas por pagar

Criterios de desempeño:

- Todas las facturas recibidas son clasificadas el mismo día laborable
- Ocurre un promedio de no más de tres errores de clasificación por mes

Función 1

¿Esta realizando labores innecesarias? Si es así, descríbalas

¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en el puesto? Si es así, descríbalas

4. Ámbito del puesto

¿Como se le asigna el trabajo?

¿Qué tipo de ayuda (recursos y/o factor humano) requiere para el desempeño de sus actividades en el cargo?

¿Con qué clase de ayuda cuenta para resolver los problemas que se le presentan?

¿Cuáles son las decisiones habituales que están autorizados a tomar después de haber estudiado un problema o situación, y cuáles son las que debe consultar con otras personas antes de iniciar alguna acción?

¿Cómo se revisa o verifica su trabajo? ¿Qué tipo de controles existen para comprobar que cumple con los objetivos de su puesto?

5. Actividades y tareas

RESUMEN DE ACTIVIDADES: Establezca brevemente y con sus propias palabras las principales actividades y tareas que lleva a cabo en el ejercicio de sus funciones. Si es responsable de llenar reportes, informes o registros, por favor tenerlos en cuenta en el ítem número 13

6. Retos

¿Cuál es la parte más difícil o compleja de su trabajo? (Dé un ejemplo concreto que ilustre los tipos de problemas que se le pide resolver?)

7. Educación

Marque X sobre la línea que indique los requerimientos educativos del puesto. (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos personales)

- a) ___ No se requiere de educación formal e) Título Universitario en _____
- b) ___ Años de educación media (bachillerato) _____
- c) ___ Diploma de educación media (bachillerato) f) Posgrado en _____
- d) ___ Años en educación superior (universitario) _____

Indique el grado de educación que tenía cuando ocupó el puesto

Haga una lista de cursos especializados, temas o capacitación adicionales que son necesarios para el cargo

8. Experiencia

¿Cuánta experiencia laboral previa: similar ____ o relacionada ____; con el cargo es necesaria para una persona que empieza en este puesto?

☐

Ninguna

☐

Uno a tres años

☐

Menor o igual a tres meses

☐

Tres a cinco años

☐

Tres meses a un año

☐

Más de cinco años

¿Cuánto tiempo tomará a un empleado con la EDUCACIÓN y EXPERIENCIA requerida (como lo indicó anteriormente) para familiarizarse totalmente con los detalles en general y desempeñar este trabajo razonablemente?

¿A qué puesto esperaría ser promovido dentro de la Fundación?

9. Nivel de autonomía e iniciativa

¿Qué supervisión requiere normalmente este puesto? Marque con una X.

____ Frecuente. Todas las tareas, salvo las variaciones menores, son analizadas por el supervisor

____ Varias veces al día. Esto para informar o recibir asesoría y/o asignaciones. Seguir métodos y procedimientos establecidos

____ Ocasional. En razón a que la mayoría de la tareas son repetitivas y están relacionadas con instrucciones y procedimientos habituales como normas. Los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para la solución.

____ Supervisión limitada. La naturaleza del trabajo es tal que se desempeña en gran medida con responsabilidad propia después de asignado y elegido algún método. Ocasionalmente se desarrollan métodos propios.

____ Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método. Con frecuencia se desarrollan métodos para alcanzar los resultados.

____ Poca o inexistente supervisión directa. Se tienen facultades amplias para la selección, desarrollo y coordinación de los métodos dentro de un gran marco de referencia de políticas generales.

¿Cuáles son la naturaleza y el alcance de cualquier decisión independiente que realice?

¿Sus decisiones de aprobación, generalmente son revisadas antes de que se pongan en práctica?

No ____ Si ____ Si es "sí" ¿quién aprueba? _____

¿Sus decisiones de rechazo, son generalmente revisadas? No ____ Si ____

De ser "sí" ¿quién revisa? _____

De ser "no" ¿comenta las decisiones de rechazo? _____ ¿a quién? _____

¿En qué forma este trabajo requiere recursos, originalidad y/o iniciativa?

¿Qué clase de errores es probable que ocurran en este trabajo?

¿De que manera se descubren o verifican esos errores?

¿Cuál sería el efecto de esos errores si no se descubrieran?

10. Habilidades o destrezas

Enuncie las habilidades requeridas para el desempeño de su trabajo. (por ejemplo, grado de precisión, métodos, sistemas, velocidad, etc.)

Haga una lista de las habilidades relacionadas con el cargo que tenía cuando ingresó al trabajo

11. Responsabilidad por máquinas o equipos

Haga una lista de las máquinas o equipos que utiliza: Continuamente Con frecuencia En ocasiones

_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

12. Responsabilidad por contactos con el público

Marque la frecuencia y tipo de contacto que realiza con relación a las operaciones de la fundación. En método indicar si es por medio de carta (c), teléfono (t) o personalmente (p)

Continuamente Con frecuencia En ocasiones Nunca Método

Empleados en otras unidades

de la fundación _____

Público en general _____

Agencias del Gobierno _____

Otros: _____

Ejemplo y propósito de dichos contactos:

13. Responsabilidad por información

Haga una lista de los reportes, informes y archivos que habitualmente prepara, mantiene o custodia y determine para quién es cada reporte

Reporte

Dirigido a

_____	_____
_____	_____
_____	_____

¿Qué archivos maneja?

Información confidencial

En caso de tener acceso a información confidencial por razón de su trabajo, determine su importancia indicando los perjuicios que pudiere ocasionar su revelación. Marque con una X

_____ Información de alguna importancia con efectos leves

_____ Información importante con efectos graves

_____ Información muy importante con daños muy graves

_____ Información extremadamente confidencial con perjuicios gravísimos

¿Qué tipo de información de carácter confidencial es la que usted maneja?

14. Responsabilidad por manejo de dinero o valores

Señale (en moneda legal) el promedio diario ____ semanal ____ de dinero o valores corrientes que permanezcan bajo su custodia

15. Responsabilidad por supervisión

Indique si usted tiene la responsabilidad de supervisar a otras personas. Por supervisión directa: (personas que dependen directamente de usted) señalar:

a) El tipo de supervisión, por ejemplo: general, por resultados, instrucción, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.

b) El nivel ocupacional o el cargo de tales personas

Tipo de supervisión	Cargo del supervisado
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

16. Información adicional

Proporcione la información adicional no incluida en ninguno de los puntos anteriores, que usted piense que es importante en la descripción de su posición.

FIRMA DEL EMPLEADO

Fecha: Día ____ Mes ____ Año 2004

ANEXO E

REGISTRO DE COMPETENCIAS DEL PERSONAL

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Elsy Isabel Machacado Sarmiento			
Cargo que desempeña actualmente: Directora Ejecutiva			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Coordinadora de Crédito (2 años 3 meses)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 3 de Febrero de 1997			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller comercial Instituto Técnico Superior de Comercio Barrancabermeja. - Economista Universidad Cooperativa de Colombia – UCC. - Especialista en Finanzas Universidad Autónoma de Bucaramanga – UNAB. - Cursos básicos de sistemas SISTEM PLUS. - Diplomado “Gerencia del Servicio” UCC. - Diplomado “Salud Ocupacional hacia una Cultura en Salud Ocupacional” Ministerio de Trabajo – Unioriente.	- Formulación y Evaluación de Proyectos - SENA. - Análisis financiero “Una Nueva Visión” Uniandes. - Evaluación de Proyectos Sociales GTZ. - Encuentro de Asociatividad y Espíritu Solidario - Barrancabermeja. - Visitas de campo Programas Fundación Carvajal – Cali. - Encuentro de Fundaciones Petroleras. - Cumbre Internacional de Microcrédito – Medellín. - Fortalecimiento de Juntas Directivas – CCONG, ANDES. - Formación de facilitadores – FUNDESMAG.	- Excelentes relaciones interpersonales, interinstitucionales. - Espíritu solidario, comunitario. - Sensibilidad social. - Objetivo y práctico. - Recursivo y constante. - Buen administrador. - Comprometido. - Líder interno y externo. - Proactivo y entusiasta. - Ser comunicador asertivo.	- Experiencia 8 años. - Proyectos para obtención de recursos para fondos de crédito, empresariales y comunitarios apoyados por la fundación, durante el tiempo de labor en ella. - Esencial el manejo amplio de las micro finanzas, la formulación de proyectos empresariales y comunitarios. - Trabajo especializado ninguno.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Martha Pereira Duarte			
Cargo que desempeña actualmente: Coordinadora de Crédito			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Coordinadora de Proyectos (4 años)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 15 de Julio de 1998			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller académico Instituto Antonio Nariño. - Economista – Universidad Cooperativa de Colombia UCC. - Diplomado mediciones Económicas y Competitividad. - Curso de Sistemas - SENA CAP. - Curso de Sistemas – Asecomputo. - Secretariado Comercial y Técnicas de Oficina - Centro de Capacitación Comercial. - Curso de Xenix – Lyrix CAP SISTEMAS Ltda..	- Pasantia Internacional a Brasil (Paraná) Encuentro Internacional de Cooperación Institucional. - Curso de Formación de Facilitadores – Fundación Carvajal – FUNDESMAG. - Curso Creación de Empresas – FUNDESMAG. - Formulación y Evaluación de Proyectos ACOPI – SENA. - Encuentro Iberoamericano del Tercer Sector – Cartagena. - Curso Recuperación de Cartera en Época de Crisis – Fundesan. - Congreso Regional de Desarrollo Agroindustrial. - Ley 590 y Taller de Microcrédito – Fundesan. - Taller de Elaboración de Material Didáctico.	- Responsabilidad. - Criterio. - Concentración. - Capacidad para coordinar acciones conjuntas y presentación de propuestas de administración de fondos de crédito. - Capacidad para manejo de comunidades y del personal a cargo. - Capacidad de trabajar en equipo. - Capacidad para la elaboración de informes. - Solución de conflictos y casos especiales del cargo (cartera morosa).	- Vinculada a la Fundación 6 años como coordinadora de proyectos y coordinadora de los convenios rurales (Centro, Llanito, Yondó, Cantagallo y san Vicente de Chucurí). - Dentro de las actividades esta la coordinación y el manejo de los diferentes fondos de crédito de la Fundación, evaluación e inducción de todos los asesores de crédito. - Desde 1999 a 2003, presentación y elaboración de 12 proyectos a entidades como fondo IAF, Microempresas y Cia Ltda., Banco de Proyectos Municipal y Gubernamental y a la Unión Europea.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Sandra Milena Sampayo Duran.			
Cargo que desempeña actualmente: Coordinadora de Proyectos			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Coordinadora Operativa (Área de crédito) 1999 a 2004.			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 21 de octubre de 1998			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Administradora de Empresas Universidad Cooperativa de Colombia UCC. - Cursos genéricos: ingles, informática básica office, internet. - Diplomado Perfil de Habilidades Gerenciales.	- Formulación de Proyectos a Entidades Estatales. - Seminario taller ISO 9000:2000. - Ajustes por Inflación. - Gerencia del Servicio. - Programa de Mejoramiento del Recurso Humano. - Seminario de Toma de Decisiones y Calidad de Vida – Fundamentos para Promover el Cambio. - Primer Simposio Historia del Desarrollo Empresarial en Bca/Bja. - Seminario “Optimice su Efectividad Trabajando en Equipo”. - Seminario Formación de Facilitadores – Fundesmag. - Seminario Formación de Facilitadores Programa Tenderos. - Seminario de Diseño de Indicadores Sociales. - Curso Conceptos básicos Ley 80. - Seminario Contratación Estatal. - Seminario “Actualización en riesgos Profesionales y Salud Ocupacional”. - Seminario taller de Microcrédito FAM.	- Manejo y Control de Presupuestos. - Conocimiento y experiencias en Software – Office. - Excelentes relaciones personales e interinstitucionales y laborales. - Practicar el pensamiento sistémico. - Toma de decisiones efectivas. - Capacitación permanente. - Aceptación y adaptable al cambio. - Apoyo en gestión de recursos.	- Experiencia de 6 años en la Fundación. - Capacitación para analistas de ONG`s sobre Evaluación, Administración y Seguimiento al Microcrédito (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) Fundación Mario Santodomingo, PNUD.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: José Soto Vanegas			
Cargo que desempeña actualmente: Coordinador de Formación Empresarial			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Asistente de Dirección, Director Encargado, Coordinador de Crédito, Coordinador de proyectos			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 16 de Abril de 1976			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller Académico. - Experto en Dibujo Técnico. - Diplomado en Gerencia de Empresas de Servicios UCC. - Abogado UCC. - Diplomado Actualización en Derecho. - Curso Formulación y Evaluación de Proyectos de Microcrédito – Fundación Carvajal y Fundación Julio Mario Santodomingo. - Curso Formulación de Proyectos Internacionales Fundación Norte – Sur. - Diplomado Analisis Financiero para Otorgamiento de Crédito – Universidad de los Andes – UNAB. - Seminario Planeación Estratégica – Universidad de los Andes. - Curso Habilidades Gerenciales ECOPELROL.	- Pasantías: Fundación Carvajal, Oleoductos Colombia, Fundación Corona, Fundación Shell, Corpotunia, Fundaempresa Cali, ICESI, Fundación FES de Liderazgo, Corposol, Centro de Productividad del Pacifico. - Inducción: grupos, microempresas, metodología DEP, Fundaempresa, Microcrédito, Centros de Desarrollo Productivo. - Visitas de Campo: Proyecto Yuca Procal, Proyecto Yuca Tamalameque, Proyecto Yuca Sabana, Proyecto Yuca tunja, Proyectos Agropecuarios Tuchen.	- Control y evaluación de procesos de aprendizaje. - Dirección de procesos de capacitación de adultos. - Habilidades para coordinar procesos administrativos. - Manejo de personal. - Trabajo en equipo. - Actitud crítica frente a procesos de aprendizaje. - Empatía por la capacitación.	- Conocimiento de procesos de capacitación de adultos. - Proyectos realizados: implementación de programas en FUNDESMAG: grupos solidarios, núcleos solidarios, empresas asociativas, empresarios de servicios, fundaempresa, microempresa. - Trabajos: CDP Barrancabermeja (PNDMM), Comercializadora Microempresarial (SEDECOM), Desarrollo Empresarial de Barrancabermeja (Opción Colombia), Diseño de programas empresarios de servicios (Universidad Javeriana, fundación Carvajal), Diseño y elaboración de cartillas y manuales, Asesoría y Montaje Fundación Catatumbo, Asesoría programa M.E Fundación Alto Magdalena.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Kenia Hernández de la Ossa			
Cargo que desempeña actualmente: Secretaria de Dirección			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Recepcionista			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 3 de Agosto de 1994			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller comercial Instituto Técnico Superior de Comercio. - Cuatro semestres de Gestión Empresarial UIS.	- Seminario taller “Reingeniería de la Función secretarial” - Seminario taller “Encuentro de secretarías ejecutivas”. - Curso Manejo del archivo.	- Alto sentido de pertenencia. - Capacidad para resolver problemas. - Responsabilidad. - Capacidad de aceptar aciertos y desaciertos en un momento dado. - Habilidad para realizar determinadas tareas. - Facilidad de interrelación con las personas. - Adaptación al cambio.	- 10 años ejerciendo la labor secretarial en Fundesmag. - Inicialmente durante el periodo de 1991 a 1993 realiza labores en asesora de ventas empresa de libros escolares, mecanógrafa de transcripción y elaboración de documentos.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Mireya Hernández Fuentes			
Cargo que desempeña actualmente: Analista de Crédito			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Instructora de Costos, Mercadeo y Ventas 1994			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 13 de Junio de 1995			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Administradora de Empresas. - Diplomado Gerencia de Empresas de Servicios. - Protección a la Población Desplazada por la Violencia.	- Seminarios y talleres: - Recuperación de Carteras en Épocas de Crisis. - Ley 590 Microcrédito. - Evaluación, administración y seguimiento al microcrédito. - Formación de facilitadores. - Proveeduría de tenderos. - Evaluación de proyectos de inversión. - Elaboración de indicadores de gestión (Fundaciones petroleras – Cartagena) - Encuentro internacional para la cooperación Institucional Paraná – Brasil.	- Conciliación. - Manejo de comunidades vulnerables. - Solución de conflictos. - Comunicación. - Análisis (estudio de las personas). - Coordinar esfuerzos. - Manejo de programas y actividades sociales. - Conocimiento de leyes, políticas del estado.	- Coordinación de encuentros de mujeres en la ciudad de Bucaramanga. - Coordinación de talleres de desarrollo humano – convenio facultad de psicología.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Olga Sofía Galvis Miranda			
Cargo que desempeña actualmente: Auxiliar de Cartera / Recepción			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Auxiliar de almacén (6 meses), Digitadora (& meses)			
Fecha de Ingreso a la Fundación:			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller Educación técnica. - Primer año de administración Financiera – Sendes. - Dos semestres Tecnología en administración de empresas con énfasis en sistemas – Centrosistemas. - Curso de atención al cliente y ventas. - Cursos de Ortografía y redacción.		- Agilidad. - Destreza. - Atención. - Simpatía. - Cortesía. - Cálculos matemáticos. - Conocimientos del software SIONG. - Conocimiento en computación.	- Años de experiencia. 5 años y 8 meses.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Yolanda Rivero Rueda			
Cargo que desempeña actualmente: Analista de Crédito			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo):			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 26 de Noviembre de 1996			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Medico Veterinario y Zootecnista.	- Curso ley 590 y taller de microcrédito. - Curso Formación de facilitadores. - Taller elaboración de material didáctico. - Encuentro de Fundaciones Petroleras. - Formulación y Evaluación de Proyectos – SENA. - Taller Economía Solidaria.	- Puntualidad. - Responsabilidad. - Buen trato. - Amabilidad. - Seriedad. - Cumplimiento. - Respeto por los demás. - Conciliación. - Negociación. - Manejo de comunidades.	- Años de experiencia: 7 años. - Fortalecimiento de actividades agropecuarias en Núcleos Solidarios. - Mercados campesinos Colegio Jhon F. Kennedy. - Proyecto PDPMM de Yuca Tenerife.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Alix Maida Aguirre			
Cargo que desempeña actualmente: facilitador en Formación Empresarial			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo):			
Fecha de Ingreso a la Fundación: noviembre del 2000			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Economista. - Especialista en Gerencia de Instituciones Educativas.	- Formación de formadores – Fundación Carvajal. - Formación de formadores en economía Solidaria. - Gerencia y liderazgo Social. - Actualización en economía solidaria. - Congreso internacional en organizaciones de financiación para el sector social y solidario. - Seminario de Balance social.	- Interacción con las comunidades vulnerables y en general. - Desarrollo de metodologías. - Plan estratégico organizacional. - Elaboración de informes. - Orientación en procesos de asociatividad y agremiación. - Manejo de auditorios. - Diseño y elaboración de material didáctico.	- Facilitador en desarrollo personal y organizacional. - Facilitador en programas de creación de empresas. - Acompañamiento socio empresarial a productores de bollos y dulces. - Asistencia administrativa en planeación y estrategia en la despulpadora de frutas la Chucureña. - Capacitación en salud ocupacional y asesoría en panorama de riesgos de factores de riesgos en la despulpadora de frutas la Chucureña. - Facilitadota en proyecto de vida.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Nelson Quiroga Pérez			
Cargo que desempeña actualmente: Asesor en Proyectos de Inversión Social			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Instructor o facilitador			
Fecha de Ingreso a la Fundación: junio de 1999			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller auxiliar contable. - Economista UCC. - Curso Básico de Informática.	- Formación de formadores – Fundación Carvajal. - Formador programa tenderos – Fundación Carvajal. - Trabajo de investigación transporte multimodal de Barrancabermeja UCC. - Medición y plano de competitividad de la Empresa de Transporte Oro negro. - Diplomado reconstrucción práctica docente. - Diplomado teoría y medición de la competitividad. - Formación de investigadores SECMB. - Formulación y evaluación de proyectos productivos FORCAB. - Formulación y evaluación de proyectos agropecuarios ECOPETROL.	- Manejo de auditorio. - Diseño de material didáctico. - Desarrollo de metodologías. - Manejo presupuestal. - Diseño base de datos informáticas. - Dominio de computadores y Office. - Contacto y manejo de comunidades vulnerables. - Desarrollo y planeación de actividades. - Elaboración de proyectos y metodologías municipales, departamentales, nacionales e internacionales. - Elaboración de informes.	- Años de experiencia: 5 años. - Facilitador empresarial módulos de administración, costos, personal, finanzas y mercadeo. - Asesor y facilitador programa creación de empresas ECOPETROL. - Asesor ventas Avantel – Cell radius. - Asesor, investigador Unidades Corporativas del concejo municipal. - Coordinador empresarial programa de acción social. - Investigación, competitividad y calidad del sector educativo en Barrancabermeja. - Proyecto iniciativa Cepón (proveeduría, reforestación, planta de secado y dimensionado de madera) PDPMM. - Proyecto FUNDESMAG, ICPRO, Fomipyme planta desulpadora de frutas. - Proyecto FUNDESMAG, laboratorio de Paz Fábrica de Bollos y Dulces. - Proyecto 7 subsectores económicos de Barrancabermeja. - Diseño de cartillas empresariales

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Angélica Maria Cervantes Ordóñez			
Cargo que desempeña actualmente: Asesor en Proyectos de Inversión Social			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo):			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 18 de Septiembre de 2000			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Ingeniería Agroindustrial UNIPAZ. - Curso de Inglés OBM.	- Pasantía universitaria en la subregión de la Provincia de Vélez. - Pasantía universitaria en la subregión de sur de Bolívar. - XI Curso Internacional sobre Formulación Y Evaluación de Proyectos Agroindustriales – CLIFAIN ANDINO XI. - Seminario taller sobre materiales, encases y embalajes con énfasis en productos agroindustriales. - Seminario de Agroindustria y Bacteriología. - Congreso Internacional de Microbiología Industrial. - Curso Taller "Técnicas de conservación de productos agrícolas". - Seminario Cultura de Cacao y subproductos. - Seminario de Bacteriología para los países en desarrollo. - Conceptos básicos ley 80. - Formación de facilitadores en capacitación de adultos.	- Formulación de proyectos. - Manejo de comunidad vulnerable. - Manejo presupuestal. - Dominio de herramientas informáticas. - Elaboración de informes. - Planeación de actividades. - Elaboración de módulos técnicos en alimentos.	- Asesor, facilitador: Atención a programas de crédito (Grupos solidarios, fondos de crédito contratos ECOPETROL. - Asesor, facilitador: Atención de los programas sector alimentos convenio COPA, ECOPETROL, FUNDESMAG. - Proyecto CDM huertas comunitarias y familiares como estrategia de seguridad alimentaria. - Acompañamiento y seguimiento a proyecto presentado Fondo IAF – AFP. - Formulación y seguimiento a proyecto presentado a Fomipyme: Atención, coordinación, Proyecto fortalecimiento agroindustrial de la cadena frutícola en la provincia de mares subregión de Yariguíes. - Atención coordinación proyecto fortalecimiento a subsectores económicos de Barrancabermeja con enfoque de cadenas productivas. - Administradora de Fábrica de velas "El Sol".

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Joana Vanesa Amado Martínez			
Cargo que desempeña actualmente: Asesora Empresarios de Servicios			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Auxiliar Contable (Dic 2003 – Mayo 2004)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 15 de Abril de 2002			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller comercial. - Dos semestres de Contaduría Pública. - Cinco semestres de Ingeniería Ambiental.	- Seminario administración pública. - Formación veeduría (ESAP).	- Cordialidad. - Manejo de Office para elaboración de informes. - Buenas relaciones interpersonales. - Oportuno. - Rapidez en el proceso de atención y desembolso de créditos. - Honestidad. - Responsabilidad. - Excelente atención al cliente. - Recursividad. - Informática básica.	- Con el gremio hotelero de Barrancabermeja ofreciendo capacitación y carreras técnicas (atención al cliente). Experiencia de 2 años. - Auxiliar contable. - Secretaria de dirección ejecutiva encargada. - Atención empresarios de servicios, microempresas, solidarios y demás. - Representación en nombre de FUNDESMAG en ferias empresariales.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Melvith Estella Miranda Gallardo			
Cargo que desempeña actualmente: Auxiliar Contable			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Secretaria auxiliar contable (Abril 1995 – Octubre 1996), cartera y recepción (Nov 1996 – Dic 1997)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 5 de Abril de 1995			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller. - Noveno Semestre de Gestión empresarial.	- Plan de mercadeo y ventas. - El arte de las buenas relaciones humanas interpersonales. - Seminario taller gestión de riesgos en el mundo del trabajo. - Ortografía y redacción comercial profesional. - Taller administración y seguimiento al microcrédito.	- Analista. - Buen lector. - Habilidad ante las diferentes situaciones que se presenten. - Toma decisiones. - Honestidad, responsabilidad, dedicación. - Buen observador.	- Años de experiencia cartera y recepción: 1 año. - Secretaria auxiliar contable. - Auxiliar contable.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Primitivo Ordóñez León			
Cargo que desempeña actualmente: soporte Tecnológico e Instructor de Capacitación.			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Auxiliar de cartera (2 meses), Analista de cartera (5 meses)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 16 de Junio de 1999			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Administrador de empresas UCC.	- Curso de sistemas – informática Básica. - Diplomado en gestión y gerencia de proyectos “Una Visión de Consultoría”. UCC.	- Conocimientos en sistemas. - Profesional en el área administrativa con experiencia en docencia. - Temas administrativos.	- Años de experiencia: 3 años. - Diseño de cartillas metodológicas de capacitación (material didáctico).

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Maritza Garzón			
Cargo que desempeña actualmente: Asesora Empesarios de Servicios			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Auxiliar Contable (Dic 2003 – Mayo 2004)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 15 de Abril de 2002			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Primaria. - Validación del bachillerato segundo año. - Nivel básico de computación.	- Capacitación básica microempresarial. - Ejecución de contratos. - seminario El arte de las buenas relaciones humanas interpersonales. - Seminario motivación eficaz y sensibilización para el éxito. - Seminario optimice su efectividad trabajando en equipo. - Curso redacción y ortografía. - Curso nuevas normas de archivo y correspondencia.	- Digitación. - Responsabilidad. - Rapidez en el trabajo.	- Manejo del archivo de Fundesmag. - Apoyo en otros cargos de la Fundación.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Nelson Hernández			
Cargo que desempeña actualmente: Asesor de Crédito			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo):			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 2 de Marzo de 2002			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Bachiller Académico. - Tecnólogo empresarial UIS. - Profesional en gestión empresarial.	- Código de rentas, elaboración y aplicación. LA ESSAP. - Plan de ajuste sectorial- saneamiento básico. - Talleres de inducción al servicio público. - Taller código de rentas municipal. - Seminario taller banco de proyectos de inversión nacional. - Formación y descentralización y finanzas municipales. - Ley 80, ley 60, ley 100, ley 38. - Seminario capacitación líderes fortalecimiento participación ciudadana. - Seminario taller identificación de proyectos nuevas metodologías. - Modernización sistema financiero generación conciencia tributaria. - Normas ley de regalías. - Identificación proyectos administración pública. - Gestión administrativa municipal. - Escuela de formación comunitaria programa desarrollo y paz del Magdalena Medio y pastoral Social.	- Ser asequible. - Justo y práctico. - Conocer la situación económica de la región y sus habitantes. - Ser conocido en la región.	- 17 años Banco de Bogotá. - Secretario general en San Vicente de Chucurí. - 10 años en administración pública, municipio El Carmen de Chucurí. - Secretario concejo municipal. - Director banco de proyectos. - Jefe de planeación municipal. - Asesor de juntas de acción comunal. - Tesorero municipal. - Administrador de restaurante. - Gerente despulpadora de frutas la Chucureña. - Integrante grupo evaluador PDPMM subregión Yariguíes San Vicente de Chucurí.

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

Nombre del Funcionario: Hidaly Parra Avila			
Cargo que desempeña actualmente: Asesor Proyectos de Inversión Social			
Cargos Anteriores (especificar periodos de tiempo): Asesor facilitador proyectos (20 de Sep/2001– 23 de Dic/2001)			
Fecha de Ingreso a la Fundación: 27 de Febrero de 2001			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIAS
Bachiller Educación Técnica o tecnológica Pregrado Posgrado Cursos Genéricos (inglés, sistemas)	Cursos Técnicos específicos Inducciones Pasantías Prácticas Actividades de Campo	Características específicas que el cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.	Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento. Años de Experiencia Proyectos realizados Trabajos especializados
- Pregrado: Ingeniera Agroindustrial – Universidad de la Paz.	- Electiva en Palma Africana – Unipaz. - Electiva Manejo Poscosecha de granos almacenados – Unipaz. - Seminario taller Formación de Facilitadores en Capacitación de Adultos. - Pasantía sector alimentos FUNDESMAG. - Programa Gestión Empresarial – Cajasan. - Seminario Comunicación Eficaz con Programación Neurolingüística. - Seminario Plan de Mercadeo y Ventas. - Seminario taller “Actualización y Reforma Tributaria” – Acopi. - Seminario taller “Formulación de Proyectos a Entes Estatales” – FUNDESMAG, Secretaría de Planeación Departamental Gobernación de Santander. - Primer Congreso Regional de Desarrollo Agroindustrial – Unipaz, ECOPETROL. - Seminario taller Aplicación ISO 9001:2000.	- Capacidad de adecuar, industrializar, diseñar, organizar y definir procesos que integren el ciclo de cadenas productivas en producción primaria. - Transformación y comercialización de productos alimenticios y no alimenticios. - Gestor de programas de calidad en el sector agroindustrial.	- Asesor facilitador atención a programas proyecto CDM – fortalecimiento al subsector del bollo Asobavic. - Convenio OIM – FUNDESMAG Huertas comunitarias y familiares como estrategia de seguridad alimentaria. - Coordinación convenio OIM – CCONG Organización y manejo de actividades inherentes a la conformación de la Federación de ONG del Magdalena Medio. - Asesora en optimización de procesos productivos, en el marco del proyecto “Fortalecimiento a Subsectores económicos de Barrancabermeja con enfoque de cadenas productivas” presentado a CDM. - Directora Ejecutiva de la Federación de ONG del Magdalena Medio “Grupo Región”. - Asesor facilitador en optimización de procesos productivos en la fábrica “La Colmena” – estandarización de variedades de dulces tradicionales.

ANEXO F

REGLAMENTO DEL COMITÉ DE CALIDAD

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> COQ-RE-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Reglamento del Comité de Calidad			

Artículo 1. Definición del Documento

Este documento será reconocido como el Reglamento para el Comité de Calidad de FUNDESMAG, creado en conformidad a la necesidad expuesta durante el desarrollo de la Primera Sesión del Comité de Calidad, el día 11 de marzo de 2004 (según Acta Administrativa 004-Sesión del Comité 001).

Artículo 2. Propósitos del Documento

Este documento tendrá como propósito:

- Establecer un procedimiento para el funcionamiento del Comité de Calidad en FUNDESMAG y para el desarrollo de sus sesiones.
- Instituir las responsabilidades del Representante de la Dirección y de los miembros del Comité de Calidad.

Artículo 3. Definición del Comité de Calidad

El Comité de Calidad es el órgano encargado de promover y mejorar la calidad en FUNDESMAG y de supervisar la ejecución de los programas que se establezcan con esta finalidad. Esta constituido por un grupo de funcionarios que realizan diferentes labores dentro de la Fundación y que se reúnen regularmente para identificar, analizar y resolver problemas relacionados con la calidad.

Artículo 4. Objetivos del Comité de Calidad

- Consolidar y fortalecer un ámbito de reflexión e intercambio de experiencias, que permita conocer las amenazas, las debilidades, las fortalezas y las oportunidades del Sistema de Gestión de la Calidad, en sus procesos de estructuración, implementación, evaluación y perfeccionamiento.
- Aportar elementos de análisis que permitan la unificación de criterios, modelos y técnicas para el mejoramiento de las condiciones y metodologías de trabajo al interior de cada una de las áreas administrativas de la Fundación.
- Contribuir en la obtención de niveles de eficiencia y eficacia en el ejercicio del mejoramiento continuo del SGC, con el apoyo directo de la Dirección Ejecutiva.
- Promover conciencia por la Calidad en todos los funcionarios de la fundación, involucrando y motivando a los miembros de todos los niveles de la organización.
- Mantener y aplicar los ocho Principios de Gestión de la Calidad para el SGC de la Fundación.
- Desarrollar un Sistema de Información que permita: dar seguimiento, reportar progresos, y obtener documentos como resultados del SGC.
- Mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en la Fundación que exteriorice un Enfoque al cliente.
- Gestionar el desarrollo y mejoramiento de los equipos de trabajo en cada unidad estratégica del negocio en FUNDESMAG.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> COQ-RE-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 2 de 7	
<i>Nombre:</i> Reglamento del Comité de Calidad			

- Contribuir a la dotación de herramientas de carácter técnico-administrativo a los demás miembros de la Fundación para el mejoramiento de los procesos.

Artículo 5. Deberes del Comité de Calidad

- Ser un agente revisor y controlador de carácter permanente, que trabaje en la gerencia del "día a día" de FUNDESMAG.
- Supervisar los elementos de control establecidos para el SGC, suministrando información al Sistema de Indicadores para el Control de Gestión en FUNDESMAG.
- Realizar estudios constantes para la mejora de los procesos, corrigiendo y previniendo las desviaciones en los procesos que respaldan al SGC.
- Hacer el seguimiento de los acuerdos y decisiones tomados en relación con los informes de comité, con la debida racionalización y trámite de no conformidades presentadas.
- Poner a disposición de la Dirección Ejecutiva las Actas Administrativas de las reuniones del comité, para el debido conocimiento de las actividades llevadas a cabo por el Comité y de las planeadas para el futuro.
- Involucrar a todos los miembros de la Fundación en las tareas y objetivos trazados.
- Reconocer el aporte de cada miembro en la solución de los problemas y divulgar los resultados obtenidos en la solución de los mismos.
- Respalidar la formación constante del personal en torno a la Gestión de la Calidad y al mejoramiento de los servicios que se prestan a la comunidad.
- Contribuir al mejoramiento de los procesos de comunicación y a la efectividad en las relaciones de trabajo entre los funcionarios de FUNDESMAG.
- Promover el desarrollo y actualización constante de la documentación utilizada en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Actualizar la normatividad que respalde el funcionamiento y desarrollo del Comité de Calidad.
- Recomendar a la Dirección Ejecutiva la toma de medidas o posibles soluciones para resolver problemas de calidad existentes en la empresa.
- Promover la solución y prevención de problemas que vayan en contra de la Calidad.

Artículo 6. Competencias del Comité de Calidad

Corresponde al Comité de Calidad las siguientes competencias:

- Definir los objetivos anuales y/o semestrales en materia de calidad para FUNDESMAG.
- Establecer acciones correctivas y preventivas para la mejora de la calidad en FUNDESMAG.
- Realizar el seguimiento de los programas de calidad y sus resultados.
- Dar a conocer los resultados de los planes de calidad.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> COQ-RE-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 3 de 7		
<i>Nombre:</i> Reglamento del Comité de Calidad			

Artículo 7. Constitución del Comité de Calidad

El Comité estará compuesto como mínimo por cinco (5) funcionarios de FUNDESMAG, dando participación y representación a cada una de las áreas administrativas de la fundación; de igual forma, deberá tener participación y representación en el comité, un funcionario que dentro de sus actividades interactúe constantemente con la comunidad beneficiaria de la Fundación.

Artículo 8. Naturaleza de los integrantes del Comité de Calidad

Los roles al interior del Comité de Calidad serán los siguientes:

- Un *Representante de la Dirección*, el cual es designado por la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG.
- El *Suplente del Representante de la Dirección*, reemplazará al Representante de la Dirección en caso de su ausencia y será nombrado por votación entre los asistentes de la sesión del comité, el cual podrá ser un miembro titular o suplente del comité. NOTA: El Representante de la Dirección como miembro titular del comité tiene un suplente, pero en ningún caso esto implica la suplencia inmediata como Representante de la Dirección.
- Los *Miembros Titulares del Comité*, los cuales pueden ser designados por la Dirección Ejecutiva o por los integrantes del comité de calidad.
- Los *Suplentes de los Miembros Titulares del Comité*, en caso de ausencia del miembro titular, este será reemplazado por su suplente. Pueden ser designados por la Dirección Ejecutiva o por los integrantes del comité de calidad.
- Un *Moderador de la Sesión*, el cual es elegido de manera rotatoria por los asistentes del comité de calidad en cada sesión.
- Un *Relator de la Sesión*, el cual es elegido de manera rotatoria por los asistentes del comité de calidad en cada sesión.
- Las *Personas Invitadas*, las cuales podrán ser otros funcionarios de la fundación y/o clientes externos de FUNDESMAG, según la temática a trabajar durante la sesión.

Todos los miembros del Comité de Calidad indiferente a su naturaleza, están legitimados en los mismos derechos y obligaciones, teniendo acceso directo a la documentación que reciba o genere el Comité, así como recibir las convocatorias y orden del día de las reuniones ordinarias y extraordinarias en los plazos establecidos en este reglamento.

Artículo 9. Reuniones Ordinarias del Comité de Calidad

Estos plenos ordinarios se realizarán los días Martes de cada semana, en el horario de 6:30 AM a 8:30 AM; y se atenderán asuntos programados en la agenda de trabajo, tales como el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos hasta la fecha por el Sistema de Gestión de la Calidad.

Estas reuniones están conformadas por los miembros del Comité, como máximo órgano de decisión, tomándose sus acuerdos por mayoría simple, en voto individual expresado con el brazo en alto, salvo que por el asunto, se decida que el voto sea secreto.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión: 25 de Marzo de 2004	Número: COQ-RE-001	Actualización: 000
	Paginas: Página 4 de 7		
Nombre: Reglamento del Comité de Calidad			

Artículo 10. Reuniones Extraordinarias del Comité de Calidad

Las reuniones extraordinarias se llevarán a cabo siempre que concurren circunstancias que lo aconsejen y serán convocadas bajo una de las siguientes circunstancias:

- Que sea citada, por el *Representante de la Dirección* [remitirse al Artículo 16, literal g]
- Que la Dirección Ejecutiva de la Fundación la convoque.
- Según requerimientos de los Guías del Proyecto de Fortalecimiento Institucional.

Se registrará de la misma forma que las reuniones ordinarias.

Artículo 11. Orden del día

El orden del día para las reuniones ordinarias y extraordinarias del comité, estará a cargo de los Guías del Proyecto de Fortalecimiento Institucional y/o el Representante de la Dirección. La conformación del mismo puede estar dada por aspectos convenidos durante las sesiones anteriores y/o por aportes realizados por los directamente interesados. Este orden del día deberá estar contenido en la convocatoria que se publicará en Cartelera Informativa Interna los días miércoles de cada semana para su debido conocimiento.

Artículo 12. Quórum

Para las sesiones del Comité de Calidad se conformará quórum con la asistencia de la mayoría simple de los miembros presentes y las decisiones se tomarán por la mayoría de los votos presentes. Para la toma de decisiones del Comité de Calidad se requerirá la mitad más uno de los integrantes del mismo.

Artículo 13. Votación para la Toma de Decisiones

Cada integrante del Comité tendrá derecho a un voto y en el evento de no hacerse presente el miembro titular en la sesión, podrá ejercer este derecho el suplente. Los acuerdos del Comité se adoptarán por mayoría simple de votos.

Artículo 14. Renovación de los Miembros del Comité

La renovación de los miembros del comité esta a cargo de la Dirección Ejecutiva y/o por resultado decisorio de la sesión del comité de calidad.

La renovación del *Representante de la Dirección* esta bajo la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG y este puede ser rotado a pertinencia de la misma.

Artículo 15. Responsabilidades del Representante de la Dirección

Teniendo como referencia el numeral 5.5.2 de la NTC ISO 9001:2000, se definen como responsabilidades y el nivel de autoridad para el Representante de la Dirección los siguientes:

- Los deberes del Representante de la Dirección son independientes de las otras responsabilidades inherentes al cargo que el funcionario desempeña habitualmente dentro de FUNDESMAG.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> COQ-RE-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 5 de 7	
<i>Nombre:</i> Reglamento del Comité de Calidad			

- b. Informar a la Dirección Ejecutiva sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad con el objeto de respaldar las acciones de mejoramiento, mediante el análisis de los datos generados durante el desarrollo de las actividades del Comité de Calidad.
- c. Asegurarse de que se establecen, implementan y se mantienen los procesos necesarios para el SGC, cerciorándose de la efectividad de los resultados y el cumplimiento de la política y objetivos de la calidad en FUNDESMAG.
- d. Tener pleno conocimiento y disposición de los resultados de las Auditorías Internas y externas hechas al SGC, para el debido planteamiento de las acciones correctivas a las no conformidades presentadas.
- e. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización, estableciendo mecanismos para registrar toda la información generada por los clientes de la Fundación.
- f. Liderar las convocatorias para el desarrollo de los comités habituales y extraordinarios, a través de su divulgación en Cartelera Informativa Interna y/o Memorandos para el eficaz conocimiento de los demás miembros del C.C.
- g. Precisar la realización de reuniones extraordinarias del C.C. en caso de que algunos de los integrantes del C.C. lo requiera o algún otro funcionario de FUNDESMAG.
- h. Establecer junto con la Dirección Ejecutiva los mecanismos y medios de obtención de información referente a los clientes habituales y potenciales de los servicios ofrecidos por la fundación.
- i. Es un deber del R.D. ser integrante del Comité de Calidad. En caso de su ausencia en el desarrollo de los foros de trabajo, los demás integrantes del C.C. deberán nombrar un suplente de R.D. para efectos de tomar alguna decisión y/o respaldar algún compromiso.
- j. Revisar, evaluar y adecuar constantemente las funciones y responsabilidades de los integrantes del Comité de Calidad, con el objeto que estos elementos respondan a un proceso de mejoramiento y que evidencien su efectiva aplicación en la actualidad.

Artículo 16. Responsabilidades de los Miembros del Comité de Calidad

Teniendo como referencia el cumplimiento de los requisitos establecidos en la NTC ISO 9001:2000, se definen como responsabilidades del Comité de Calidad las siguientes:

- a. Los deberes del integrante del comité de calidad son independientes de las otras responsabilidades inherentes al cargo que el funcionario desempeña habitualmente dentro de FUNDESMAG.
- b. Establecer reuniones sistemáticas y periódicas en donde se traten los temas referentes al cumplimiento de los requisitos para el establecimiento y mantenimiento del SGC según la NTC, con el objeto de establecer las decisiones y acciones para la mejora del SGC.
- c. Diseñar e implementar estrategias para el mejoramiento continuo de los servicios de FUNDESMAG, teniendo como punto de referencia la eficacia y eficiencia de los procesos en la prestación de los servicios.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> COQ-RE-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 6 de 7	
<i>Nombre:</i> Reglamento del Comité de Calidad			

- d. Diseñar y desarrollar mecanismos para la captura de la “Voz del Cliente” que permita acondicionar los servicios ofrecidos a las necesidades y expectativas de los usuarios.
- e. Revisar la evolución y el grado de cumplimiento de la Política y de los objetivos de la calidad establecidos para FUNDESMAG.
- f. Verificar constantemente la vigencia de los procedimientos establecidos dentro del Manual de la Calidad, para su debida actualización e implementación.
- g. Disponer al alcance de todo el personal de FUNDESMAG el Manual de la Calidad, que describa el SGC y la interacción entre sus procesos; constituyéndose este documento como una herramienta cotidiana y de aplicación constante al interior de la Fundación.
- h. Es deber del Comité de Calidad interactuar con el resto del personal de la fundación para la identificación de fallas y/o la canalización de recomendaciones para la mejora de los procesos.
- i. Realizar la planeación para el desarrollo de las auditorias internas y externas del Sistema de Gestión de la Calidad.
- j. Rediseñar la Política y Objetivos de la calidad, para adecuarla a los cambios que se generen en el entorno de la Fundación.
- k. Oficializar las decisiones tomadas en las reuniones del Comité de Calidad por medio de actas administrativas, donde se evidencien las acciones de mejora a implementar en la fundación.
- l. Decidir en común acuerdo con la Dirección Ejecutiva, las acciones correctivas necesarias para la solución a las no conformidades presentadas durante la realización de las auditorias internas y externas.
- m. Considerar y divulgar el grado de éxito de los esfuerzos que se están realizando dentro de la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación.
- n. Optimizar los recursos desarrollando efectivamente el mayor número de actividades planificadas para el mejoramiento continuo, de tal forma que estas respondan a las expectativas de los clientes internos y externos de FUNDESMAG.

Artículo 17. Periodo y sesiones

El Comité tendrá el carácter de permanente y se reunirá por lo menos una vez al mes cuando el Sistema de Gestión de la Calidad ya este implementado en FUNDESMAG, en la fecha y lugar definidos previamente e la sesión anterior. La convocatoria del Comité deberá efectuarse con una antelación mínima de ocho días.

Artículo 18. Reuniones entre el Representante de la Dirección y la Dirección Ejecutiva

El Representante de la Dirección deberá establecer las reuniones de retroalimentación con la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG, en un plazo máximo de tres días siguientes a la realización de la sesión del comité de calidad, con el objeto de disponer de las observaciones y respaldos emitidos por la Dirección durante la próxima sesión del comité.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 25 de Marzo de 2004	<i>Número:</i> COQ-RE-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Reglamento del Comité de Calidad			

En la eventualidad de ausencia del *Representante de la Dirección* durante el desarrollo de una sesión del comité, el *Suplente del Representante de la Dirección* deberá hacer la retroalimentación inmediata al *Representante de la Dirección* de los hechos y decisiones tomadas durante su ausencia, para que este último informe a la Dirección Ejecutiva.

Artículo 19. Compromiso ante la planeación y desarrollo del Comité

Es compromiso de todos los miembros del Comité de Calidad realizar una efectiva planeación de sus actividades inherentes al cargo que desempeñan en la Fundación, de manera que puedan cumplir satisfactoriamente con las programaciones y convocatorias del Comité de Calidad. En consonancia con lo anterior, es deber de la Dirección Ejecutiva facilitar los escenarios para el normal desarrollo de los comités de calidad, para que bajo ninguna circunstancia los procesos en torno al comité de calidad se vean afectados.

Artículo 20. Sanciones

En caso de que algún integrante del Comité de Calidad presente dos (2) ausencias continuas a las reuniones del comité sin motivo razonable y suficiente, podrá ser destituido y reemplazado a discreción del resultado decisorio de la sesión del comité de calidad y/o por la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG.

Artículo 21. Aprobación y Vigencia

El presente reglamento se adopta una vez leído y aprobado por el Comité de Calidad durante la sesión del día 24 de Marzo de 2004 (según Acta Administrativa 008-Sesión del Comité 005). Posterior conocimiento del documento ante la Dirección Ejecutiva y la disposición del mismo ante cualquier funcionario de FUNDESMAG. De igual forma, este reglamento como cualquier otro documento del Sistema de Gestión de la calidad de FUNDESMAG esta sujeto a su revisión y actualización constante por parte del Comité de Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

ANEXO G

REGISTRO DE NO CONFORMIDADES Y ATRIBUTOS DEL SERVICIO

NO CONFORMIDADES EN LOS SERVICIOS DE FUNDESMAG Y SUS ATRIBUTOS DE CALIDAD

PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	
IDENTIFICACIÓN DE NO CONFORMIDADES	ATRIBUTOS DE CALIDAD
Fijar criterios que permitan distinguir claramente un servicio no conforme de aquél que es correcto, en la definición de características no tolerables en la prestación del servicio.	Rasgo o atributo diferenciador de cada uno de los servicios ofrecidos a la comunidad, que constituyen a su vez, una ventaja competitiva para la Fundación, viéndose reflejada en la satisfacción de necesidades y expectativas de los usuarios.
- La forma como se encuentra organizado el archivo de los documentos no es del conocimiento de las personas que hacen uso de él. - Registro de base de datos acerca de la información de los clientes que acceden a este servicio. - Soporte contable deficiente de los proyectos en conjunto con la contabilidad de la Fundación. - Ejecución de actividades en el inicio de los proyectos. - Uniones temporales que generan desconfianza para los clientes y para las mismas entidades cofinanciadoras. - Transferencia de metodologías de la Fundación a la competencia. - Poca disposición de los empresarios para desarrollar procesos de fortalecimiento empresarial. - No existen registros que permitan identificar puntualmente las necesidades del mercado.	- Manejo de metodologías de aprendizaje que permiten apoyar a los clientes beneficiarios de los proyectos de inversión social. - Elaboración de los proyectos desde la base de la comunidad beneficiaria de éstos. - Facilidad en los procesos de interacción e interlocución entre organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y grupos de la sociedad civil. - Captura de oportunidades y posibilidades de gestionar proyectos que benefician a comunidades de escasos recursos económicos y que generen un impacto positivo. - Identificación de fuentes de financiación para el desarrollo de proyectos integrales. - Equipo de trabajo comprometido con las actividades para realizar el plan especificado. - Compromiso del talento humano hacia las comunidades brindando acompañamiento a los proyectos ejecutados.

FORMACIÓN EMPRESARIAL	
IDENTIFICACIÓN DE NO CONFORMIDADES	ATRIBUTOS DE CALIDAD
Fijar criterios que permitan distinguir claramente un servicio no conforme de aquél que es correcto, en la definición de características no tolerables en la prestación del servicio.	Rasgo o atributo diferenciador de cada uno de los servicios ofrecidos a la comunidad, que constituyen a su vez, una ventaja competitiva para la Fundación, viéndose reflejada en la satisfacción de necesidades y expectativas de los usuarios.
- Desconocimiento de las necesidades de formación de los clientes potenciales por parte del área de Formación Empresarial. - Comunicación deficiente entre las demás áreas de la Fundación. - Falta de material didáctico para suministrar a los clientes de los programas de formación. - Aulas inadecuadas para impartir los programas de formación a los clientes. - Cursos intensivos en cuanto al tiempo de su planeación y ejecución.	- Conocimiento de nuevas metodologías de formación (programas de innovación y mejoramiento de procesos de aprendizaje). - Disponer permanentemente de personal idóneo para cada programa. - Conocimiento de nuevas tecnologías (software). - Acceso a nuevos conocimientos empresariales. - La experiencia y formación de los facilitadores. - Disposición de variedad de profesionales en diferentes áreas.

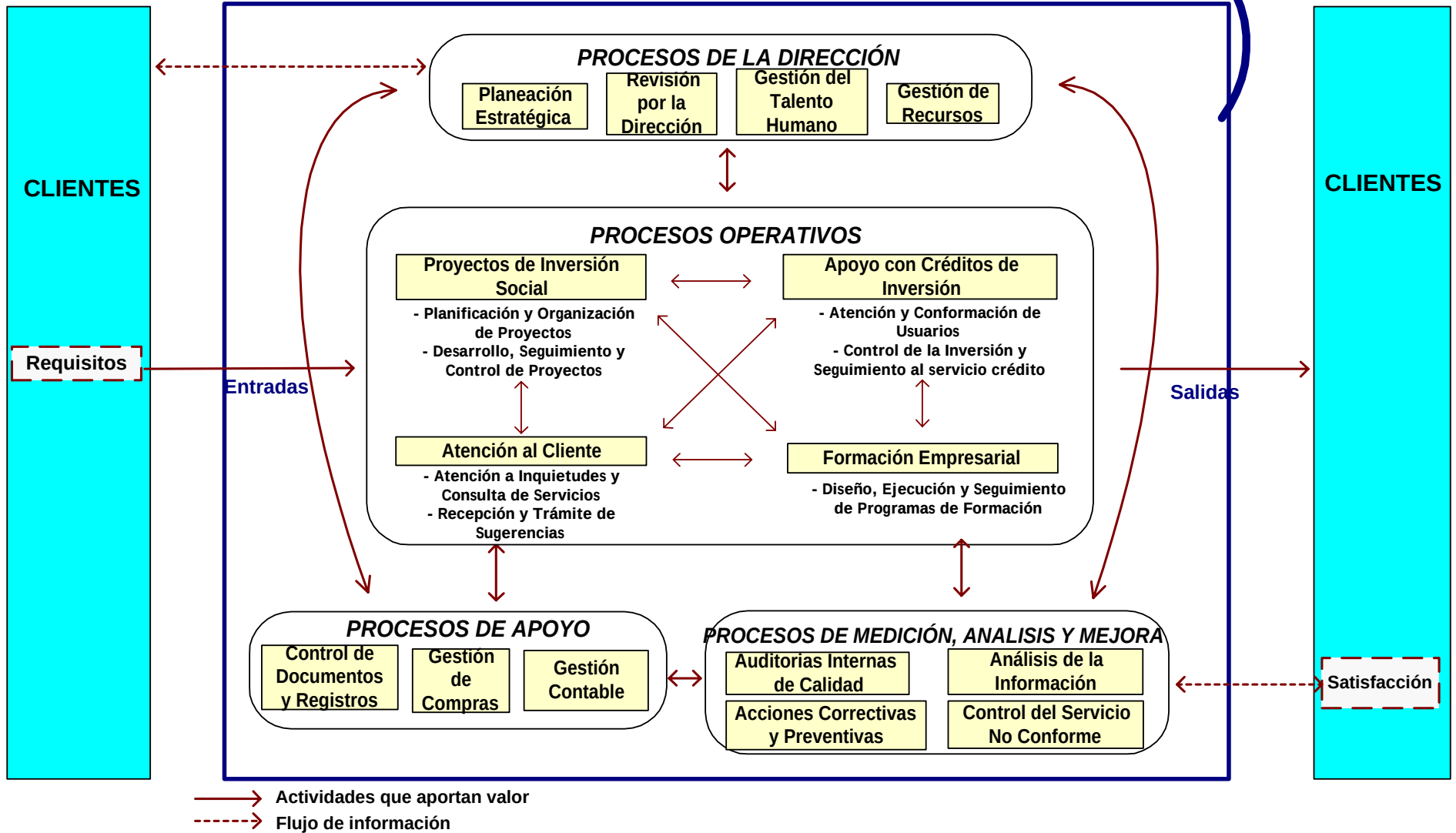
FORMACIÓN EMPRESARIAL	
IDENTIFICACIÓN DE NO CONFORMIDADES	ATRIBUTOS DE CALIDAD
Fijar criterios que permitan distinguir claramente un servicio no conforme de aquél que es correcto, en la definición de características no tolerables en la prestación del servicio.	Rasgo o atributo diferenciador de cada uno de los servicios ofrecidos a la comunidad, que constituyen a su vez, una ventaja competitiva para la Fundación, viéndose reflejada en la satisfacción de necesidades y expectativas de los usuarios.
- Continuidad en los programa de formación empresarial (se realiza la necesidad actual). - Poco desarrollo de estrategias de seguimiento a los programas que se inician. - Falta visión al futuro acorde a las necesidades de la región en cuanto a Formación.	- Elaboración de material didáctico (cartillas agropecuarias y empresariales) de los programas que se desarrollan. - Posicionamiento de los programas de Formación Empresarial de Fundesmag en la Zona. - Experiencia en el manejo de convenios.

CRÉDITO	
IDENTIFICACIÓN DE NO CONFORMIDADES	ATRIBUTOS DE CALIDAD
Fijar criterios que permitan distinguir claramente un servicio no conforme de aquél que es correcto, en la definición de características no tolerables en la prestación del servicio.	Rasgo o atributo diferenciador de cada uno de los servicios ofrecidos a la comunidad, que constituyen a su vez, una ventaja competitiva para la Fundación, viéndose reflejada en la satisfacción de necesidades y expectativas de los usuarios.
- Entrega de dinero a los clientes. - Documentos requisitos para los créditos incompletos, lo que ocasiona que no se aprueben los créditos. - Inconsistencia en la elaboración de las actas de desembolso (errores en los números de cuentas, nombres, cédulas, etc.). - Montos a descontar a los clientes (comisión de microcrédito). - Doble digitación de la información en los procesos de desembolso. - Confusión en el manejo de cuentas para los desembolsos. - Atraso en el envío de los recibos de consignación por parte de las entidades bancarias. - Espacio físico limitado para la atención a los clientes del servicio crédito.	- Rapidez en los desembolsos de los créditos, en menos de 48 horas. - Atención personalizada por parte de los asesores de crédito. - Las tasas de interés que maneja la Fundación para los créditos es competitiva. - Agilidad en la entrega del servicio por parte de la Coordinación y los asesores del área. - El programa solidario que presta la Fundación a sus clientes es único en la región. - Cubrimiento en la región del servicio crédito (Yondó, Cantagallo, San Vicente de Chucurí, El Centro, Llanito). - Suministro de manera oportuna de la información de la cartera de los clientes a cada uno de los asesores para el seguimiento y control. - Información exacta y oportuna de los saldos pendientes a los empresarios.

ANEXO H

MAPA DE PROCESOS DE FUNDESMAG

MEJORA CONTÍNUA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



ANEXO I

PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> DIR-PR-001	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal			

1. OBJETIVO

Definir una metodología para la selección del personal acorde a las necesidades de FUNDESMAG. Dicha selección se realizará tomando como punto principal el enfoque basado en la competencia del desempeño del personal a vincularse en la Fundación, para así encajar dicha competencia a los niveles de servicio necesarios para lograr la satisfacción del cliente.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los responsables de la decisión de selección de personal a vincularse en FUNDESMAG. Así como también la respectiva inducción al cargo del personal nuevo de la Fundación. Este procedimiento se inicia cuando la Fundación ve la necesidad de contratar personal hasta donde se evalúa el desempeño de la persona contratada en el cargo.

3. DEFINICIONES

- **Competencia:** habilidad demostrada de una persona para aplicar el conocimiento y destrezas necesarias, de forma satisfactoria, en la realización de una tarea asignada.
- **Educación:** desarrollo o perfección de las facultades intelectuales y morales. Nivel de escolaridad a través del cual se adquieren conocimientos específicos.
- **Entrenamiento:** proceso de suministrar y desarrollar conocimientos, habilidades y aptitudes para cumplir requisitos.
- **Experiencia:** enseñanza que se adquiere con el uso o la práctica. Actividades realizadas por una persona en calidad de responsable de las mismas. Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento.
- **Formación:** adquirir una persona completo desarrollo de una tarea.
- **Habilidad:** inteligencia, capacidad, destreza para ejecutar una acción. Características específicas que un cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar un adecuado resultado.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Hojas de vida.
- Formatos de Contratos de trabajo.
- Formatos de vinculación a EPS, AFP y ARS.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Coordinador del área Administrativa; apoyado en la Directora Ejecutiva y los Coordinadores de área de la Fundación.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> DIR-PR-001	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal			

6. CONDICIONES GENERALES

La vinculación de nuevo personal es decisión de la Dirección Ejecutiva y de los Coordinadores de área que observan la necesidad de una persona que atienda necesidades específicas, debido a la prestación de un nuevo servicio o a la ampliación de la cobertura de la Fundación. Así como, a la generación de nuevos convenios que de alguna forma necesitan personal especializado para atender dichos convenios.

FUNDESMAG planifica la selección de personal lo que se pretende es determinar el número y calificación de las personas que son necesarias para desempeñar deberes específicos en un momento dado. La Entrevista inicial comprende la evaluación rápida de que tan aceptable es el candidato para obtener el empleo. Para esta entrevista existen una serie de puntos que deben ser tomados en cuenta:

- Antes de comenzar se deben determinar las preguntas que se le hará al solicitante.
- Realizar la entrevista en un ambiente tranquilo.
- Dedicarle toda la atención posible al aspirante.
- Observar detenidamente la forma en que habla y se comporta el entrevistado.

Las Pruebas realizadas al personal nuevo son pruebas muy sencillas que se encargan de evaluar, de una manera muy general, las capacidades y aptitudes que tienen los candidatos a los puestos vacantes.

Con la Investigación de antecedentes y verificación de referencias se pretende comprobar la veracidad de la información que es proporcionada en cuestionario de solicitud y en la entrevista.

Para una óptima inducción es recomendable:

- Información general sobre la rutina de trabajo.
- Repaso de la historia de la empresa: su propósito, sus productos y de que manera el puesto del que está encargado contribuye a sus necesidades.
- Una presentación detallada de las políticas y prestaciones de las cuales gozará el trabajador.

En el proceso de entrenamiento se orienta e informa al nuevo trabajador sobre cómo cumplir con las exigencias de su nuevo puesto. No sólo es útil para orientar e informar al empleado de nuevo ingreso, sino también a el que va a ocupar otro puesto dentro de la misma empresa. El entrenamiento se divide en:

- Capacitación y desarrollo: Son programas que ayudan a los empleados para que se preparen integralmente como personas y le proporcionan al empleado conocimientos sobre los aspectos técnicos del trabajo. La capacitación puede ser externa o interna.
- La capacitación interna: Es la que se proporciona dentro de la empresa, que puede ser desarrollada por un empleado antiguo, con experiencia y de confianza.
- La capacitación externa: Se realiza en centros especializados que apoyen a la empresa.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Ve la necesidad de vincular nuevo personal a la Fundación.	Directora Ejecutiva
2. Establece el perfil de competencias para la persona aspirante al cargo.	Directora Ejecutiva

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> DIR-PR-001	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal			

Actividad a realizar	Responsable
3. Da a conocer al público en general la solicitud de una persona idónea que pueda cumplir con las expectativas del cargo a desempeñar.	Directora Ejecutiva
4. Recibe las Hojas de vida de los aspirantes al cargo.	Secretaria de Dirección
5. Estudia las hojas de vida de los aspirantes al cargo.	Directora Ejecutiva
6. Realiza entrevistas al personal de las hojas de vida seleccionadas.	Directora Ejecutiva
7. Selecciona a la persona adecuada para el cargo.	Directora Ejecutiva
8. Se comunica con la persona seleccionada para el cargo.	Directora Ejecutiva
9. Acuerda la fecha para realizar los acuerdos contractuales.	Directora Ejecutiva
10. Describe el objeto del contrato, incluyendo las características servicio que se contrate.	Abogado
11. Describe los aspectos de tipo jurídico que rige el proceso.	Abogado
12. Describe de acuerdo con el tipo de Contrato que se adjudique, los alcances técnicos o administrativos basados en normas existentes.	Abogado
13. Envía el contrato para aprobación.	Abogado
14. Revisa el Contrato y otorga el visto bueno a los términos del mismo.	Directora Ejecutiva
15. Se reúne con la persona para especificar el acuerdo contractual.	Abogado
16. Firman las partes el contrato acordado.	Abogado

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> DIR-PR-001	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal			

Actividad a realizar	Responsable
17. Suministra copia del contrato a la persona seleccionada.	Abogado
18. Realiza los trámites para la vinculación a EPS, ARS y AFP si es contrato por vinculación directa a la Fundación.	Secretaria de Dirección
19. Archiva todos los documentos generados en este procedimiento.	Secretaria de Dirección
20. Realiza la presentación al personal de la Fundación del nuevo funcionario de la Fundación.	Coordinador de Área responsable
21. Realiza la inducción al personal del puesto de trabajo.	Coordinador de Área responsable
22. Entrega los procedimientos definidos para el proceso en el que se encuentra involucrada la persona asignada.	Coordinador de Área responsable
23. Evalúa el desempeño de la persona en el puesto de trabajo.	Coordinador de Área responsable

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

DIR-PR-001

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 5

Nombre:

Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	5	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-001

Actualización

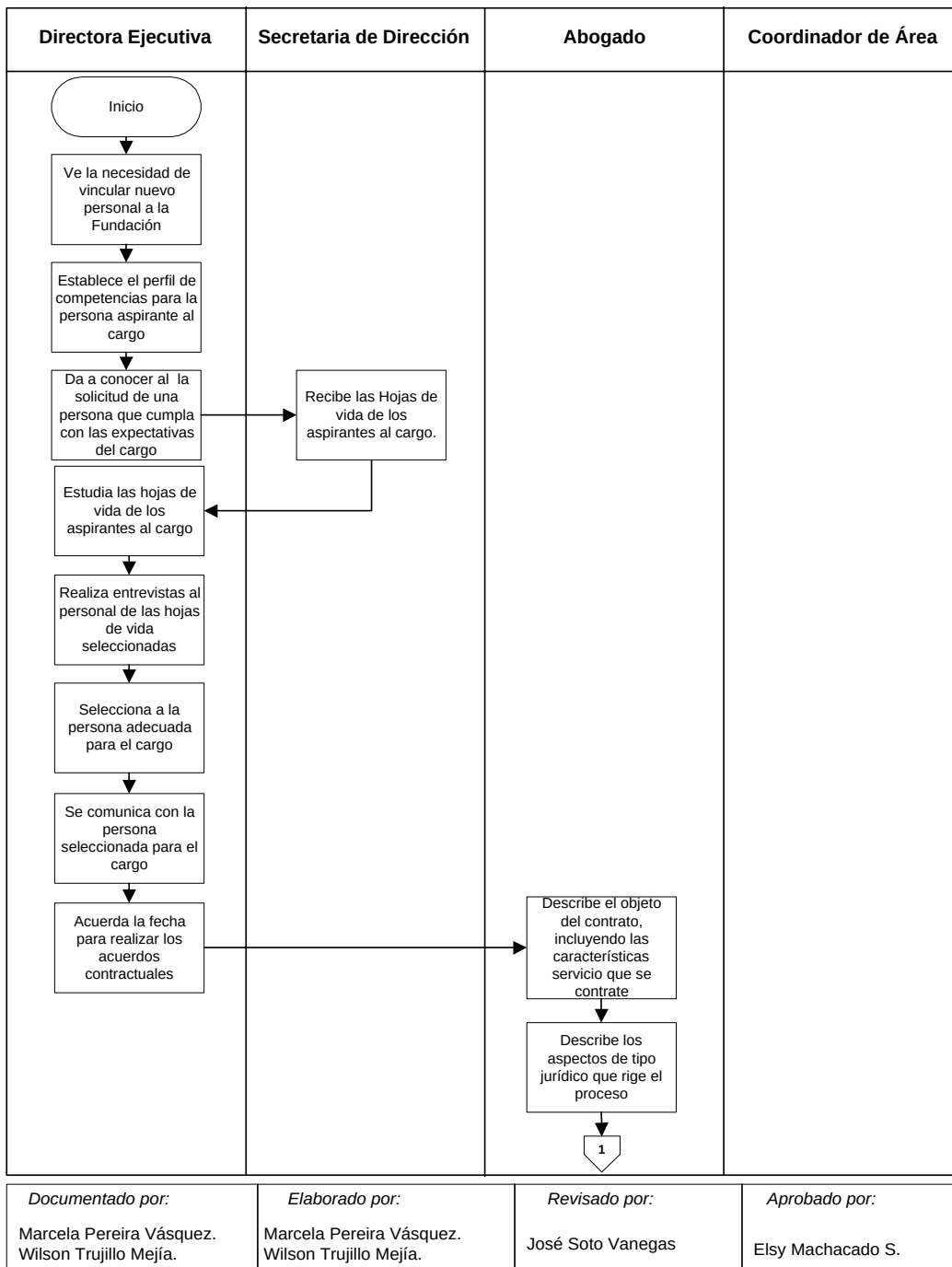
000

Páginas:

Página 1 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal





FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-001

Actualización

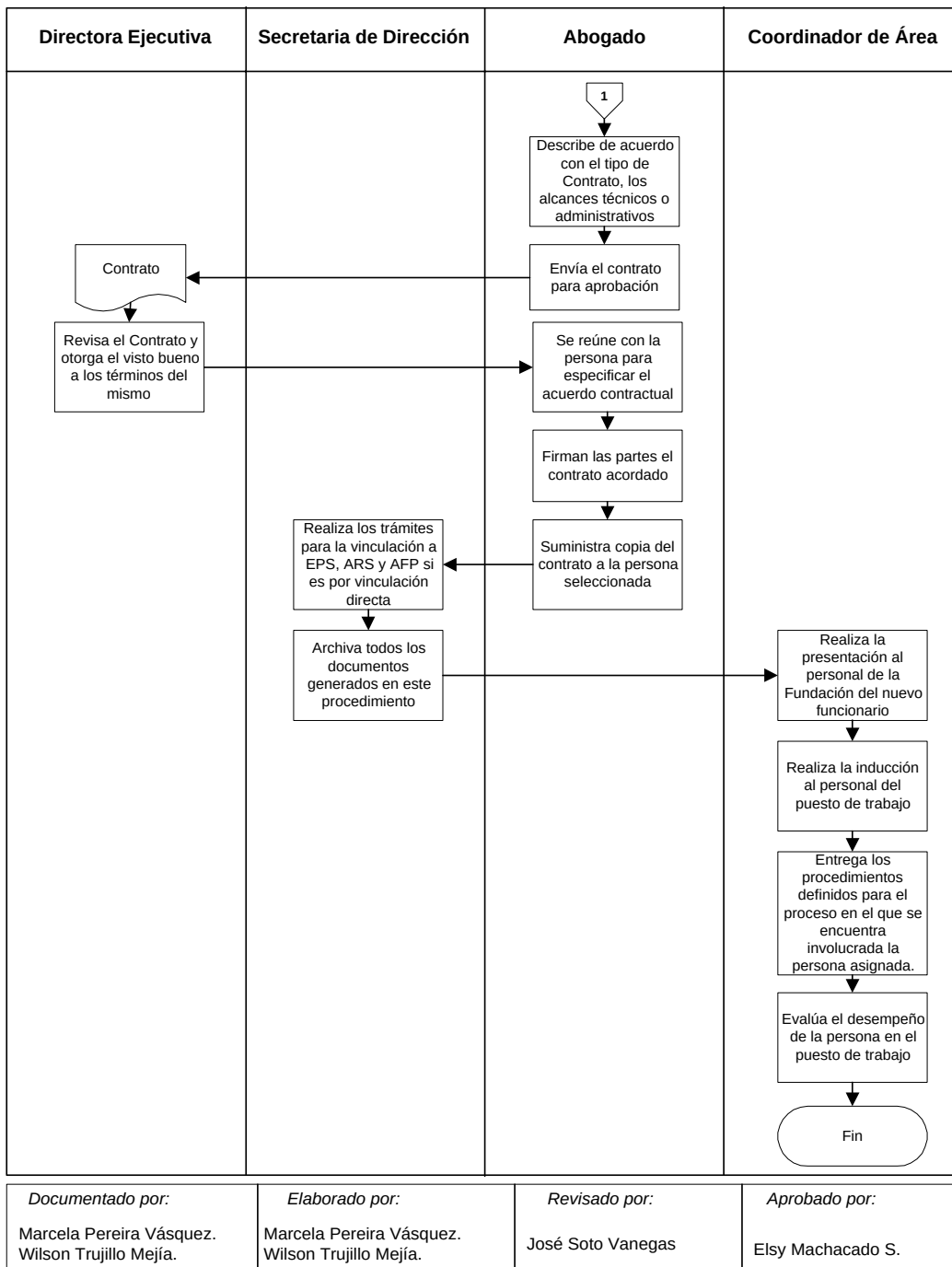
000

Páginas:

Página 2 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> DIR-PR-002	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 5	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal			

1. OBJETIVO

Establecer una metodología de atención a las necesidades del personal en el desarrollo de sus competencias y habilidades, especialmente en aquellos funcionarios que se encuentren directamente involucrados con la calidad del servicio que ofrece FUNDESMAG.

Asegurar que el personal de la Fundación es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuye al logro de los objetivos de la calidad. Además, de proporcionar al personal los conocimientos y habilidades que, junto con la experiencia, mejoren su competencia.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica al personal responsable de ejecutar programas que desarrollen competencias en los funcionarios de la Fundación. Esto con el fin de conseguir un enfoque hacia la competencia y el desempeño de todo el personal de FUNDESMAG. Este procedimiento va desde el análisis de las necesidades de capacitación hasta que se realiza la evaluación de las competencias del personal de la Fundación.

3. DEFINICIONES

- **Competencia:** es la habilidad demostrada, de una persona para aplicar el conocimiento y destrezas necesarias, de forma satisfactoria, en la realización de una tarea asignada.
- **Educación:** desarrollo o perfección de las facultades intelectuales y morales. Nivel de escolaridad a través del cual se adquieren conocimientos específicos.
- **Entrenamiento:** proceso de suministrar y desarrollar conocimientos, habilidades y aptitudes para cumplir requisitos.
- **Experiencia:** enseñanza que se adquiere con el uso o la práctica. Actividades realizadas por una persona en calidad de responsable de las mismas. Conocimiento práctico con hechos o eventos, considerado como fuente de conocimiento.
- **Formación:** adquirir una persona completo desarrollo de una tarea.
- **Habilidad:** inteligencia, capacidad, destreza para ejecutar una acción. Características específicas que un cargo requiere de quién lo desempeña, para asegurar una adecuado resultado.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Formato de Planeación de la Capacitación FEM-FO-037.
- Formato para el Control de Inscripción FEM-FO-038.
- Formato de Asistencia de los Participantes FEM-FO-039.
- Formato de Evaluación y Cumplimiento de Objetivos de la Capacitación FEM-FO-040.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> 	<i>Aprobado por:</i>
---	---	------------------------------	------------------------------

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	DIR-PR-002	001
		Páginas:	Página 1 de 5
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal			

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Coordinador del área de Formación Empresarial; apoyado en la Directora Ejecutiva, los Coordinadores de área, los facilitadores y asesores de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

El desarrollo de competencias en el personal se encuentra basada en la palabra “Demostración”, puesto que con ésta se hace relativamente fácil probar la capacidad, actitud e idoneidad del personal que labora en la Fundación.

FUNDESMAG es consciente de que las personas deben adquirir destrezas para realizar el trabajo y, además, ganar conocimiento acerca de la tarea. Deben saber lo que puede funcionar mal y lo que se puede hacer al respecto para prevenir que ocurran errores. Las destrezas pueden ganarse mediante la formación, pero el conocimiento se adquiere mejor a través de la práctica. Es por eso, que FUNDESMAG ofrece dicha práctica bajo la orientación de profesionales que tienen dominio en la tarea.

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG planifica las necesidades de educación y formación, teniendo en cuenta los posibles cambios en la naturaleza de los procesos de la Fundación, las etapas de desarrollo del personal y la cultura de la Fundación.

Además, determina la competencia del personal a través del estudio de cada proceso y hace seguimiento de este gracias a la evaluación del desempeño del funcionario, de esta manera se hace la detección de necesidades de capacitación siempre apoyado por el interés del funcionario en mejorar.

La educación y formación proporcionada por la Fundación a sus funcionarios se ha evaluado en términos de expectativas e impacto en la eficacia de la Fundación como medio para la mejora de futuros planes de formación.

Como evidencia, se mantienen los registros apropiados de la formación, habilidades y experiencia que el personal de FUNDESMAG tiene y requiere.

FUNDESMAG otorga un certificado de asistencia o aprobación después de realizado el programa solo para los que cumplieron con los requisitos de asistencia, mínimo 90%, la cual se verifica en el Formato de Control de Asistencia.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Realiza el análisis de las necesidades de capacitación y actividades inherentes al desarrollo organizacional para los funcionarios de la Fundación.	Coordinador de Formación Empresarial
2. Detecta las necesidades a través de reuniones con los coordinadores de área y los funcionarios a su cargo.	Coordinador de Formación Empresarial
3. Registra el resultado de la reunión en el formato de planeación de la capacitación FEM-FO-037.	Coordinador de Formación Empresarial

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía		

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	DIR-PR-002	001
		Páginas:	Página 1 de 5
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal			

Actividad a realizar	Responsable
4. Realiza un diagnostico de necesidades de capacitación según la información recopilada.	Coordinador de Formación Empresarial
5. Presenta a la Dirección Ejecutiva un informe de dicho diagnostico, se priorizan las necesidades de acuerdo al Presupuesto para Capacitación.	Coordinador de Formación Empresarial
6. Verifica la disponibilidad de recursos.	Dirección Ejecutiva
7. Si los recursos están disponibles, realiza la gestión para llevar a cabo la actividad.	Coordinador de Formación Empresarial
8. Busca a la empresa o persona natural idónea para ofrecer los programas demandados.	Coordinador de Formación Empresarial
9. Solicita una propuesta académica y económica al ente que está en capacidad de ofrecer el programa.	Coordinador de Formación Empresarial
10. Analiza y evalúa que la propuesta este acorde con los objetivos propuestos y las necesidades de la Fundación.	Coordinador de Formación Empresarial
11. Aprueba la ejecución del mismo.	Dirección Ejecutiva
12. Realiza una reunión con los oferentes para detallar la ejecución del programa.	Coordinador de Formación Empresarial
13. Realiza una invitación directa o masiva de los programas a ofrecer según sea el caso.	Dirección Ejecutiva
14. Ejecuta los programas de capacitación.	Facilitador
15. Realiza las inscripciones necesarias en el formato para el Control de Inscripción FEM-FO-038.	Coordinador de Formación Empresarial
16. Entrega el formato de asistencia de los participantes al facilitador FEM-FO-039.	Coordinador de Formación Empresarial

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía		

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	DIR-PR-002	001
		Páginas:	Página 1 de 5
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal			

Actividad a realizar	Responsable
17. Entrega el material necesario para el desarrollo del curso o programa.	Coordinador de Formación Empresarial
18. Realiza la instalación del evento el día de inicio y hace una introducción de los aspectos que motivan el programa.	Coordinador de Formación Empresarial
19. Otorga un certificado de asistencia o aprobación después de realizado el programa.	Coordinador de Formación Empresarial
20. Realiza el seguimiento y evaluación de los programas.	Coordinador de Formación Empresarial
21. Define al inicio de cada programa con los facilitadores, la metodología de evaluación.	Coordinador de Formación Empresarial
22. Indaga sobre el desempeño del programa mediante visitas periódicas al curso y entrevistas con el facilitador.	Coordinador de Formación Empresarial
23. Al final de cada programa, realiza una encuesta utilizando el formato de evaluación y cumplimiento de objetivos FEM-FO-040.	Coordinador de Formación Empresarial
24. Analiza los resultados de la encuesta y deja un resumen del mismo en un informe de resultados.	Coordinador de Formación Empresarial

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía		

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

DIR-PR-002

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 5

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	5	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

Aprobado por:



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

DIR-PR-002

Actualización

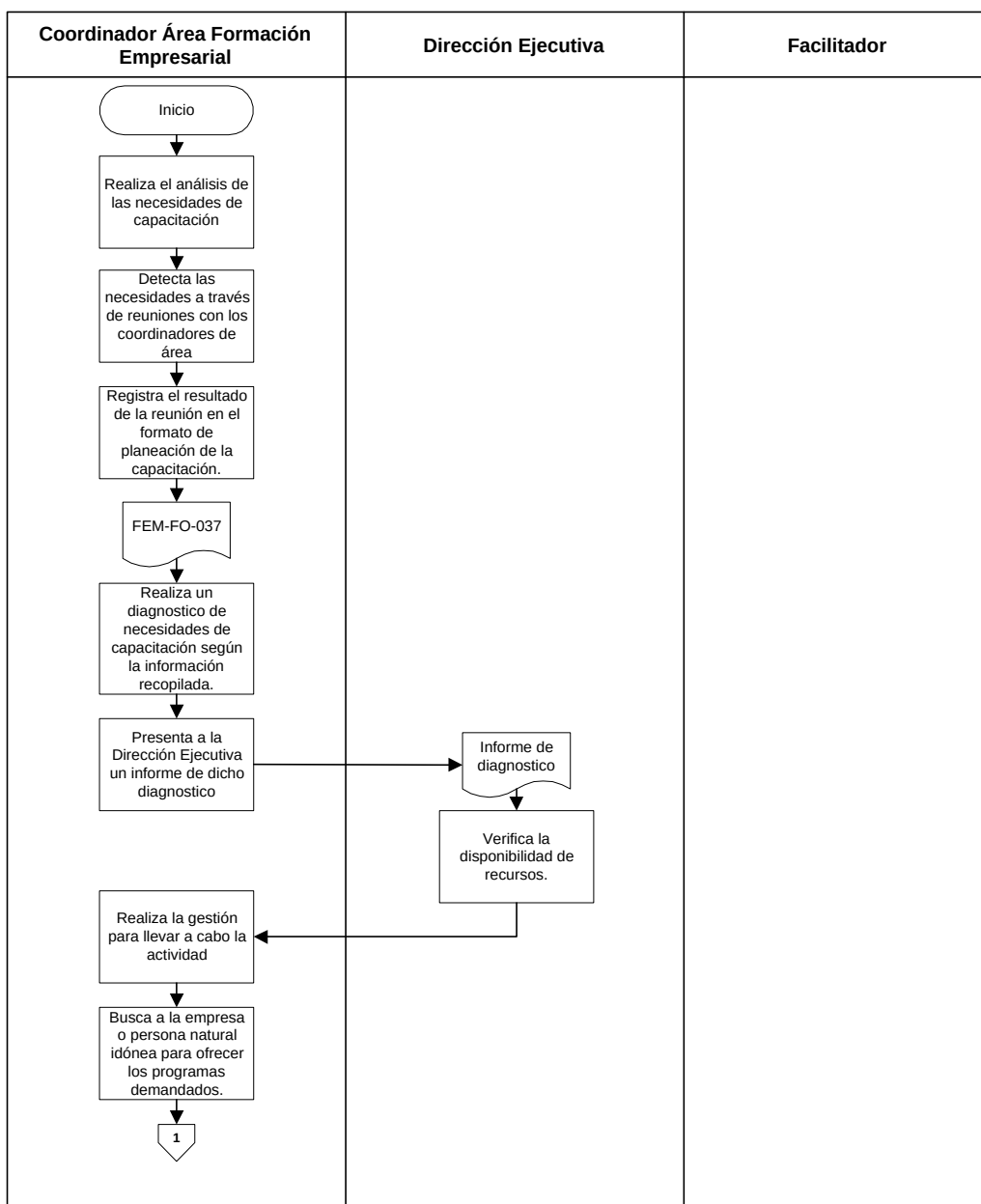
000

Páginas:

Página 1 de 3

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
30 de Junio de 2004

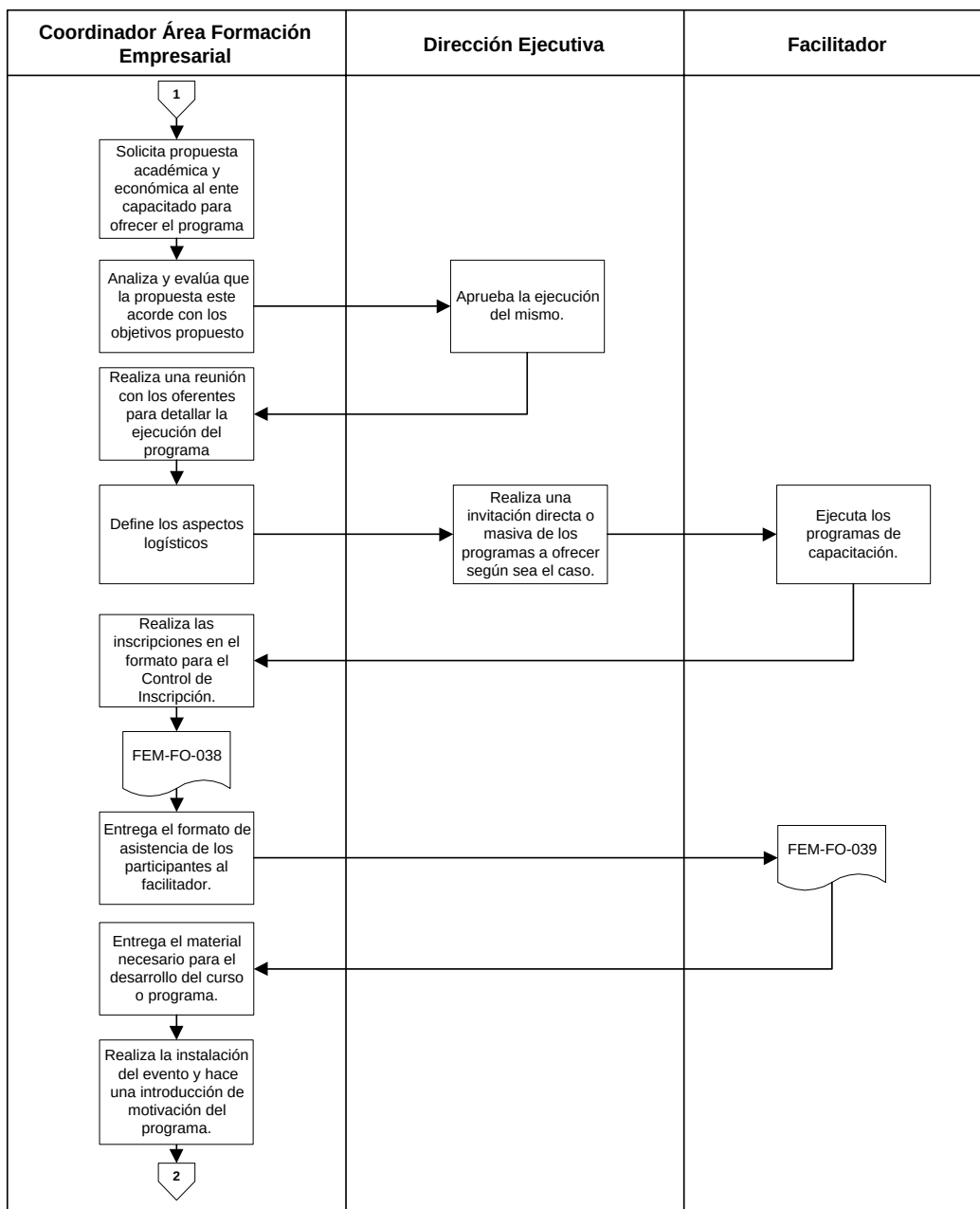
Número:
DIR-PR-002

Actualización
000

Páginas:
Página 2 de 3

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
30 de Junio de 2004

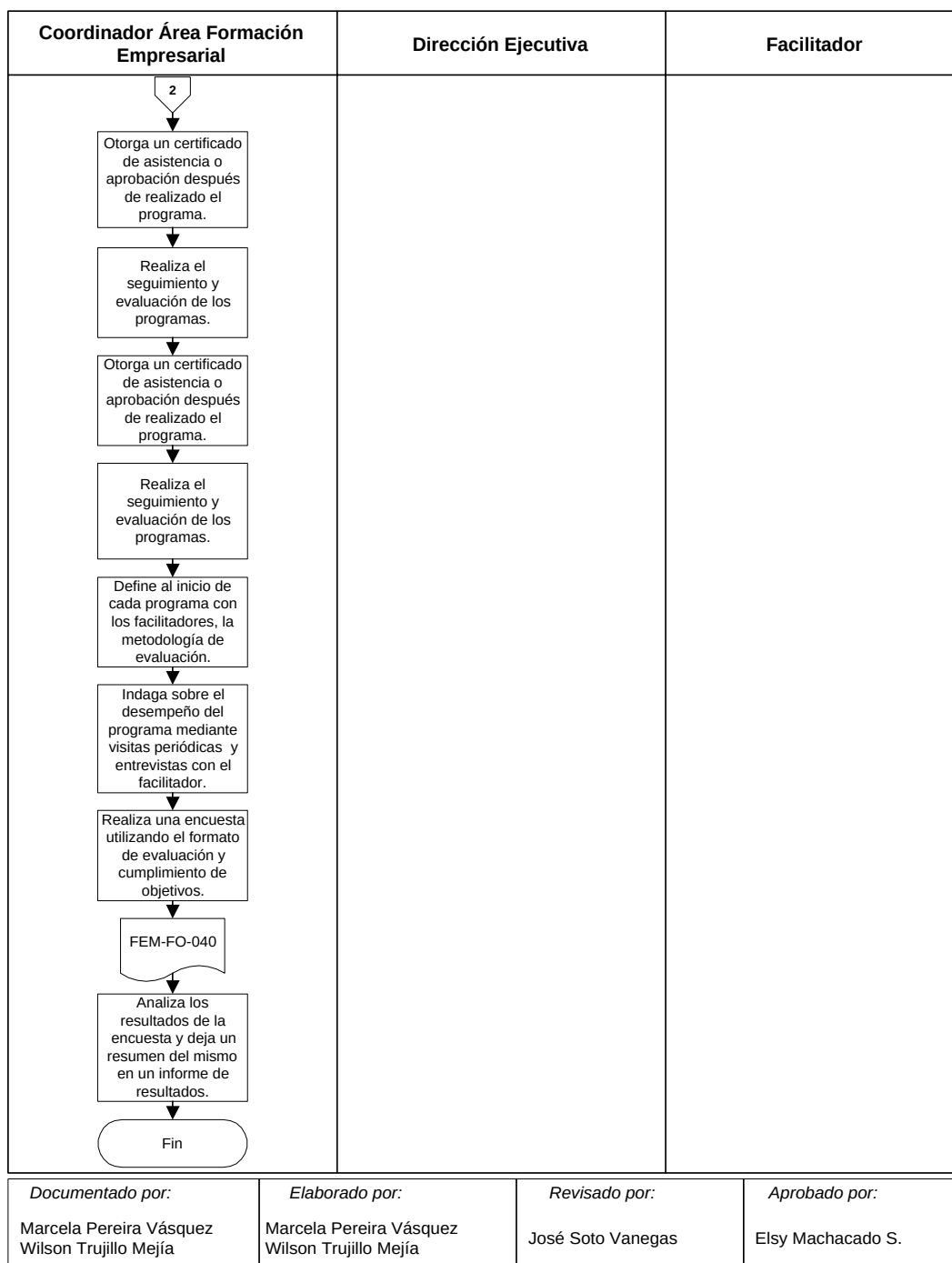
Número:
DIR-PR-002

Actualización
000

Páginas:
Página 3 de 3

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal



	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-003	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad			

1. OBJETIVO

Describir el proceso de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, con intervalos definidos y suficientes para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua para satisfacer los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000, la política de la calidad, los objetivos de la calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.

La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todas las Coordinaciones de la FUNDESMAG, cubre todos los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y las revisiones periódicas se deben realizar al modelo del Sistema de Gestión de la Calidad implementado, lo cual ayuda a mejorarlo continuamente. El procedimiento se inicia desde la reunión con el Comité de Calidad donde se analiza la información recolectada y se toman planes de mejora hasta el levantamiento del acta de la reunión y archivo de de documentos generados.

3. DEFINICIONES

- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Revisión:** actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos. La revisión puede incluir también la determinación de la eficiencia.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Registro Lista de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad COQ-RG-005.
- Registro de Plan de Auditorías Internas de Calidad COQ-RG-004.
- Registro de Seguimiento de las Acciones Correctivas, preventivas y de Mejora COQ-RG-006.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es la Directora Ejecutiva; apoyada en el Representante de la Dirección, el Representante del Comité de Calidad y los Coordinadores de área de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

La frecuencia para la realización de las reuniones de revisión del Sistema de Gestión de la Calidad es anual y posterior a la realización de un ciclo de auditorías internas de calidad.

Las reuniones anuales de revisión son convocadas por el Director Ejecutivo y/o su representante, con el propósito de obtener una retroalimentación óptima y representativa de todas las áreas de la Fundación,

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	29 de Junio de 2004	COQ-PR-003	001
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre: Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad			

incluyendo la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios al Sistema de Gestión de la Calidad además de su Misión, Visión, Valores, Política y Objetivos de Calidad.

La Directora Ejecutiva de FUNDESMAG delega responsabilidad en el Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad, para que presida alguna reunión en particular, en caso de ausencia.

El Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad asiste a todas las reuniones a las que se ha asignado y levanta el acta de cada la reunión, en los diez (10) primeros días de su realización, comunicando en ella las decisiones y acciones tomadas en la misma.

Si durante una revisión del Sistema de Gestión de la Calidad surgen cambios, estos se implementan de manera oportuna y con previa evaluación de la eficacia de los mismos.

La siguiente es la información que se analiza en esta reunión:

- Seguimiento de las tareas asignadas en reuniones anteriores.
- Informe de los resultados de las revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad al interior de cada Coordinación de la Fundación, con la responsabilidad de cada Coordinador de área.
- Resultados del último ciclo de auditorías internas de calidad (Registro Lista de Verificación de Auditorías Internas de Calidad COQ-RG-005 y el Registro de Plan de Auditorías Internas de Calidad COQ-RG-004).
- Comparación de resultados de las auditorías realizadas.
- Informe de retroalimentación de los clientes (Sugerencias, encuestas, entre otros).
- Informe de desempeño de los procesos y conformidad de los servicios.
- Estado de acciones correctivas y preventivas (Registro de Seguimiento de las Acciones Correctivas, preventivas y de Mejora COQ-RG-006), en donde se evalúa la eficacia de las acciones.
- Análisis de los cambios que afectan la calidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Propuestas o sugerencias de mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad por parte de los clientes internos o externos de la Fundación.
- Revisión de la Política y Objetivos de la Calidad (su contenido y cumplimiento en las diferentes coordinaciones de la Fundación).
- Revisión de los recursos asignados en el periodo, para dar cumplimiento a los objetivos de la calidad.

La responsabilidad de la recolección de esta información para la reunión, está a cargo del Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Cita a reunión (según el cronograma) al menos una vez al año a los integrantes del Comité de Calidad.	Directora Ejecutiva
2. Verifica la asistencia de los invitados a la reunión.	Directora Ejecutiva
3. Lee el acta de la reunión anterior con sus respectivas observaciones.	Directora Ejecutiva

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	29 de Junio de 2004	COQ-PR-003	001
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre: Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad			

Actividad a realizar	Responsable
4. Presenta la información recolectada por el Representante de la Dirección.	Directora Ejecutiva
5. Analiza la información con los integrantes del Comité de Calidad.	Directora Ejecutiva
6. Define los planes y acciones de mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.	Directora Ejecutiva
7. Asigna las tareas, con responsables y fechas para la realización de las acciones.	Directora Ejecutiva
8. Acuerda la fecha de la próxima reunión de revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.	Directora Ejecutiva
9. Levanta el acta de cada la reunión, en los diez (10) primeros días de su realización, comunicando en ella las decisiones y acciones tomadas en la misma.	Representante de la Dirección
10. Envía copias del acta a los integrantes del Comité de Calidad.	Representante de la Dirección
11. Archiva los documentos generados en este procedimiento.	Representante de la Dirección

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-003

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	4	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	2	Siendo la información de entrada importante en la revisión por la dirección esta fue adicionada al procedimiento para ser tenida en cuenta al momento de la realización del proceso de revisión. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 que se tenga en cuenta la información de entrada para la revisión por la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-003

Actualización

001

Páginas:

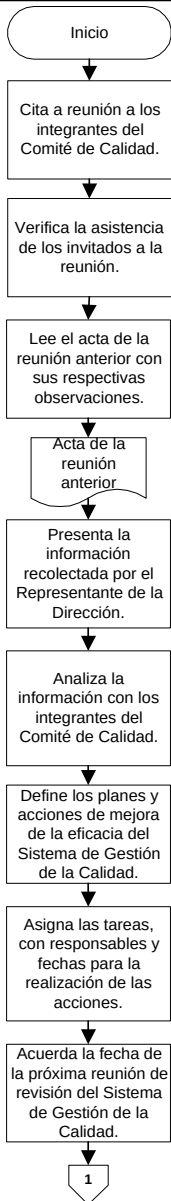
Página 1 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad

Director Ejecutivo

Representante de la Dirección



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-003

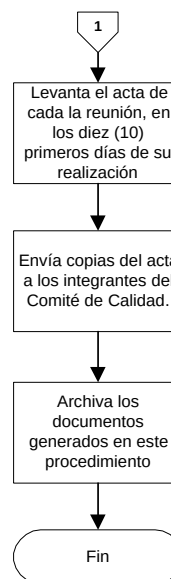
Actualización

001

Páginas:

Página 2 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad**Director Ejecutivo****Representante de la Dirección**

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	23 de Junio de 2004	COQ-PR-004	001
		Páginas:	Página 1 de 12
Nombre: Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

1. OBJETIVO

Establecer y especificar de forma detallada una guía y estructura metodológica para llevar a cabo la elaboración de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG.

2. ALCANCE

Involucra a todas las áreas administrativas de FUNDESMAG y aplica para la Administración y Control de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, como procedimientos, instructivos, registros, planes de calidad, guías, especificaciones, así como también los documentos que maneja la Fundación.

3. DEFINICIONES

- **Documento:** datos que poseen significado y su medio de soporte. El medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de éstos.
- **Documentos de referencia:** son todos los documentos escritos, tanto en formato impreso como electrónico que aplican al procedimiento; por ejemplo: manuales, folletos, libros, reglamentos, archivos electrónicos o impresos, estadísticas, bases de datos, decretos, leyes, acuerdos y demás actos administrativos entre otros. Estos sirven como base y apoyo para que el personal se oriente en la adecuada prestación de los servicios.
- **Flujograma:** es una representación gráfica de las etapas o actividades que constituyen un proceso.
- **Formato:** contiene todas las formas que se utilizan para la aplicación de la norma.
- **Instructivo:** descripción escrita y detallada sobre como efectuar las actividades y procesos de manera coherente, llegando a un nivel de detalle amplio.
- **Manual de Calidad:** documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una organización. Establece las directrices que dan cumplimiento a los requisitos establecidos en la NTC ISO 9001:2000.
- **Plan de calidad:** documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto, servicio o contrato específico.
- **Procedimientos:** forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Son aquellos documentos de obligatorio cumplimiento por la NTC ISO 9001:2000 en el Sistema de Gestión de la Calidad; los cuales son:

Control de documentos
 Control de registros
 Control de producto no conforme
 Auditoria interna
 Acciones correctivas
 Acciones preventivas

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

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 12	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

- **Registro:** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. Por ejemplo: una orden de compra o de servicio, un formato debidamente diligenciado, etc.
- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Revisión:** actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
- **Sistema de Gestión de la Calidad (SGC):** sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Formato de solicitud para la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de documentos COQ-FO-002.

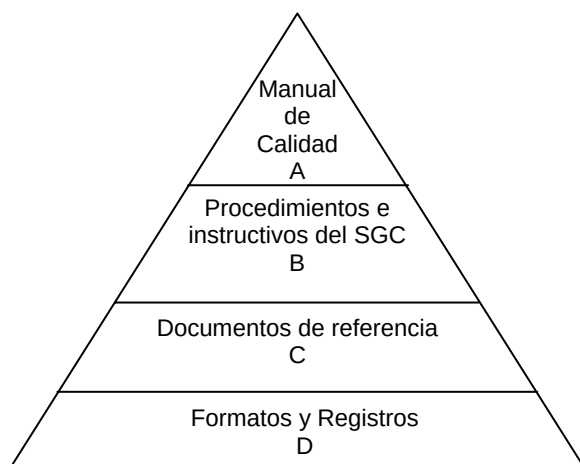
5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Representante del Comité de Calidad; apoyado en la Directora Ejecutiva, el Representante de la Dirección y los Coordinadores de área de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

6.1. Estructura de los documentos

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG tienen la siguiente estructura:



Contenido de la pirámide

A: Describe el alcance, exclusiones, procedimientos y la interrelación de los procesos del SGC.

B: Describen en forma detallada la manera de llevar a cabo las actividades o los procesos interrelacionados.

C: Documentos de la Fundación que respaldan su operatividad.

D: Evidencia de la implementación y control del SGC y de los resultados obtenidos de las actividades desempeñadas en la Fundación.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	23 de Junio de 2004	COQ-PR-004	001
		Páginas:	Página 3 de 12
Nombre: Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

La presentación de todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza en hojas tamaño carta (21.6 cm x 27.9 cm), con excepción de los formatos que pueden elaborarse en hoja oficio (21.6 cm x 35.5 cm), los textos son justificados y el interlineado es sencillo.

6.1.1. Márgenes de la hoja

MÁRGENES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
TIPO DE MARGEN	DIMENSIÓN (Centímetros)
Superior	3
Inferior	3
Derecha	2
Izquierda	4
Encabezado	1.5
Pie de pagina	1

Todos los textos se desarrollan con las márgenes expuestas en esta matriz a excepción de los formatos, tablas y gráficos utilizados, los cuales se elaboran en un tamaño mayor, igual o inferior a éste, acorde con las necesidades del usuario.

6.1.2. Encabezado

LOGO DE FUNDESMAG	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
		Páginas:	Página __ de __
Nombre:			

Se debe utilizar este encabezado para las portadas y las hojas interiores de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad con el logo impreso de la Fundación. El encabezado va dentro de la opción de encabezado y pie de página del procesador de palabras de Microsoft (Word) con las siguientes especificaciones:

- Los títulos Fecha de emisión, Número, Actualización, Páginas y Nombre van en fuente Arial 8 inclinada y sin negrilla.
- El nombre de la Fundación es en fuente Arial 10 en negrilla y mayúscula sostenida.
- Fecha de emisión: día, mes y año en que el documento fue realizado. Arial 9 y sin negrilla.
- Número: se refiere a la codificación del documento el cual se establecerá mas adelante.
- Actualización: introducción del número de cambios que se consideren necesarios en cuanto al fondo y forma de un documento normativo. Inicia en 000. Arial 9 sin negrilla.
- Páginas: número de páginas que contiene el documento. La denominación Página X de Y se escribe en letra Arial 9 sin negrilla.
- Nombre: se refiere al nombre del documento; va en letra Arial 12 con negrilla y las iniciales de las palabras en Mayúscula. Color Azul oscuro.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 3 de 12		

Nombre:
Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

6.1.3. Pie de página

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>

Se debe utilizar este pie de página para las portadas y las hojas interiores de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad. El pie de página va dentro de la opción de encabezado y pie de página del procesador de palabras de Microsoft (Word) con las siguientes especificaciones:

- Los títulos Documentado por, Elaborado por, Revisado por y Aprobado por van en letra Arial 8 inclinada y sin negrilla.
- Documentado por: se refiere a las personas que diligencian el documento.
- Elaborado por: personas a cargo del diseño de la forma del documento.
- Revisado por: persona que verifica la conformidad del documento con el numeral 4.2.3 de la NTC ISO 9001:2000. Es el primer paso para determina si se aprueba, se cambia o se anula.
- Aprobado por: persona que da la autorización de la aplicación final del documento.

6.2. Codificación

Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad deben llevar un código alfa numérico de identificación, este va en letra Arial 9 con negrilla, color azul oscuro y siempre separado por un guión, con la siguiente estructura:

AAA – BB – XXX donde:

AAA Área responsable del documento

ADM	ÁREA ADMINISTRATIVA
CAR	ÁREA DE CARTERA Y RECEPCIÓN
CON	ÁREA DE CONTABILIDAD
COQ	REPRESENTANTE DEL COMITÉ DE CALIDAD
CRE	ÁREA DE CRÉDITO
DIR	DIRECCIÓN EJECUTIVA
FEM	ÁREA DE FORMACIÓN EMPRESARIAL
PRO	ÁREA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

BB Indica el tipo de documento

FO	Formato
IN	Instructivo
MA	Manual de Calidad
PR	Procedimiento
RE	Reglamento
RG	Registro

XXX Número consecutivo según el tipo de documento

EJEMPLO: DIR-FO-001 Corresponde a Dirección Ejecutiva – Formato – 001
COQ-PR-005 Corresponde al Representante del Comité de Calidad – Procedimiento - 005

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 5 de 12		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

6.3. Contenido Manual de Calidad

El Manual de Calidad esta dividido en varios capítulos los cuales contienen como mínimo una descripción de la forma como FUNDESMAG cumple con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000; la política y los objetivos de la calidad de FUNDESMAG; el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión; los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad y una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

6.3.1. Contenido de los procedimientos e instructivos

Los procedimientos e instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad contienen la siguiente información:

- **Objetivo:** precisa sin ambigüedad los aspectos que trata el documento y amplía la información del título de la misma. Por ejemplo: “este documento especifica las características de...”, “este documento establece los parámetros y lineamientos básicos para...”, etc.
- **Alcance:** establece los límites de aplicación del documento. Por ejemplo: “este documento es de aplicación general para todas las áreas de...”.
- **Definiciones:** vocabulario, conceptos, jerga empresarial que define los términos necesarios para la comprensión total del documento.
- **Documentos Aplicables:** contiene todos los formatos, instructivos, guías, especificaciones que se utilizan para la aplicación del procedimiento o instructivo.
- **Responsables y Apoyos:** relaciona todas aquellas personas que tienen algún grado de responsabilidad con el documento desarrollado.
- **Condiciones Generales:** incluye las características y políticas que deben ser ejecutadas para llevar a cabo un proceso.
- **Etapas del Proceso:** define los pasos o actividades a seguir para llevar a cabo el procedimiento o instructivo.
- **Diagrama de flujo General:** representación gráfica general de las etapas del proceso. Este punto es excluido para los Instructivos.
- **Anexos:** contiene todos aquellos documentos que complementan o instruyen el procedimiento o instructivo.
- **Relación de copias controladas:** Tal y como lo establece la norma, para el control de un documento debe figurar al final de cada documento un cuadro resumen en el cual se especifique las copias controladas generadas.
- **Relación de control de cambios:** Tal y como lo establece la norma, para la actualización de un documento debe figurar al final de cada documento un cuadro resumen en el cual se especifique cada uno de los cambios realizados a los documentos.

La descripción de los procedimientos e instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza de la siguiente manera:

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-004

Actualización:

001

Páginas:

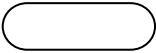
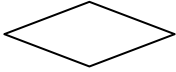
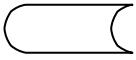
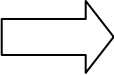
Página 5 de 12

Nombre:

Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

Se realiza un cuadro con el número de columnas de los responsables del proceso, y en cada una de ellas dependiendo de la actividad que efectúan se emplea los símbolos utilizados para realizar el diagrama de flujo.

Los símbolos utilizados para la elaboración del diagrama de flujo son:

DEFINICIÓN DE SÍMBOLOS		
SÍMBOLO	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
	Inicio y Fin	Se emplea para el inicio o fin de diferentes actividades del procedimiento. En su interior se escribe inicio o fin.
	Actividad	Representa la actividad llevada a cabo para la ejecución o transformación de información. Se emplea en las situaciones que dan nacimiento a un documento o incorporan elementos de información al mismo.
	Decisión	Se emplea para el diseño de diferentes caminos de acción que surgen en las etapas del procedimiento ante una circunstancia planteada. En su interior se formula una pregunta que genere diferentes alternativas del procedimiento.
	Documento	Representa la información que requiere registrarse en un formato electrónico o manual, que genera una actividad.
	Proceso o procedimiento predefinido	Representa un proceso o procedimiento predefinido, documentado y estandarizado, el cual cuenta con un flujograma propio, ya sea de la misma área o de otra con la cual tenga interacción.
	Datos almacenados	Representa toda la información cuyo registro no queda en medio físico pero queda registrada en bases de datos o en los sistemas de información utilizados.
	Entrada o salida desde o hacia un proceso externo	Representa las entradas o salidas resultantes de las interacciones con un proceso externo diferente a los definidos por la Fundación en cuanto a información, datos, procedimientos compartidos.
	Conector interno	Representa el vínculo entre actividades que se hallan en diferentes partes del procedimiento. En su interior se escribe una letra en minúscula que sirva de vínculo.
	Conector de página	Representa el vínculo entre varias páginas. En su interior se escribe un número que sirva de vínculo.
	Conector de línea	Con esta figura se representan dos situaciones diferentes: - La unión entre símbolos. - El movimiento físico de documentos.

6.3.2. Contenido de los Formatos del Sistema de Gestión de la Calidad

Las instrucciones dadas en este documento cubren todos los formatos que se generen dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG. En la medida en que se autoricen nuevas producciones de formatos éstos se actualizan a las nuevas necesidades y al presente documento, con el fin de que se alcance la futura normalización de los mismos.

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 5 de 12		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

Los tamaños de los formatos son acordes con las necesidades propias de cada formato, buscando la racionalización en el uso de papel para los formatos impresos; e igualmente contendrán las especificaciones hechas anteriormente sobre encabezado y pie de página.

6.3.3. Contenido del Listado Maestro de Documentos

El Listado Maestro de Documentos es el que maneja y controla todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad. En la siguiente matriz se muestra la información contenida en el Listado Maestro de Documentos, la cual se escribe en fuente Arial 9 con negrilla y la inicial en mayúscula.

Código del documento	Nombre del documento	Almacenamiento	Actualización		Aprobación
			Versión	Fecha	

- **Código del Documento:** es el código numérico de identificación que se le da a cada documento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Nombre del documento:** ya sea procedimiento, instructivo, manual de calidad o documento referente a la Fundación.
- **Almacenamiento:** sitio donde se archiva el documento.
- **Actualización (Versión - fecha):** número y fecha de los cambios necesarios que se realizan al documento en cuanto al fondo y forma.
- **Aprobación:** persona que da la autorización de la aplicación del documento. Si el documento es actualizado, persona que realizó esta acción.

6.3.4. Contenido del Listado Maestro de Registros

El Listado Maestro de Registros es el que maneja y controla todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad. En la siguiente matriz se muestra la información contenida en el Listado Maestro de Registros, la cual se escribe en fuente Arial 9 con negrilla y la inicial en mayúscula.

Nombre del registro	Responsable del diligenciamiento	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
---------------------	----------------------------------	------------------	---------------	-------------------	-------------

- **Nombre del registro:** es el nombre asignado al respectivo registro; si se manejan registros en original y copia se relacionan independientemente colocando entre paréntesis si es original o copia.
- **Responsable del diligenciamiento:** es el nombre de la persona responsable del diligenciamiento del registro.
- **Lugar de archivo:** sitio donde se guarda el registro realizado.
- **Clasificación:** forma en que se archivan los registros, por fecha, código, entre otros.
- **Tiempo de archivo:** es el tiempo durante el cual los registros permanecen en el lugar de archivo.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-004

Actualización:

001

Páginas:

Página 5 de 12

Nombre:

Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

- **Disposición:** es la acción que se sigue cuando el registro termina el tiempo de archivo (se destruye, se microfilma, entre otros).

6.4. Redacción de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

La redacción de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG se realiza de manera clara, coherente y corta usando un mismo término o nombre para referirse a un proceso o actividad, no se usan jergas ni extranjerismos.

Los procedimientos se redactan en español con los verbos conjugados en presente, se usan los verbos en infinitivo (Verbos terminados en ar, er, ir, or, ur), no se usan verbos en gerundio (terminados en ando, endo).

Aquellos términos que se considere necesario su aclaración para una mejor comprensión del procedimiento se definen en orden alfabético en el título **3. Definiciones**.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Detecta la necesidad de la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de un documento, para el desarrollo de sus funciones.	Funcionario responsable
2. Solicita el formato para la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de un documento del SGC.	Funcionario responsable
3. Realiza por escrito la solicitud, firma y la remite al responsable de su revisión y aprobación.	Funcionario responsable
4. Revisa y aprueba el objetivo de la solicitud y firma el campo correspondiente.	Coordinador de Área responsable
5. Remite la solicitud aprobada al Comité de Calidad.	Coordinador de Área responsable
6. Verifica el cumplimiento de la solicitud con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000, para su aprobación.	Representante del Comité de Calidad
7. Si no existen no conformidades con el formato lo aprueba, si existen no conformidades lo devuelve al responsable del diligenciamiento con la observación de la no aprobación.	Representante del Comité de Calidad
8. Elabora el documento de acuerdo con el Procedimiento para elaboración de documentos del SGC (COQ-PR-004).	Funcionario responsable

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 5 de 12		

Nombre:
Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

Actividad a realizar	Responsable
9. Detecta la necesidad de la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de un documento, para el desarrollo de sus funciones.	Funcionario responsable
10. Solicita el formato para la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de un documento del SGC.	Funcionario responsable
11. Realiza por escrito la solicitud, firma y la remite al responsable de su revisión y aprobación.	Funcionario responsable
12. Revisa y aprueba el objetivo de la solicitud y firma el campo correspondiente.	Coordinador de Área responsable
13. Remite la solicitud aprobada al Comité de Calidad.	Coordinador de Área responsable
14. Verifica el cumplimiento de la solicitud con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000, para su aprobación.	Representante del Comité de Calidad
15. Si no existen no conformidades con el formato lo aprueba, si existen no conformidades lo devuelve al responsable del diligenciamiento con la observación de la no aprobación.	Representante del Comité de Calidad
16. Elabora el documento de acuerdo con el Procedimiento para Elaboración de Documentos del SGC (COQ-PR-004).	Funcionario responsable
17. Elabora los campos correspondientes a Fecha de emisión, da el nombre al documento e identifica el código numérico de identificación del documento.	Funcionario responsable
18. Remite la parte inferior del documento en el campo "Elaborado por".	Funcionario responsable
19. Revisa los documentos, dando conformidad del cumplimiento con los requisitos de la norma, con el fin de analizarlos y aprobarlos.	Representante del Comité de Calidad
20. Si existen no conformidades, los devuelve al responsable de la elaboración para que realice los ajustes correspondientes, con una notificación.	Representante del Comité de Calidad

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 5 de 12		

Nombre:
Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

Actividad a realizar	Responsable
21. Pone a prueba los documentos.	Representante del Comité de Calidad
22. Revisa que el documento haya sido puesto en práctica en su totalidad y firma en el campo "Revisado por".	Coordinador de Área responsable
23. Envía el documento revisado a la persona responsable de su aprobación.	Coordinador de Área responsable
24. Aprueba el documento, firmando el campo "Aprobado por". Si existe alguna sugerencia, se envía el documento al responsable de la elaboración, con la notificación de ésta.	Representante del Comité de Calidad
25. Divulga el documento nuevo a todos los interesados.	Representante del Comité de Calidad
26. Actualiza el Listado Maestro de Documentos (COQ-RG-011).	Representante del Comité de Calidad
27. Controla la rotación y el adecuado archivo de los documentos nuevos.	Representante del Comité de Calidad
28. Revisa periódicamente el contenido de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.	Representante del Comité de Calidad
29. Revisa que el documento haya sido puesto en práctica en su totalidad y firma en el campo "Revisado por".	Coordinador de Área responsable
30. Envía el documento revisado a la persona responsable de su aprobación.	Coordinador de Área responsable
31. Aprueba el documento, firmando el campo "Aprobado por". Si existe alguna sugerencia, se envía el documento al responsable de la elaboración, con la notificación de ésta.	Representante del Comité de Calidad
32. Divulga el documento nuevo a todos los interesados.	Representante del Comité de Calidad
33. Actualiza el Listado Maestro de Documentos (COQ-RG-011).	Representante del Comité de Calidad

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-004	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 5 de 12		

Nombre:
Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

Actividad a realizar	Responsable
34. Controla la rotación y el adecuado archivo de los documentos nuevos.	Representante del Comité de Calidad
35. Revisa periódicamente el contenido de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.	Representante del Comité de Calidad

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de Flujo del Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-004

Actualización:

001

Paginas:

Página 5 de 12

Nombre:

Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	12	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	1	Se cambió el número de identificación del procedimiento ya que se era igual para otro procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual generaba confusión en el momento de consultar dichos procedimientos.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
23 de Junio de 2004

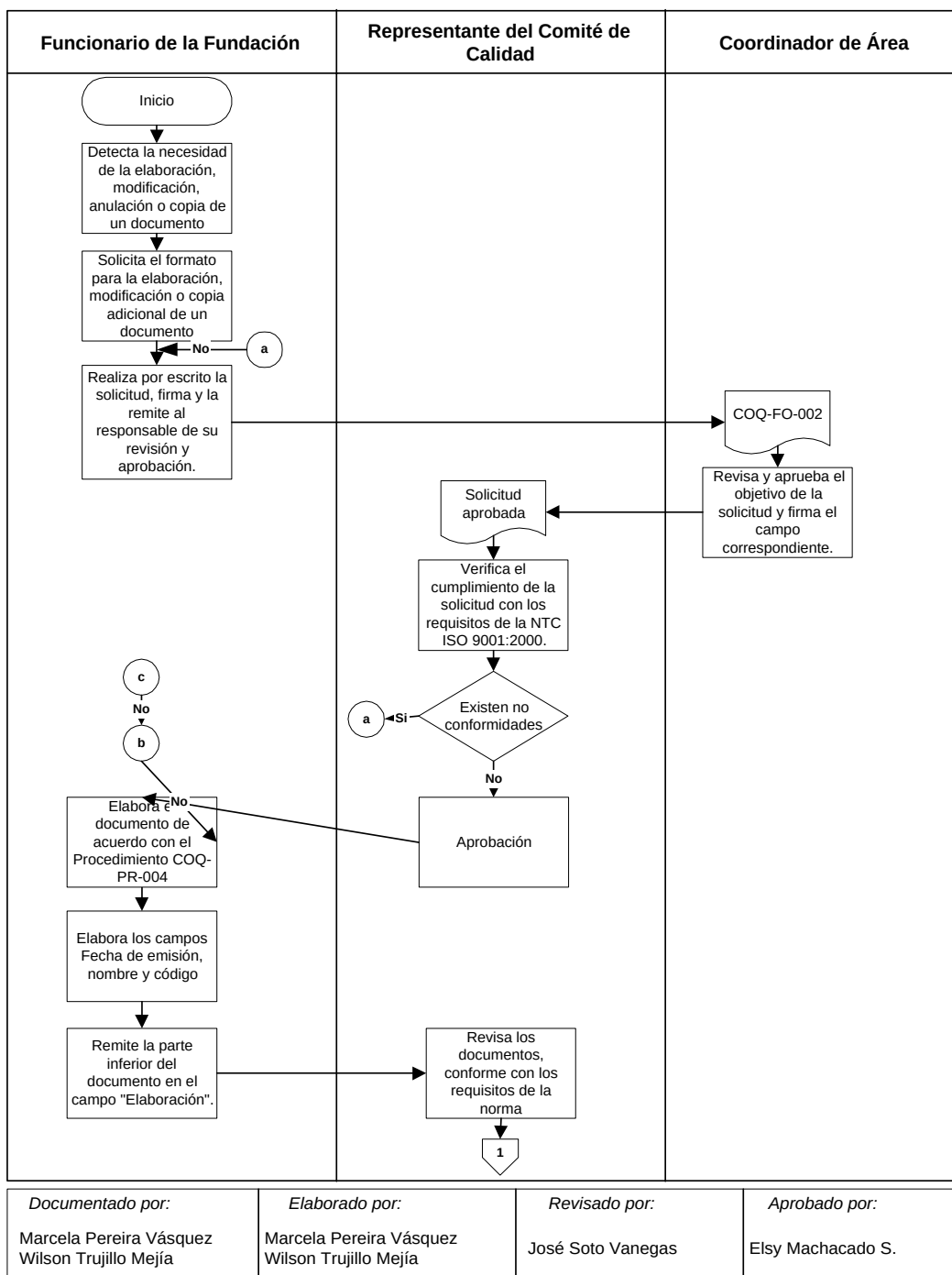
Número:
COQ-PR-004

Actualización
001

Páginas:
Página 1 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad





FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
23 de Junio de 2004

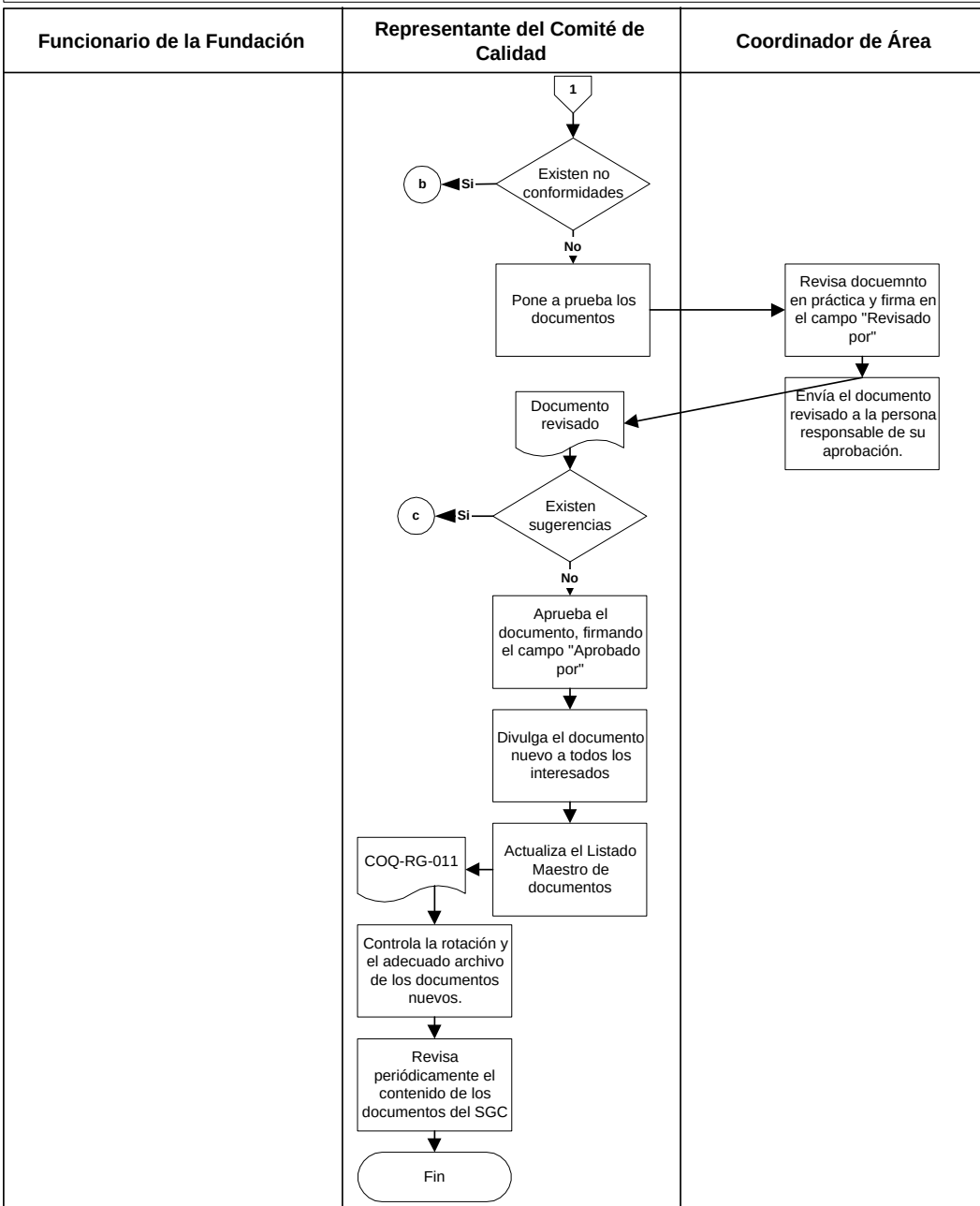
Número:
COQ-PR-004

Actualización
001

Páginas:
Página 2 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad



Documentado por:
Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:
Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:
José Soto Vanegas

Aprobado por:
Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-005	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 6		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para realizar la elaboración, modificación, copia adicional, anulación y archivo de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de FUNDESMAG, con el fin de que las actividades se realicen bajo disposiciones vigentes de dichos documentos. Define los pasos a seguir para dar cumplimiento al numeral 4.2.3 de la NTC ISO 9001:2000.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que se elaboran, modifican, anulan, copian y se archivan en la Fundación y para todos los documentos de origen externo que describan los requerimientos del cliente. Debe ser aplicado por la persona designada para el Control de Documentos y las personas que elaboran, modifican, revisan, aprueban, anulan y archivan documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. DEFINICIONES

- **Documento:** datos que poseen significado y su medio de soporte. El medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de éstos.
- **Listado Maestro de Documentos:** listado que identifica el estado de revisión vigente de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Revisión:** actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-004.
- Listado Maestro de Documentos COQ-RG-011.
- Formato de solicitud para la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de documentos COQ-FO-002.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Representante del Comité de Calidad; apoyado en la Directora Ejecutiva, el Representante de la Dirección y los Coordinadores de área de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

Toda la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad es legible, rápidamente identificada y conservada en forma ordenada para que pueda analizarse por las partes interesadas.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-005

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 6

Nombre:

Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

Es responsabilidad directa de cada una de los funcionarios de FUNDESMAG cumplir con los requisitos citados en este procedimiento y asegurar el buen estado de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad evitando el daño o deterioro por condiciones del medio en el sitio de archivo.

Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que sean elaborados o modificados deben ser revisados y aprobados por el Comité de Calidad de FUNDESMAG, con el fin de velar porque se cumplan los parámetros definidos y los requisitos de la NTC ISO 9001:2000. Los originales de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad deben ser archivados únicamente por el Comité de Calidad.

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad deben distribuirse y difundirse en todas las áreas en donde son esenciales para el adecuado funcionamiento del proceso o procedimiento descrito. El responsable de la distribución de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad es el Comité de Calidad de FUNDESMAG.

Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que no hayan tenido actualizaciones en un periodo de dos años, deben tener una revisión automática por el Comité de Calidad de FUNDESMAG.

Para el control de los documentos aprobados, el Comité de Calidad utiliza el Listado Maestro de Documentos (COQ-RG-011), que contiene toda la información de la versión, aprobación, código entre otros de todos los documentos del SGC. Por tanto su actualización es permanente.

Toda solicitud de elaboración, modificación, anulación o copia adicional de cualquier documento del Sistema de Gestión de la Calidad debe hacerse por escrito de acuerdo al formato establecido y ser aprobada por el Coordinador del área responsable y por el Comité de Calidad, ya sea el documento de aplicación específica para el área o general para la Fundación. Esta solicitud puede surgir mediante la detección de una necesidad, ya sea elaboración, actualización o copia adicional, o por revisiones del Sistema Documental de la Fundación por parte del Comité de Calidad.

Se entiende como copia controlada de un documento del Sistema de Gestión de la Calidad, aquel sobre la cual se garantiza su vigencia y debe ir identificado como tal con un sello expedido por la secretaria de dirección. Copias que no tengan este sello o fotocopias de documentos sellados se consideran "Copias no controladas" y no se garantiza su actualización.

La distribución de copias de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad son controladas por el cuadro que se encuentra al fin de dichos documentos, donde se establece el usuario el número de copias controladas del documento y la firma de la persona a la que se le entrega la copia controlada. A las copias controladas de los documentos se le ha asignado un número de control y son distribuidas de acuerdo con el siguiente cuadro:

USUARIO	NÚMERO COPIA CONTROLADA	FIRMA

Tal y como lo establece la norma, para la actualización de un documento debe figurar al final de cada uno de estos, un cuadro resumen en el cual se especifique cada uno de los cambios realizados a los documentos.

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA

- Actualización: El número de la actualización varía según las modificaciones hechas al documento.

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO	
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-005
	<i>Actualización:</i> 001	
<i>Páginas:</i> Página 1 de 6		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad		

- **Página Número:** en este ítem debe figurar la página del procedimiento que está siendo modificado (procedimiento anterior).
- **Descripción del cambio realizado y motivo:** explica en relación con la página modificada, las razones por las cuales fueron realizados los cambios en el documento.
- **Fecha:** debe registrarse el día, el mes y el año en que se realiza la modificación del documento.

Cada vez que un documento sea modificado, se debe especificar la relación de novedades y cambios sin importar el número de modificaciones hechas anteriormente.

Los documentos elaborados por primera vez, deben pasar por un periodo de prueba de máximo 15 (quince) días; mientras que las modificaciones lo requieren cuando la causa se debe a cambios de fondo. En caso de que el tiempo de prueba sea limitado, el Coordinador de Área debe definir la duración del periodo de prueba. La notificación de que un documento se encuentra en periodo de prueba se hace con una nota al pie del documento por el Comité de Calidad.

Cuando se genere una modificación de un documento del Sistema de Gestión de la Calidad se guardará la última versión como documento obsoleto debidamente identificado. Las revisiones obsoletas anteriores deben ser destruidas. Los usuarios del Sistema de Gestión de la Calidad deben consultar en el Listado Maestro de Documentos cuál de los documentos esta vigente para su debida utilización.

7. ETAPAS DEL PROCESO

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Detecta la necesidad de la modificación o copia adicional de un documento, para el desarrollo de sus funciones.	Funcionario responsable
2. Si se trata de la elaboración de documentos se referencia el documento COQ-PR-004.	Funcionario responsable
3. Solicita el formato para la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de cualquier documento del Sistema de Gestión de la Calidad.	Funcionario responsable
4. Realiza por escrito la solicitud, firma la solicitud y la remite al responsable de su revisión y aprobación.	Funcionario responsable
5. Revisa el objetivo de la solicitud y firma el campo correspondiente.	Coordinador de Área responsable
6. Remite la solicitud aprobada al Comité de Calidad.	Coordinador de Área responsable
7. Verifica el cumplimiento de la solicitud con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000, para su aprobación.	Representante del Comité de Calidad

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-005

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 6

Nombre:

Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
8. Si no existen no conformidades con el formato lo aprueba, si existen no conformidades lo devuelve al responsable del diligenciamiento con la observación por la no aprobación.	Representante del Comité de Calidad
9. Modifica el documento de acuerdo con el Procedimiento para la Elaboración de Documentos del SGC (COQ-PR-004).	Funcionario responsable
10. Modifica los campos correspondientes a Fecha de emisión, actualización y elaboración del documento.	Funcionario responsable
11. Revisa los cambios realizados al documento, dando conformidad del cumplimiento con los requisitos de la norma, con el fin de analizarlos y aprobarlos.	Representante del Comité de Calidad
12. Si existe alguna no conformidad, los devuelve al responsable de la modificación para que realice los ajustes correspondientes, con una notificación.	Representante del Comité de Calidad
13. Pone a prueba el documento en las áreas involucradas.	Representante del Comité de Calidad
14. Revisa que el documento haya sido puesto en práctica en su totalidad y firma en el campo "Revisado por".	Coordinador de Área responsable
15. Envía el documento revisado a la persona responsable de su aprobación.	Coordinador de Área responsable
16. Aprueba el documento, firmando el campo "Aprobado por". Si existe alguna sugerencia se envía el documento al responsable de la modificación, con la notificación de ésta.	Representante del Comité de Calidad
17. Divulga los cambios realizados a todos los interesados.	Representante del Comité de Calidad
18. Actualiza el Listado Maestro de documentos (COQ-RG-011).	Representante del Comité de Calidad

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	23 de Junio de 2004	COQ-PR-005	001
		Páginas:	Página 1 de 6
Nombre: Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
19. Controla la rotación y el adecuado archivo de los documentos modificados.	Representante del Comité de Calidad
20. Revisa periódicamente el contenido de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, en caso de requerirse alguna modificación, sigue los pasos de este procedimiento	Representante del Comité de Calidad
21. Solicita el documento obsoleto para su identificación y archivo.	Representante del Comité de Calidad
22. Controla aquellos documentos externos mediante un archivo de documentación externa.	Representante del Comité de Calidad
23. Controla aquellos documentos que son confidenciales y los envía solo a las secciones requeridas para su archivo, evitando cualquier tipo de divulgación.	Representante del Comité de Calidad
24. Solicita una copia controlada mediante el formato para la elaboración, modificación o copia adicional de documentos.	Funcionario responsable
25. Firma la solicitud y la remite al responsable de su aprobación.	Funcionario responsable
26. Aprueba la solicitud y llena el cuadro de copia controlada.	Representante del Comité de Calidad
27. Recibe la copia controlada del documento solicitado para su utilización.	Funcionario de la Fundación
28. Archiva la copia controlada en el sitio establecido.	Funcionario responsable

8. DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para el Control de Documentos.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-005

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 6

Nombre:

Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	6	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	1	Se cambió el número de identificación del procedimiento ya que se era igual para otro procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual generaba confusión en el momento de consultar dichos procedimientos.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
23 de Junio de 2004

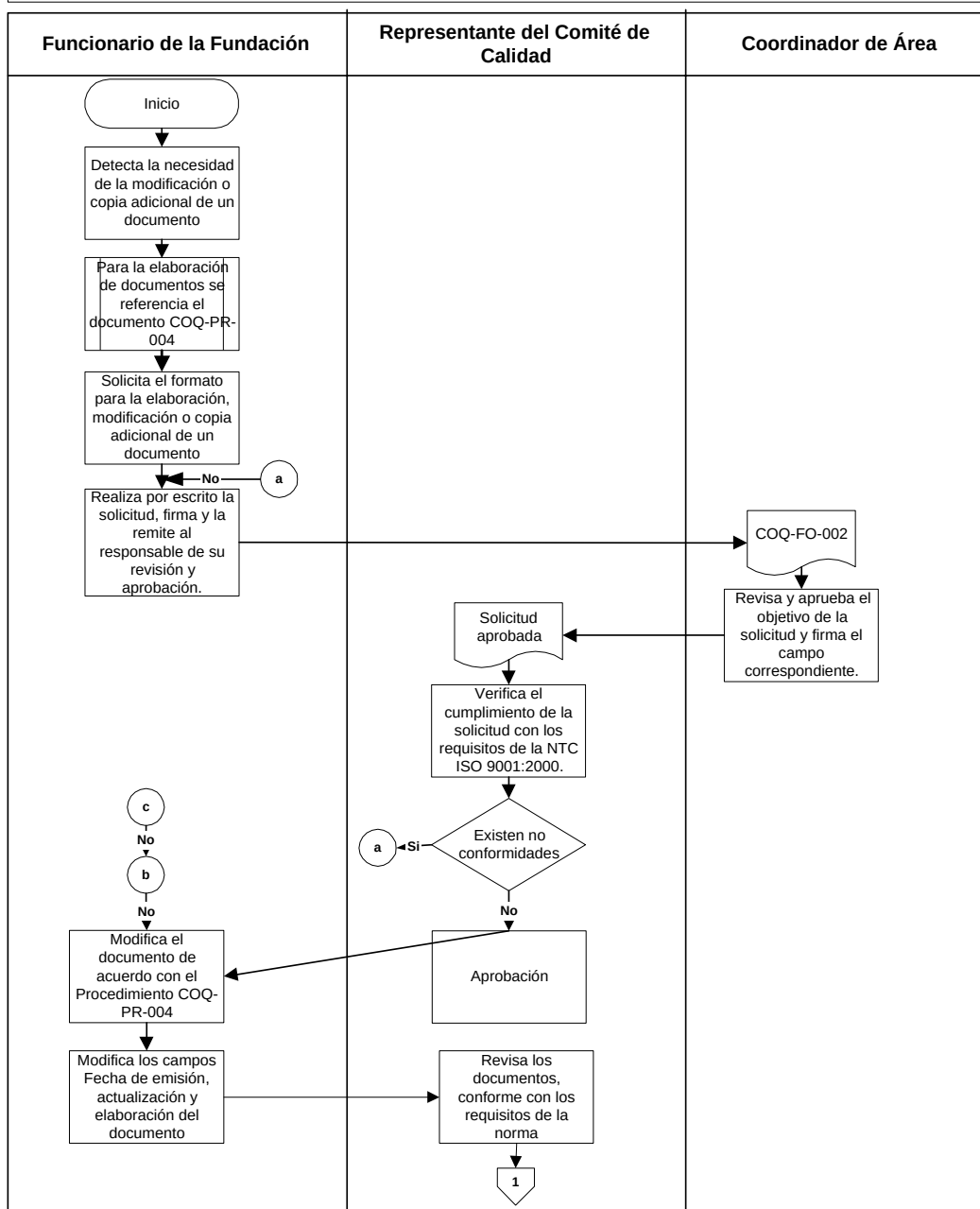
Número:
COQ-PR-005

Actualización
001

Páginas:
Página 1 de 3

Nombre:

Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
23 de Junio de 2004

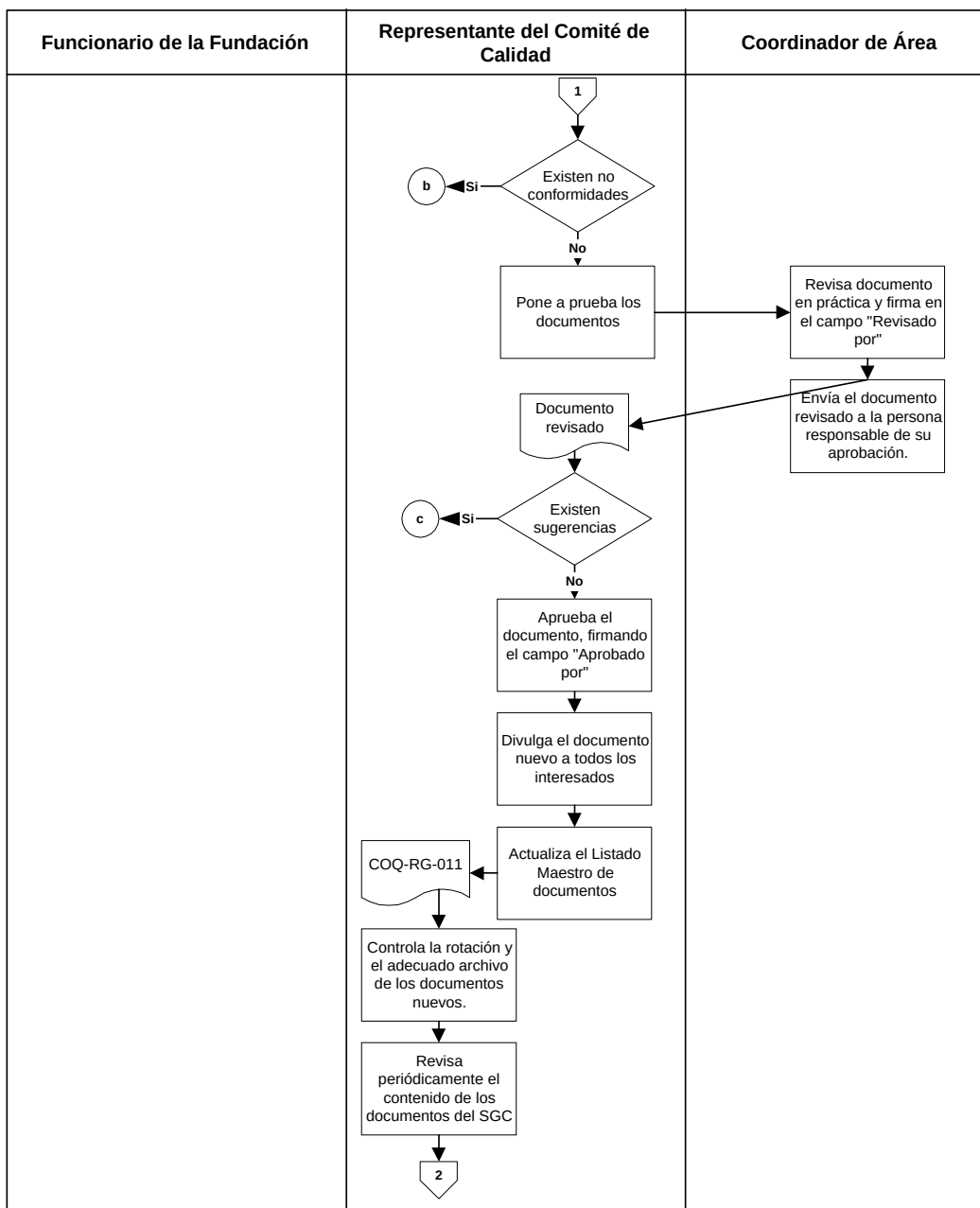
Número:
COQ-PR-005

Actualización
001

Páginas:
Página 2 de 3

Nombre:

Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad



Documentado por:
Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:
Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:
José Soto Vanegas

Aprobado por:
Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
23 de Junio de 2004

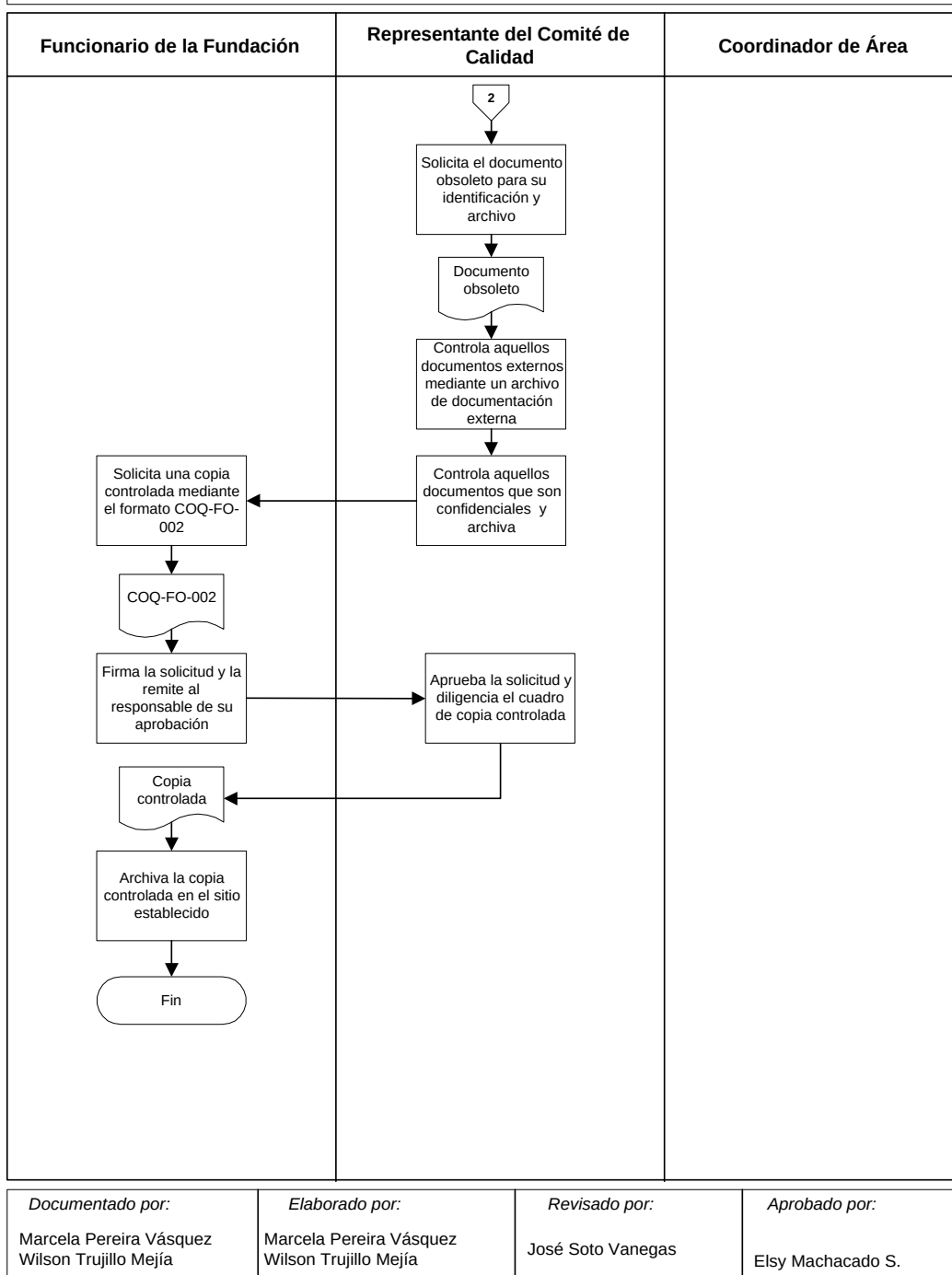
Número:
COQ-PR-005

Actualización
001

Páginas:
Página 3 de 3

Nombre:

Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad



	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 23 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-006	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 4	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad			

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para la identificación, almacenamiento, clasificación, conservación y disposición de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de FUNDESMAG, con el fin de que las actividades se realicen bajo disposiciones vigentes de dichos documentos. Define los pasos a seguir para dar cumplimiento al numeral 4.2.4 de la NTC ISO 9001:2000.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad que se identifican, clasifican y se conservan en la Fundación y para todos los registros de origen externo. Debe ser aplicado por todas las personas asignadas para el Control de los Registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. DEFINICIONES

- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Listado Maestro de Documentos:** listado que identifica el estado de revisión vigente de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Revisión:** actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Procedimiento para la Elaboración de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-004.
- Listado Maestro de Documentos COQ-RG-011.
- Listado Maestro de Registros COQ-RG-012.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Representante del Comité de Calidad; apoyado en la Directora Ejecutiva, el Representante de la Dirección y los Coordinadores de área de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

Todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad son legibles y almacenados de tal forma que se conservan y se consultan con facilidad; los medios utilizados para la realización de los registros de la Fundación son en medio magnéticos o impresos. Los registros originados en papel se almacenan en un sitio que será especificado como tal por el titular de cada puesto de trabajo de la coordinación que los genera.

Para facilidad de la consulta y conservación de los registros, se dispone de carpetas, folder, medios magnéticos, archivadores, etc., en sitios debidamente establecidos.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-006

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad

Los registros proporcionan evidencia sobre el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad. El responsable de los registros generados por el Sistema de Gestión de la Calidad en cada una de las áreas de la Fundación, asegura el buen estado de los mismos, evitando el daño o deterioro por condiciones del medio en el sitio de archivo.

Para el control de los registros generados por el Sistema de Gestión de la Calidad se utiliza el Listado Maestro de Registros COQ-RG-012, por tanto su actualización es permanente.

El tiempo de retención de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra determinado en el Listado Maestro de Registros COQ-RG-012.

7. ETAPAS DEL PROCESO

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Utiliza un registro cuando ejecuta un procedimiento que así se lo exige.	Funcionario responsable
2. Si el registro requiere un formato y éste existe, lo selecciona de acuerdo con la necesidad.	Funcionario responsable
3. Verifica la identificación del formato correspondiente a lo requerido.	Funcionario responsable
4. Diligencia el formato con letra legible y completa la información que le corresponda.	Funcionario responsable
5. Actualiza el Listado Maestro de Registros COQ-RG-012.	Coordinador del Área responsable
6. Si el registro requiere formato y no existe, realiza el trámite correspondiente con el procedimiento de elaboración de documentos del SGC COQ-PR-004.	Funcionario responsable
7. Da a conocer los registros existentes a las áreas comprometidas, con el fin de que cada responsable de un trabajo reciba los registros necesarios para aplicarlo en sus actividades.	Representante del Comité de Calidad
8. Archiva el registro en el lugar establecido para éste.	Representante del Comité de Calidad
9. Solicita a la persona responsable del archivo del préstamo de un registro si requiere de un registro que este archivado.	Funcionario responsable

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	23 de Junio de 2004	COQ-PR-006	001
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre: Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
10. Consulta la información requerida y devuelve el registro al responsable de su almacenamiento.	Funcionario responsable
11. Análisis del tiempo de archivo de los registros cuando este cumpla con este periodo.	Funcionario responsable
12. Aprueba la destrucción del registro de calidad.	Representante del Comité de Calidad
13. Archiva todos los registros relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad en carpetas claramente identificadas, ordenadas y en un lugar establecido.	Representante del Comité de Calidad
14. Inspecciona cada semestre los registros con el fin de detectar posibles modificaciones como consecuencia de cambios a la norma establecida o de cambios a los procedimientos obligatorios.	Representante del Comité de Calidad
15. Controla aquellos registros que son confidenciales y los difunde solo a las secciones requeridas evitando cualquier tipo de divulgación.	Representante del Comité de Calidad

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de Flujo del Procedimiento para el Control de Registros.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-006

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	4	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	2	Se diseño un Listado Maestro de Registros donde se llevan todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de tener un control sobre las disposiciones de la norma NTC ISO 9001:2000 acerca de los registros del sistema.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
23 de Junio de 2004

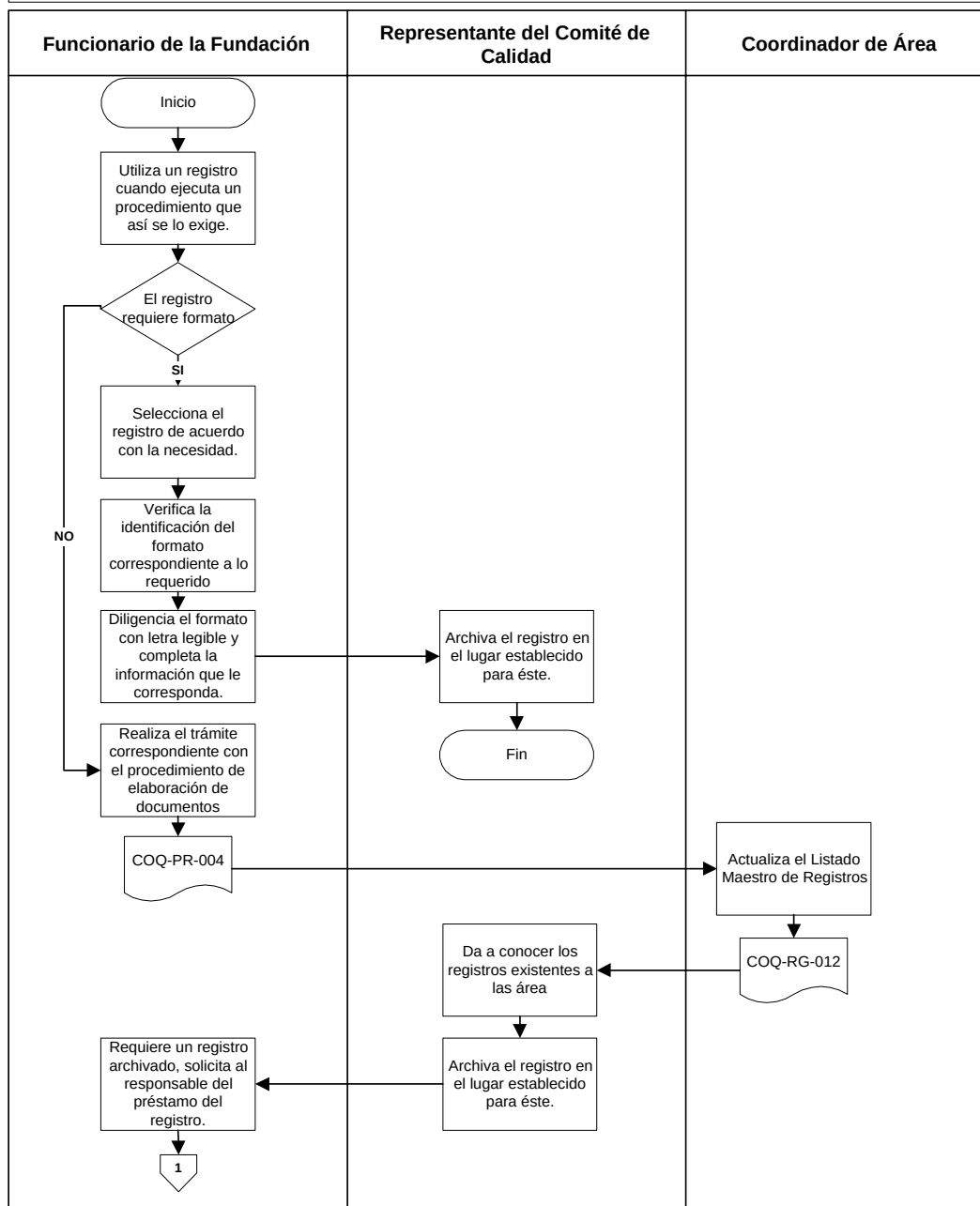
Número:
COQ-PR-006

Actualización
001

Páginas:
Página 1 de 2

Nombre:

Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

23 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-006

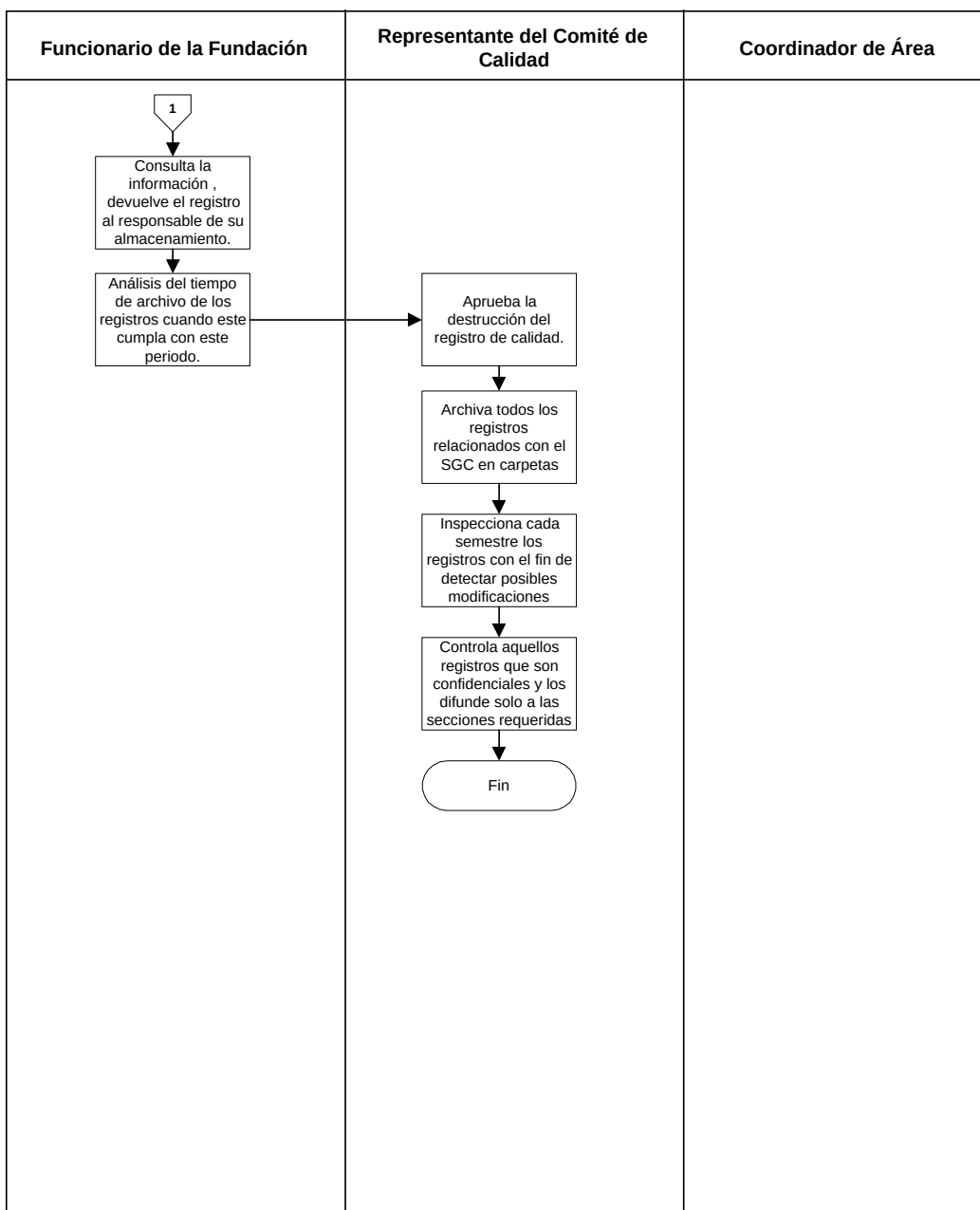
Actualización

001

Páginas:

Página 2 de 2

Nombre:

Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> ADM-PR-007	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 7	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras			

1. OBJETIVO

Establecer la secuencia de actividades para la gestión de compras que tenga influencia en la Calidad del servicio proporcionado a los clientes y asegurar que el producto o servicio adquirido cumple con los requisitos de compra especificados; esto incluye la selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores. Especifica las medidas tomadas, con el fin de que el producto o servicio comprado cumpla con los requisitos especificados.

2. ALCANCE

Este proceso debe ser aplicado por todas las áreas que adquieren bienes y servicios, para desempeñar actividades propias de su labor dentro de la Fundación y va desde la requisición de productos y/o servicios que se requieran hasta el reporte a la Dirección Ejecutiva los resultados generados en el proceso de compras.

3. DEFINICIONES

- **Ciente:** conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones que reciben un producto. El cliente puede ser interno o externo a la organización.
- **Compra:** adquisición de bienes o servicios de calidad, en el tiempo y precio adecuados. En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del servicio con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos.
- **Orden de Compra:** documento por medio del cual se comprometen tanto el proveedor como el comprador, al cumplimiento de las condiciones pactadas en la adquisición de productos o servicios.
- **Parte Interesada:** persona o grupo que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización. Por ejemplo; clientes, propietarios, personal de una organización, proveedores, socios o la sociedad.
- **Proveedor:** conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones que proporcionan un producto. Un proveedor puede ser interno o externo a la organización. En una situación contractual un proveedor puede denominarse "Contratista".
- **Requisición:** formato especial por medio del cual las diferentes coordinaciones de una organización, solicitan a compras los bienes o servicios necesarios para operar.
- **Satisfacción del cliente:** percepción del cliente sobre el grado de en que se han cumplido sus requisitos. las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9001:2000, Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- Listado de los proveedores.
- Orden de Compra.
- Formato de Evaluación de Proveedores ADM-FO-007.
- Formato para el Control de Inspección y Recepción del Producto ADM-PR-008.
- Formato de Control de las Compras ADM-FO-009.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> ADM-PR-007	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras			

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es la Directora Ejecutiva; apoyada en los Coordinadores de área de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

Este procedimiento establece las medidas de control y actividades a seguir para evaluar a los proveedores de la Fundación, luego de ser inscritos en el listado de proveedores y de realizarse la selección de proveedores mediante este procedimiento. Permite determinar el comportamiento de los proveedores en un periodo, para dar continuidad a la relación comercial, suspenderla temporalmente mientras se solucionan las causas de su suspensión o eliminarla definitivamente.

La requisición es el inicio del proceso de compras y, es necesario que al recibir una requisición el encargado de compras, revise si está claramente definida la descripción del producto o servicio, cantidad solicitada, y posible fecha de entrega. Es importante que el funcionario que diligencia una requisición de compra defina claramente las especificaciones del producto o servicio a comprar para evitar confusiones y retrasos en el proceso de compra.

Cuando la requisición es aprobada por el encargado de compras, se entrega una copia firmada al solicitante para que este tenga un control de sus requerimientos, además, deberá tener sus requisiciones debidamente archivadas, con la finalidad de poderla consultar en cualquier momento, poder hacer aclaraciones respecto a los productos o servicios solicitados en ella. Por lo que es parte de las actividades del comprador, tener bien controladas las requisiciones.

La decisión clave es la selección del proveedor. Para tomar en cuenta a un proveedor se debe observar el impacto positivo de los productos o servicios a comprar en la productividad, calidad y competitividad de la Fundación. Por consiguiente, la decisión sobre la selección del proveedor es la decisión más importante que se puede hacer en el proceso de compras.

El propósito de la selección, es el de establecer una lista de aquellas empresas u organizaciones que ofrecen productos o servicios, propios a las necesidades de la Fundación, para poder pedirles posteriormente una cotización sobre sus productos o servicios.

La decisión para seleccionar a los proveedores consistirá principalmente de las siguientes características:

- Que sus productos tengan la calidad que satisfaga las necesidades de la Fundación.
- Que su servicio de entrega sea oportuno.
- Que el precio sea el más bajo, en relación con sus competidores.
- Que el servicio que preste sea excelente.
- Que sus productos vengan con garantía de devolución por si tiene algún defecto o no son los requeridos.

El encargado de compras, debe tener una cualidad muy importante que lo distinga entre los demás empleados, esta es, la habilidad para analizar los precios, con el propósito de tomar decisiones adecuadas, además de lograr los mejores arreglos con los proveedores.

Los elementos de negociación entre el comprador y el proveedor son:

- La calidad.
- El precio.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	ADM-PR-007	001
		Páginas:	Página 1 de 7
Nombre: Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras			

- Garantía y servicio.
- Tiempo de entrega.
- Condiciones de pago.
- Condiciones contractuales.

La orden de compra debe estar redactada correctamente, incluyendo un número consecutivo de orden de compra, que servirá para identificar la transacción, en cualquier parte del proceso de compra después de elaborada dicha orden, éste número será utilizado por el proveedor, como clave para realizar el embarque y la facturación de los productos o servicios vendidos, y será por medio de este número que se deberá seguir la secuencia al archivar todas las ordenes de compra generadas.

El número de orden de compra deberá aparecer en todos los documentos, que tengan algo que ver con la adquisición, facturación, embarque, recepción del material, etc., con fines de identificación y comprobación, así como para efectos de la generación de los pagos correspondientes.

Se deben especificar correctamente sobre la orden de compra, la descripción de los artículos pedidos. También, debe contener específicamente como se comprobará la calidad de los productos y servicios comprados, además, de: Instrucciones sobre la dirección exacta donde se deberán entregar los productos o servicios, la fecha en que deberán ser entregados, (siendo responsabilidad del proveedor cualquier tipo de retraso), número de copias necesarias de la factura y las condiciones de pago.

FUNDESMAG hace un seguimiento adecuado a los pedidos, para asegurar las entregas de productos o servicios a tiempo, conforme a las fechas de vencimiento establecidas.

También se evalúa el servicio que cada proveedor está dando, de acuerdo a requisitos asentados en los pedidos de compra que se le hayan asignado, con el propósito de ayudar al comprador en la futura selección del proveedor.

La relación que existe con la Dirección Ejecutiva es mediante reportes de las actividades realizadas por el responsable de compras en lo referente a la totalidad de sus funciones en un determinado período de tiempo, además de hacer mención especial a las compras de mayor volumen, que por lo mismo representan un desembolso importante para la Fundación.

En los funcionarios de la Fundación y especialmente en los Coordinadores de Área recae la función de compromiso de procesar los insumos y convertirlos en productos de calidad. Es responsabilidad de los funcionarios informar a compras con oportunidad, de las necesidades de productos y/o servicios para hacer entregas de los mismos, con calidad, tiempo y cantidades suficientes de acuerdo a las necesidades.

Los siguientes puntos son considerados como importantes para la Fundación para asegurar la calidad:

- El proceso de compras necesita saber justo lo que se requiere.
- La orden de compra debe estar desarrollada con la descripción exacta de lo que se necesita.
- El proveedor debe ser informado de las necesidades del comprador.
- Se deben aplicar medidas de inspección y prueba a todos los productos con el fin de comprobar que cumple con todos los requisitos.
- Los productos y servicios que se reciban de parte del proveedor deben estar totalmente de acuerdo con las definiciones de calidad o con los requisitos establecidos en la orden de compra, de otra manera el comprador puede rechazarlos.
- Las especificaciones deben permitir al proveedor tener una idea clara de la calidad que se le está solicitando en el producto comprado.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> ADM-PR-007	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras			

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Hace la requisición de productos y/o servicios que se requieran para el desarrollo de las funciones.	Funcionario responsable
2. Revisa la requisición de productos o servicios en cuanto a características de lo solicitado.	Responsable de compras
3. Revisa que la requisición este debidamente autorizada por la personas responsable, de acuerdo a las políticas de la Fundación.	Responsable de compras
4. Si la requisición no cumple con algún requisito, será regresada al solicitante para que efectué en ella las correcciones necesarias.	Responsable de compras
5. Si la requisición cumple con las especificaciones, entrega copia de la requisición aprobada al solicitante para que lleve un control.	Responsable de compras
6. Archiva la copia de la requisición de compra.	Funcionario responsable
7. Realiza el contacto con los proveedores que tengan el producto y/o servicio según el listado de proveedores u otro proveedor externo.	Responsable de compras
8. Solicita cotizaciones del producto o servicio a comprar a los proveedores, así como el tiempo de entrega.	Responsable de compras
9. Realiza un análisis de precios y calidad del producto.	Responsable de compras
10. Negocia condiciones de entrega, pago, tratos necesarios en caso de rechazo y ajustes.	Responsable de compras
11. Toma la decisión del proveedor que va a suministrar los productos o servicios requeridos.	Responsable de compras
12. Realiza los acuerdos contractuales con el proveedor si es necesario.	Abogado

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> ADM-PR-007	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 7	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras			

Actividad a realizar	Responsable
13. Describe el objeto del contrato, incluyendo las características del bien o servicio que se contrate.	Abogado
14. Describe de acuerdo al tipo de Contrato que se adjudique, los alcances técnicos o administrativos basados en normas existentes.	Abogado
15. Envía el contrato para aprobación.	Abogado
16. Revisa el Contrato y otorga el visto bueno a los términos del mismo.	Directora Ejecutiva
17. Se reúne con el proveedor para especificar el acuerdo contractual.	Abogado
18. Firman las partes el contrato acordado.	Abogado
19. Suministra copia del contrato al proveedor.	Abogado
20. Elabora la orden de compra.	Responsable de compras
21. Envía la orden de compra al proveedor.	Responsable de compras
22. Realiza la entrega del producto o la prestación del servicio.	Proveedor
23. Evalúa el cumplimiento de las especificaciones del producto y/o servicio, según la orden de compra.	Responsable de Compras
24. Diligencia el Formato para el control de inspección y recepción del producto. ADM-FO-008.	Responsable de compras
25. Si algún producto o servicio no cumple con las especificaciones no se acepta y se informa inmediatamente al proveedor.	Responsable de compras
26. Efectúa el pago al proveedor.	Responsable de compras

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> ADM-PR-007	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 7	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras			

Actividad a realizar	Responsable
27. Entrega los productos o servicios al solicitante de la Fundación o los almacena según sea el caso.	Responsable de Compras
28. Realiza la evaluación de los proveedores según el formato ADM-FO-007.	Responsable de compras
29. Lleva el registro de los productos o servicios comprados en el formato de control de las compras ADM-FO-009.	Responsable de compras
30. Realiza el control de las existencias.	Responsable de compras
31. Controla los documentos generados en el proceso de compras.	Responsable de compras
32. Reporta a la Dirección Ejecutiva los resultados generados en el proceso de compras.	Responsable de compras

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

ADM-PR-007

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	7	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
30 de Junio de 2004

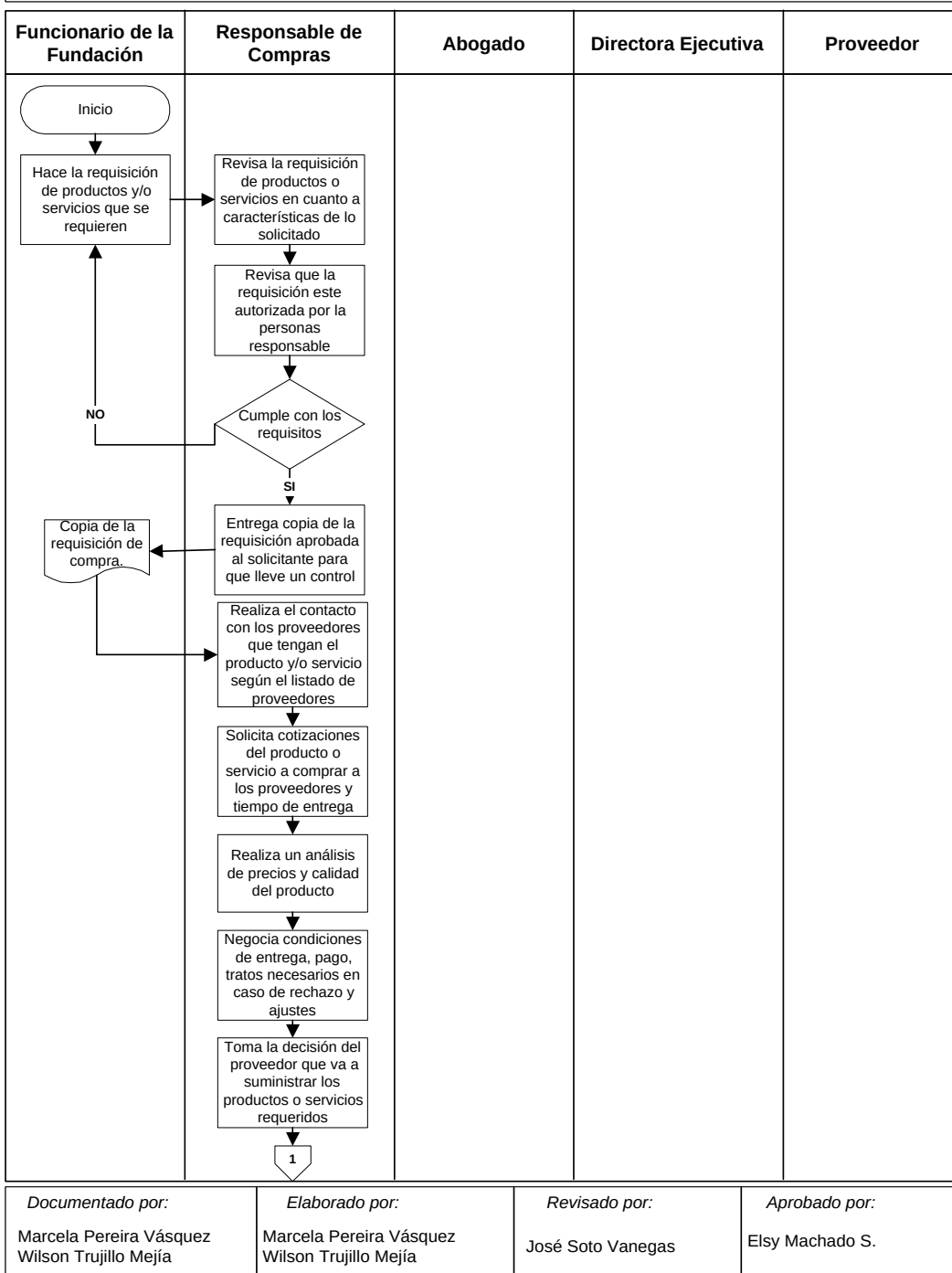
Número:
COQ-PR-007

Actualización
000

Páginas:
Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras



	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO			
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-007	<i>Actualización</i> 000	
	<i>Páginas:</i> Página 2 de 4			
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras				
Funcionario de la Fundación	Responsable de Compras	Abogado	Directora Ejecutiva	Proveedor
		1 Realiza los acuerdos contractuales con el proveedor si es necesario. Describe el objeto del contrato, incluyendo las características del bien o servicio que se contrate Describe de acuerdo al tipo de Contrato que se adjudique, los alcances técnicos o administrativos Envía el contrato para aprobación Se reúne con el proveedor para especificar el acuerdo contractual Se reúne con el proveedor para especificar el acuerdo contractual Firman las partes el contrato acordado Suministra copia del contrato al proveedor	Contrato Revisa el Contrato y otorga el visto bueno a los términos del mismo. Copia del Contrato	
	Realiza un análisis de precios y calidad del producto Elabora la orden de compra. 2			
<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machado S.	



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
30 de Junio de 2004

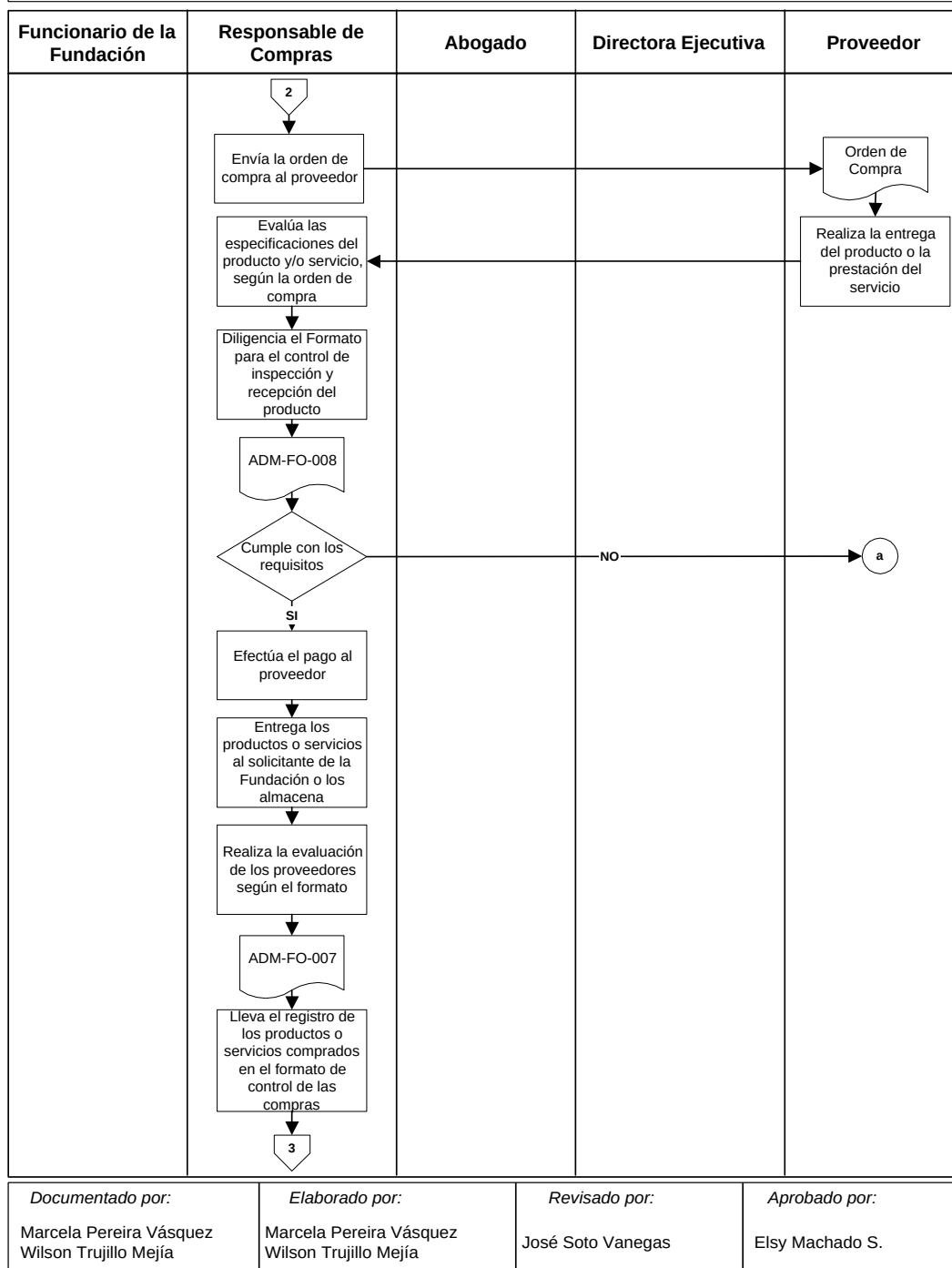
Número:
COQ-PR-007

Actualización
000

Páginas:
Página 3 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras



**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:
30 de Junio de 2004

Número:
COQ-PR-007

Actualización
000

Páginas:
Página 4 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras

Funcionario de la Fundación	Responsable de Compras	Abogado	Directora Ejecutiva	Proveedor
	<pre>graph TD; 4[4] --> ADM-FO-009[ADM-FO-009]; ADM-FO-009 --> Realiza[Realiza el control de las existencias]; Realiza --> Controla[Controla los documentos generados en el proceso de compras]; Controla --> Reporta[Reporta a la Dirección Ejecutiva los resultados generados en el proceso de compras]; Reporta --> Fin([Fin]);</pre>			
<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machado S.	

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> CRE-PR-008	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 8		
<i>Nombre:</i> Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios			

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para el ofrecimiento de los programas de crédito existentes en la Fundación y la consecuente conformación de usuarios bajo las diferentes modalidades del servicio crédito.

2. ALCANCE

Este procedimiento conforma la primera parte del proceso de realización del servicio, integrando la fase Pre-crédito y la fase Crédito del proceso operativo. El alcance del procedimiento comprende desde el primer instante de interacción con los usuarios interesados en el servicio, contemplando la realización del acompañamiento en la formulación de la solicitud, hasta el posterior desembolso y entrega del crédito al usuario.

El presente procedimiento aplica para todos los programas de crédito existentes en FUNDESMAG.

3. DEFINICIONES

- **Analista de Crédito:** Es el representante de FUNDESMAG ante la comunidad; realiza el proceso operativo de cada Metodología de Crédito ofrecida y a su vez, facilita la promoción de todos los componentes de los servicios ofrecidos por la Fundación. También es conocido como Asesor de Crédito.

NOTA El Analista de Crédito es la persona con la cual el Usuario Beneficiario establece un contacto directo, para facilitar a través de esta interacción el cumplimiento de los Objetivos Institucionales de la Fundación: el mejoramiento de los ingresos y de la calidad de vida de los usuarios pertenecientes al sector de la Economía Informal y Formal.

- **Calendario de Pagos:** Es el resultado del ingreso y procesamiento de datos a través del software SIONG, cuyo documento posee datos del crédito de cada uno de los servicios reportados en el software. Es la discriminación de la cuota de amortización referida a los conceptos de capital, interés corriente, interés mora. Además, de las condiciones de pago de un crédito.
- **Central de Información Financiera CIFIN:** Es una base de información en línea administrada por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia –ASOBANCARIA, la cual proporciona un servicio privado de información, donde se investiga el historial crediticio de los solicitantes de los servicios: Crédito Individual, Crédito Microempresas y Empresarios de Servicios (incluyendo codeudores).
- **Comité de Crédito:** Es una de las instancias vitales en el proceso de realización del servicio crédito, ya que este constituye un filtro fundamental y decisivo para las solicitudes de crédito presentadas por los Analistas de Crédito. Este es una reunión periódica efectuada para decidir sobre la aprobación, aplazamiento y rechazo de los créditos elaborados (conformación de usuarios) por el Analista de Crédito.

NOTA El Comité de Crédito lo integra el Coordinador del Área y los Analistas de Crédito junto con la Dirección Ejecutiva.

- **Conformación de usuarios bajo el Programa Solidarios:** Es una cita entre el Analista de Crédito y los integrantes del grupo, pareja o núcleo solidario, con el propósito de recopilar información social y

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Mireya Hernández F. Yolanda Rivero R.	Elsy Machacado S. Martha Pereira D.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> CRE-PR-008	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 8		
<i>Nombre:</i> Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios			

económica en los formatos para este fin; determinando de esta manera, las condiciones del crédito según las necesidades de capital de trabajo y la capacidad de pago de los solicitantes. De igual forma, los usuarios dan constancia del compromiso voluntario en desarrollar los componentes del programa solidario (fianza solidaria y el ahorro solidario).

- **Crédito Primario:** Cuando el servicio de crédito es brindado por primera vez al usuario beneficiario.
- **Crédito Secundario:** Cuando tienen lugar las renovaciones de créditos a usuarios. Es la asignación de un nuevo crédito a usuarios que hayan cumplido con todas las condiciones generales previstas durante el crédito anterior.
- **Desembolso:** Actividad donde se realiza la colocación de los recursos económicos administrados por FUNDESMAG a usuarios del servicio crédito, cuyos recursos son destinados para el fomento de las actividades productivas de los mismos.

NOTA Esta actividad de entrega del crédito a los usuarios es desarrollada a través de la generación de cheques, cartas de traslado de fondos, ordenes de retiro, etc.

- **Documentos requisitos para la prestación del servicio:** Son las exigencias mínimas establecidas para la conformación de usuarios, las cuales son necesarias para el acceso a las diferentes líneas de crédito existentes en la Fundación.

NOTA Dentro del conjunto de documentos requisitos, se incluyen los documentos que se utilizan para respaldar la deuda adquirida en caso de incumplimiento de la responsabilidad de pago.

- **Estudio Socioeconómico:** Es el análisis realizado a los usuarios interesados en obtener un crédito; donde se evalúan las características sociales del solicitante junto con aspectos de su actividad económica como fuente de generación de ingresos.
- **Fase Pre-crédito:** Intervalo del servicio que comprende desde que los usuarios interesados se acercan a la Fundación, a través de las diferentes actividades de promoción de los programas de crédito, se inscriben bajo alguna modalidad, hasta su debida conformación como solicitante formal del servicio.
- **Fase Crédito:** Este periodo está constituido por el lapso de tiempo que comprende el estudio formal de cada una de las solicitudes, bajo el desarrollo de las sesiones del Comité de Crédito, hasta el desembolso de los créditos a través de los fondos de FUNDESMAG destinados para este fin.
- **Recibos de Pagos:** Formato litográfico que guarda estrecha relación con la información del crédito que figura en el Calendario de Pagos, y es la forma por medio de la cual, los usuarios del Programa Solidarios realizan los pagos de las cuotas del crédito.
- **Reunión Informativa Grupal:** Encuentro entre los aspirantes al servicio y el Analista de Crédito, donde este último hace una descripción general de todos los programas de crédito y expone a los asistentes los requisitos exigidos por la Fundación para la prestación del servicio crédito.

NOTA Las reuniones informativas son un espacio de formación y de motivación en el cual la Fundación a través de sus Analistas de Crédito, invita a la comunidad a conocer sus programas de créditos y el portafolio de servicios que ofrece.

- **Software SIONG (Sistema de Información de las Organizaciones No Gubernamentales):** Programa donde se llevan a cabo las actualizaciones de las operaciones de crédito en tiempo real:

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Mireya Hernández F. Yolanda Rivero R.	Elsy Machacado S. Martha Pereira D.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> CRE-PR-008	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 8		
<i>Nombre:</i> Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios			

desembolso de créditos, recaudo de cuotas, actualización de la cartera y todos los cambios en general. Permite la generación de reportes periódicos para tener un control puntual sobre el estado y las transacciones de Cartera.

- **Visita de Verificación a Interesados:** Es un entrevista entre el Analista de Crédito y el solicitante del servicio, desarrollada en el negocio o lugar de trabajo y/o domicilio del solicitante para la confrontación de información por parte del Analista; para que este último adquiera elementos suficientes, para tomar la decisión de darle continuidad o cancelar la solicitud del crédito en el proceso de prestación del servicio.

NOTA Esta actividad es planificada y liderada por el Analista de Crédito.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- Reglamento de Crédito
- Manual de Interpretación Informe CIFIN
- Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información
- Formato Único Solicitud de Crédito
- Recibos de Pagos
- Egresos Contables y Soportes de Desembolso
- Calendario de Pagos
- Pagaré
- Carta Anexa al Pagaré
- Acta de Aprobación de Crédito
- Formato Verificación de Información Empresarios de Servicio
- Formato Cesión de Cuenta Empresarios de Servicio
- Formato Relación de Pagos Consulta CIFIN
- Formato Relación de Créditos Otorgados

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Coordinador del Área de Crédito; apoyado con los Analistas de Crédito que están al frente de cada uno de los programas de crédito existentes en la Fundación. De esta manera, el Coordinador del Área de Crédito es el responsable de asegurar que este documento sea necesario, que refleje la práctica real y que soporte las políticas institucionales de FUNDESMAG.

6. CONDICIONES GENERALES

Los programas de crédito ofrecidos por FUNDESMAG son: Grupos Solidarios, Parejas Solidarias, Núcleos Solidarios, Crédito Individual, Crédito Microempresas y Empresarios de Servicios.

La Coordinación del Área de Crédito y el staff de Analistas de Crédito son los encargados de la administración de todos los programas de crédito existentes en la Fundación. Incluyendo la atención a las comunidades del radio de acción de FUNDESMAG, a través de los diferentes programas de apoyo con crédito de inversión.

Los Analistas de Crédito son esenciales para la orientación e información al cliente sobre los servicios de FUNDESMAG, cada uno de ellos tienen asignados específicamente sectores urbanos y rurales para el ejercicio de sus labores.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Mireya Hernández F. Yolanda Rivero R.	Elsy Machacado S. Martha Pereira D.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

CRE-PR-008

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 8

Nombre:

Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios

El objetivo esencial de los Analistas de Crédito es organizar las comunidades de las diferentes zonas de influencia de FUNDESMAG, con el fin de promocionar y desarrollar las diversas metodologías de los Programas de Microcrédito, ofreciendo de esta forma cada componente que integra estas metodologías, para el mejoramiento de las actividades económicas de los Usuarios Beneficiarios.

La promoción y las actividades de atención al cliente de los Programas de Crédito se establecen esencialmente en las reuniones de información grupal, donde radica el primer instante de interacción con los posibles usuarios beneficiarios de los programas de crédito. Esta actividad se encuentra establecida en lugares, fechas y horarios predeterminados con el propósito de mantener consolidado estos espacios con la comunidad. De igual forma, se realizan encuentros entre el Coordinador del Área, el Analista de Crédito y el interesado (a solicitud del mismo) en las oficinas de FUNDESMAG, donde se ofrece información acerca de las características del servicio de crédito según las necesidades expresadas por el interesado.

Dentro del proceso de conformación de usuarios, se destaca la actividad de verificar por parte del Analista de Crédito la información suministrada por los solicitantes del servicio, donde se contrastan los requerimientos de crédito manifestados por el solicitante (necesidades de capital de trabajo), con respecto a su capacidad de pago y su capacidad de endeudamiento. Esta verificación se lleva a cabo con visitas a los interesados y/o mediante la confirmación de referencias e información registrada en la solicitud de crédito y los documentos anexos al mismo.

Las características y requisitos de cada uno de los programas de créditos ofrecidos por FUNDESMAG, se encuentran definidos dentro de la normatización establecida en el Reglamento de Crédito, cuyo documento es apoyo y referencia en el proceso de realización del servicio crédito. La revisión y actualización del Reglamento de Crédito son llevadas a cabo mediante reuniones con la Junta Directiva de FUNDESMAG.

Las solicitudes de crédito que deriven en actividades de desembolso, deberán ceñirse a las aprobaciones del Comité de Crédito y a los requisitos exigidos por FUNDESMAG con relación a la documentación exigida para tal fin.

7. ETAPAS DEL PROCESO

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Realiza la Reunión de Información donde hace una descripción de los objetivos del servicio crédito y los requisitos exigidos a los usuarios para la prestación del servicio.	Analista de Crédito
2. Registra la información de los asistentes a la Reunión de Información, para ello utiliza el Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información.	Analista de Crédito
3. Planifica y realiza la Visita de Verificación a Interesados, para lo cual dispone de la información consignada en el Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información. Se dirige al domicilio o lugar donde se desarrolla la actividad económica de los asistentes a la reunión de información.	Analista de Crédito

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

Mireya Hernández F.
Yolanda Rivero R.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Martha Pereira D.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

CRE-PR-008

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 8

Nombre:

Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
4. Verifica la actividad económica registrada en el Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información, para efectos de comprobar si la persona visitada cumple con los requisitos del servicio. En caso que las personas no cumplan con los requisitos exigidos, el Analista de Crédito proporciona la explicación de la situación y la justificación de la no conformación del cliente solicitante.	Analista de Crédito
5. Adelanta un acompañamiento a los clientes solicitantes según sus necesidades de crédito, para que estos reúnan y cumplan con todos los requisitos exigidos (garantías) del programa de crédito a utilizar. Realiza la conformación como solicitante formal de crédito.	Analista de Crédito
6. Entrega al cliente solicitante el Formato Único Solicitud de Crédito, para su diligenciamiento y posterior entrega.	Analista de Crédito Coordinadora del Área de Crédito
7. Prepara la Carpeta del solicitante formal de crédito para su posterior presentación y análisis en la sesión del Comité de Crédito. Anexa a la carpeta los documentos requisitos para la prestación del servicio junto con el Formato Único Solicitud de Crédito.	Analista de Crédito
8. Diligencia datos de los solicitantes del servicio en el Formato Relación de Pagos Consulta CIFIN, para conocer el historial crediticio de los mismos (esta actividad aplica solo para los solicitantes de Crédito Individual, Crédito Microempresas y Empresarios de Servicios; incluyendo los codeudores).	Analista de Crédito
9. Realiza la Consulta a la CIFIN según las personas registradas en el Formato Relación de Pagos Consulta CIFIN e imprime el documento resultado de esta consulta (informe CIFIN).	Coordinadora del Área de Crédito
10. Integran y desarrollan el Comité de Crédito, para el estudio y aprobación de las solicitudes del servicio presentadas y conformadas por el Analista de Crédito. El Comité analiza cada solicitud basado en los documentos requisitos para la prestación del servicio y si el comité lo considera necesario para la toma de decisión, podrá solicitar información y análisis adicionales.	Coordinadora del Área de Crédito Analistas de Crédito

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

Mireya Hernández F.
Yolanda Rivero R.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Martha Pereira D.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	CRE-PR-008	001
		Páginas:	Página 1 de 8
Nombre: Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
11. Elabora y firma el Acta de Aprobación de Crédito, tras las conclusiones de la Sesión del Comité de Crédito, donde se establecen y se relacionan las diferentes solicitudes aprobadas.	Analista de Crédito
12. Revisa y firma el Acta de Aprobación de Crédito, para su posterior presentación ante Dirección Ejecutiva.	Coordinadora del Área de Crédito
13. Otorga visto bueno al Acta de Aprobación de Crédito, con el fin de dar inicio al trámite correspondiente para el desembolso de los créditos aprobados.	Directora Ejecutiva
14. Recibe el Acta de Aprobación de Crédito junto con las Carpetas de los créditos aprobados en dicha acta. De los documentos que contiene cada Carpeta, obtiene información específica que requiere el software SIONG, para el procesamiento de datos referentes a la liquidación del crédito y para la sistematización de la información concerniente a cada beneficiario del servicio.	Auxiliar de Cartera
15. Imprime el Calendario de Pagos y los Recibos de Pagos de cada crédito aprobado, como resultado del ingreso y procesamiento de datos a través del software SIONG.	Auxiliar de Cartera
16. Recibe el Acta de Aprobación de Crédito y los Calendarios de Pago para efectuar la respectiva causación contable del desembolso de los créditos en el Software de Contabilidad y de esta manera, se generan todos los movimientos contables correspondientes para el otorgamiento de los créditos.	Auxiliar Contable
17. Genera los Egresos Contables por cada uno de los créditos aprobados y los debidos Soportes del Desembolso.	Auxiliar Contable
18. Envía los Egresos Contables junto con los Soportes del Desembolso a la Coordinación del área de crédito, para que este verifique dicha documentación y otorgue su firma en cada uno de los anteriores documentos.	Auxiliar Contable

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Mireya Hernández F. Yolanda Rivero R.	Elsy Machacado S. Martha Pereira D.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> CRE-PR-008	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 8	
<i>Nombre:</i> Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
19. Remite los Egresos Contables y los Soportes del Desembolso a la Dirección Ejecutiva, para su debida aprobación y firma.	Coordinadora del Área de Crédito
20. Entrega al Auxiliar de Cartera los Egresos Contables y los Soportes del Desembolso para su recepción y posterior entrega a usuarios.	Directora Ejecutiva
21. Hace efectiva la entrega del crédito a los usuarios del servicio.	Auxiliar de Cartera Analista de Crédito

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

No contiene, ya que en el ítem 7 Etapas del Proceso, se hace una descripción detallada de las actividades para la prestación del servicio.

9. ANEXOS

- Anexo 1: Reglamento de Crédito
- Anexo 2: Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información
- Anexo 3: Formato Único Solicitud de Crédito
- Anexo 4: Formato Recibos de Pagos
- Anexo 5: Formato Egresos Contables y Soportes de Desembolso
- Anexo 6: Formato Calendario de Pagos
- Anexo 7: Formato Pagaré
- Anexo 8: Formato Carta de Instrucciones Anexa al Pagaré
- Anexo 9: Formato Acta de Aprobación de Crédito
- Anexo 10: Formato Verificación de Información Empresarios de Servicio
- Anexo 11: Formato Cesión de Cuenta Empresarios de Servicio
- Anexo 12: Formato Relación de Pagos Consulta CIFIN
- Anexo 13: Formato Relación de Créditos Otorgados

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	<i>Revisado por:</i> Mireya Hernández F. Yolanda Rivero R.	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S. Martha Pereira D.
---	---	--	--

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

CRE-PR-008

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 8

Nombre:

Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	8	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

Mireya Hernández F.
Yolanda Rivero R.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Martha Pereira D.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> PRO-PR-010	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social			

1. OBJETIVO

Especificar las actividades que se requieren para verificar la canalización del crédito por parte de los usuarios del servicio (inversión adecuada del crédito) y definir los elementos de control para el eficaz cumplimiento de las responsabilidades adquiridas por los usuarios del servicio.

2. ALCANCE

El presente procedimiento implica la segunda parte del proceso de realización del servicio, conteniendo la fase Post-Crédito del proceso operativo. Este comprende desde el instante en el que se hace efectiva la entrega del crédito, hasta cuando el usuario da cumplimiento a todos los compromisos asumidos por él en la prestación del servicio.

El presente procedimiento aplica para todos los programas de crédito existentes en FUNDESMAG.

3. DEFINICIONES

- **Beneficiarios Directos del Crédito:** Son los Empresarios y/o Empresas que reciben el crédito y que figuran dentro del Acta de Aprobación de Crédito.

NOTA En el caso del crédito Empresarios de Servicios, en los beneficiarios directos se incluyen las personas que dependen del contrato (Orden de Compra u Orden de Trabajo) financiado por FUNDESMAG. Esta información es deducida a petición de ECOPETROL.

- **Beneficiarios Indirectos del Crédito:** Son aquellos que se ocupan y/o obtienen ingresos por el ejercicio de la actividad económica desarrollada por el primer beneficiario.
- **Capital:** Es el fondo que se pone a disposición de un usuario en calidad de préstamo. Valor permanente de una cantidad de dinero en relación con los intereses que éste pueda producir en un determinado período.
- **Conciliación Bancaria:** Es la confrontación de las consignaciones realizadas por los usuarios de los programas de crédito en las cuentas de ahorros y corrientes pertenecientes a FUNDESMAG y de igual forma, los retiros realizados a estas cuentas por desembolsos de créditos.

NOTA Contraste del Extracto Bancario con los datos ingresados y registrados diariamente en el software SIONG de Cartera.

- **Control de la Inversión:** Es la primera actividad que realiza el Analista de Crédito en la fase post-crédito, cuyo propósito es verificar el cumplimiento del compromiso por parte del usuario beneficiario en la destinación y canalización del crédito, según los objetivos que persigue cada uno de los programas de crédito existentes en FUNDESMAG.

NOTA Se incluye también las actividades de revisión y control de la cartera vigente del usuario y del cumplimiento de las fechas de pago, teniendo como referencia la información registrada por Cartera en el software SIONG.

- **Fase Post-Crédito:** Etapa que inicia una vez realizado el desembolso del crédito, involucrando elementos para el control de la inversión y seguimiento al programa de crédito adquirido por el

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> PRO-PR-010	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social			

usuario beneficiario, contribuyendo a que estos sostengan un efectivo compromiso en la responsabilidad de pago adquirida.

- **Intereses Corrientes:** Es el beneficio que se obtiene al prestar un capital a un determinado período y a un porcentaje de ganancia. FUNDESMAG aplicará la modalidad de interés sobre saldo, debidamente autorizado por la Dirección Ejecutiva.
- **Intereses Moratorios:** Es un beneficio que se causa por el no pago oportuno de los usuarios de crédito según las fechas establecida en el Calendario de Pago. FUNDESMAG, aplicará el interés autorizado por la Dirección Ejecutiva para tal fin.
- **Ocupaciones Generadas:** Dato socio-económico del servicio, donde se considera y se calcula el número de personas que se inician en una actividad económica propiciada a través del otorgamiento del crédito.
- **Ocupaciones Sostenidas:** Dato socio-económico del servicio, donde se considera y se calcula el número de personas que se mantienen en desarrollo de la actividad económica beneficiada por el crédito.
- **Recuperación de cartera:** Actividad de conciliación donde se verifica los estados de la cartera vigente y de la cartera vencida a la fecha; donde se acuerdan acciones al respecto para mantener el buen estado de la misma. Estos resultados son arrojados por el software SION de cartera y son estudiados por el Analista de Crédito y el Coordinador del Área.
- **Seguimiento del Programa de Crédito:** El seguimiento bajo el sentido social de FUNDESMAG, es uno de los elementos requeridos en la prestación de todos los servicios de crédito; constituyéndose como un mecanismo que necesitan los programas, para verificar que los usuarios beneficiarios están cumpliendo con los componentes socio-empresariales que involucra este tipo de servicio.

NOTA Se examinan aspectos como: Fortalecimiento de la actividad económica de los usuarios de crédito, la generación de ingresos, la continuidad y el desarrollo en sus labores, creación de empleo, fomento al ahorro y aumento de capital de trabajo, etc.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- Reglamento de Crédito
- Formato Relación Mensual Fondo de Crédito Empresarios de Servicios
- Formato Relación de Crédito
- Formato Acta de Refinanciación de Crédito
- Formato Liquidación de Créditos Núcleos Solidarios
- Formato Reuniones de información Núcleos Solidarios
- Formato Acta de Admisión y Retiro de Socios Núcleos Solidarios
- Formato Cronograma de Actividades

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> Nelson Quiroga Angélica Cervantes	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S. Sandra Sampayo
--	--	--	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> PRO-PR-010	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social			

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Coordinador del Área de Crédito; apoyado con los Analistas de Crédito que están al frente de cada uno de los programas de crédito existentes en la Fundación. De esta manera, el Coordinador del Área de Crédito es el responsable de asegurar que este documento sea necesario, que refleje la práctica real y que soporte las políticas institucionales de FUNDESMAG.

6. CONDICIONES GENERALES

La fase Post-crédito esta compuesta por dos aspectos fundamentales: el control de la Inversión y el seguimiento a usuarios del servicio; donde el primero es un análisis a corto plazo sobre el desarrollo del comportamiento del usuario frente al servicio y los compromisos adquiridos. El seguimiento se traduce como la evaluación a los resultados alcanzados por los usuarios, frente a los objetivos socio-empresariales establecidos para cada una de las líneas de créditos existentes.

El control y el seguimiento son actividades adelantadas por el Analista de Crédito, bajo la supervisión y el apoyo del Coordinador del Área, lo cual corresponde al acompañamiento que se realiza a los usuarios que están bajo la influencia del Analista de Crédito; verificando de esta manera el grado de cumplimiento de los componentes del programa, los cuales radican en la inversión adecuada del crédito según el propósito del servicio prestado al usuario, el pago de las cuotas del crédito en las fechas previamente establecidas y el fomento al ahorro en el caso del Programa Solidario (manejo y disposición del fondo de ahorro solidario).

El control de la inversión tiene como objetivo central verificar el cumplimiento del compromiso asumido por el Empresario en la canalización del crédito, de igual forma, se debe indagar el impacto que genera el crédito sobre la actividad económica del usuario en lo relacionado a la producción, ventas, inventarios y el nivel de satisfacción del empresario. Motivando al usuario a continuar con el buen uso del crédito y el pago a tiempo. Recordando al empresario la importancia de los servicios de capacitación y asesoría que ofrece FUNDESMAG a disposición de él.

En caso de que el Asesor de Crédito encuentre alguna anomalía en las actividades de los beneficiarios, este da recomendaciones, para tomar los correctivos necesarios. De tal manera, se genera la aplicación inmediata de Visitas de Seguimiento.

El Asesor de Crédito debe estar en constante retroalimentación con el Coordinador del Área para facilitar la toma de decisiones y la determinación de acciones correctivas. El seguimiento se puede definir como un mecanismo de control operativo a disposición de los programas de crédito para verificar que el usuario beneficiario está cumpliendo con los compromisos adquiridos (requisitos del servicio).

El seguimiento al crédito se realiza a través del control de la cartera vigente de los usuarios y del cumplimiento de las fechas de pago. Este seguimiento es realizado al interior de la Fundación a partir de la información registrada en el Software SIONG de Cartera.

El Analista de Crédito hace un acompañamiento a usuarios en los casos de incumplimiento de las fechas de pago, donde este averigua y verifica las causas de la morosidad del usuario con el objeto de darle una solución factible a la causa del problema, cuidando de esta forma los índices de morosidad en el servicio.

Las actividades de recuperación de cartera están sujetas y definidas dentro del Reglamento de Crédito, para lo cual se requiere de la constante conciliación del estado de cartera por parte del Analista de Crédito, cuya información es proporcionada por el Auxiliar de Cartera a través del software SIONG. De igual forma, el Coordinador del Área desarrolla un seguimiento periódico de la cartera vigente y la cartera vencida

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	PRO-PR-010	001
		Páginas:	Página 1 de 7
Nombre: Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social			

administrada por cada uno de los Analistas de Crédito, para ello solicita reportes constantes a Cartera; de esta manera, supervisa las actividades de recuperación de cartera adelantadas por los Analistas de Crédito.

Los usuarios beneficiarios que incumplan con sus responsabilidades de pago, serán reportados sin ninguna excepción ante la central de riesgos CIFIN. Este es un requerimiento del servicio para acceder al crédito, donde se reporta el comportamiento crediticio del usuario con FUNDESMAG.

Además, el Analista de Crédito cuando tienen lugar las renovaciones de crédito bajo el Programa Solidarios, hace un seguimiento al ahorro solidario de estos usuarios, verificando los montos consolidados hasta la fecha y contrastando el cumplimiento de lo convenido bajo esta modalidad de crédito.

La evaluación del desempeño de los usuarios se contempla cuando estos tienen planeado solicitar la renovación del crédito, para lo cual el Analista de Crédito realiza una valoración del usuario en lo relacionado al cumplimiento de los componentes y compromisos del servicio, haciendo especial énfasis en el pago puntual del crédito.

7. ETAPAS DEL PROCESO

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Realiza la planeación de las actividades de control de inversión.	Analista de Crédito
2. Lleva a cabo las actividades de Control de inversión, donde formula las observaciones pertinentes.	Analista de Crédito
3. Retroalimenta al Coordinador del área sobre los resultados de las actividades de control de inversión.	Analista de Crédito
4. Planifica y desarrolla las visitas de seguimiento a usuarios, según lo encontrado y reportado por las actividades de control de inversión.	Analista de Crédito
5. Implementa y controla los diversos componentes ofrecidos a los usuarios bajo los programas de crédito.	Analista de Crédito
6. Solicita al Auxiliar de Cartera los informes de cartera para conocer los estados de la cartera vigente y la cartera vencida.	Analista de Crédito
7. Acompaña y desarrolla las actividades de recuperación de cartera, según los resultados del informe de cartera vencida.	Analista de Crédito

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> PRO-PR-010	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 7	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
8. Ejecuta el seguimiento de los fondos para la colocación de créditos administrados por cada uno de los Analistas de Crédito.	Coordinador del Área
9. Realiza el reporte a la CIFIN sobre el comportamiento crediticio de los usuarios.	Auxiliar de Cartera
10. Efectúa la evaluación del desempeño a los usuarios según la petición de renovación del crédito.	Analista de Crédito

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

No contiene, ya que en el ítem 7 Etapas del Proceso, se hace una descripción detallada de las actividades para la prestación del servicio.

9. ANEXOS

- Anexo 1: Formato Relación de Crédito
- Anexo 2: Formato Acta de Refinanciación de Crédito
- Anexo 3: Formato Liquidación de Créditos Núcleos Solidarios
- Anexo 4: Formato Reuniones de información Núcleos Solidarios
- Anexo 5: Formato Acta de Admisión y Retiro de Socios Núcleos Solidarios
- Anexo 6: Formato Cronograma de Actividades
- Anexo 7: Formato Relación Mensual Fondo de Crédito Empresarios de Servicios

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-010

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 7

Nombre:

**Procedimiento para la Planificación y Organización de
Proyectos de Inversión Social****RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	6	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> PRO-PR-011	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

1. OBJETIVO

Establecer sistemáticamente la metodología que conlleve a la generación de un Plan de Gestión del Proyecto que satisfaga las necesidades expresadas e implícitas de la comunidad a beneficiarse y de las otras partes interesadas en el proyecto.

2. ALCANCE

Dicho procedimiento comprende desde la identificación de oportunidades y/o atención a iniciativas de las comunidades, hasta la consecuente formulación y presentación del Plan de Gestión del Proyecto a las partes interesadas.

3. DEFINICIONES

- **Alcance del Proyecto:** Es una descripción concisa y exacta de los productos finales e intermedios del proyecto, que serán esperados en un tiempo determinado; otorgando una relación de requisitos específicos convenidos entre todas las partes interesadas. El alcance del proyecto suele variar (actualizar) a lo largo del proyecto y se entrega a la comunidad beneficiara.
- **Comunidad Beneficiaria:** Grupo de personas para las cuales se formula un proyecto, logrando mediante su ejecución una proyección empresarial y social de las necesidades de estos colectivos sociales. Pertenecientes al área de influencia de FUNDESMAG (Magdalena Medio).

NOTA Este grupo de personas pueden estar organizadas formal o informalmente (constituidas legalmente ó no), bajo el principio solidario.

NOTA Puede constituirse como comunidad beneficiaria de proyectos, los usuarios previamente identificados y atendidos por otros servicios y programas de FUNDESMAG.

- **Entidad Financiadora:** Organización que según su objeto y línea de acción aporta recursos económicos reembolsables para el desarrollo de proyectos y a su vez, compone el grupo de las partes interesadas en el proyecto.
- **Entidad Cofinanciadora:** Organización que según su objeto y línea de acción aporta recursos económicos no reembolsables para el desarrollo de proyectos y a su vez, compone el grupo de las partes interesadas en el proyecto.
- **Gestión del proyecto:** Planificación, organización, seguimiento, control y comunicación de todos los aspectos de un proyecto y motivación de todos aquellos que están implicados en él para alcanzar los objetivos del proyecto.
- **Organización de origen del proyecto:** Es la organización que decide promover y emprender el proyecto. Esta puede haber sido constituida como organización individual o como una empresa conjunta o consorcio, unión temporal, etc. La organización de origen asigna el proyecto a una organización encargada del proyecto.

NOTA La organización de origen puede acometer múltiples proyectos, cada unos de los cuales puede ser asignado a una organización encargada distinta.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> Nelson Quiroga Angélica Cervantes	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S. Sandra Sampayo
--	--	--	---



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

- **Organización encargada del proyecto:** Se define también como Equipo de Trabajo del proyecto, es la estructura organizacional o conjunto que lleva a cabo el desarrollo del proyecto.

NOTA La organización encargada del proyecto puede formar parte de la organización de origen.

- **Partes interesadas en el Proyecto:** Persona, grupo o entidad que se implica dentro del proyecto y/o que puede ser afectado por actividades propias del mismo.

NOTA Entre las partes interesadas se pueden incluir las siguientes:

- La comunidad beneficiaria del proyecto (usuarios del producto del proyecto)
- Los propietarios (tales como la organización en la que tiene su origen el proyecto)
- Los socios (como en proyectos conjuntos)
- Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras
- Los proveedores (por ejemplo, organizaciones que suministran productos a la organización encargada del desarrollo del proyecto)
- La sociedad (tal como órganos jurisdiccionales o reguladores y el público en general)

NOTA Puede que existan intereses opuestos entre las partes interesadas que será preciso resolver.

- **Plan de Gestión del Proyecto:** Documento que especifica lo que resulta necesario para cumplir los objetivos del proyecto.

NOTA El plan de gestión del proyecto también incluirá o remitirá a otros planes tales como los relativos a las estructuras organizativas, los recursos, el cronograma de actividades, el presupuesto, la gestión del riesgo, la gestión medioambiental, la gestión de la seguridad y la higiene y la gestión de la protección.

- **Productos del proyecto:** Resultados que se definen en el alcance del proyecto y que recibe la comunidad beneficiaria.
- **Propuesta de trabajo del Proyecto:** Documento preliminar donde se condensa el concepto del Proyecto de Inversión Social y una primera concepción del Alcance del Proyecto, definiendo en líneas generales lo que hará el producto del proyecto con la comunidad objetivo. Es la primera etapa en la identificación de actividades y costos que involucra el proyecto. Este documento antecede y es elemento de entrada para la definición del Plan de Gestión del Proyecto.
- **Proyecto:** Proceso único que consiste en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y fin, que son llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a requisitos específicos, los cuales incluyen información como los compromisos de plazos, costos y recursos. Este se entiende como un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto o servicio único y además, se caracterizan por ser típicamente restringidos por sus recursos limitados.

NOTA Un proyecto individual puede formar parte de la estructura de un proyecto mayor.

NOTA En algunos proyectos, el objetivo u objetivos y el alcance se actualizan y las características del producto se definen progresivamente según evoluciona el proyecto.

NOTA El producto del proyecto se define en el alcance del proyecto y se entrega a la comunidad beneficiaria. Puede ser una o varias unidades de producto y puede ser tangible o intangible.

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	PRO-PR-011	001
		Páginas:	Página 1 de 7
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

- NOTA La organización creada para un proyecto específico es temporal y se establece por el tiempo de su duración.
- NOTA La complejidad de las interacciones existentes entre las actividades del proyecto no está necesariamente relacionada con la envergadura del proyecto.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- Propuesta de Trabajo del Proyecto
- Documentos legales que se requieren para la constitución del Proyecto (minuta, contratos, pólizas, etc.)
- Fichas Metodológicas para la presentación de Proyectos (según las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras).
- Plan de Gestión del Proyecto
- NTC ISO 10006:2002, Gestión de la Calidad. Directrices para la Calidad en la Gestión de Proyectos

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es la Coordinadora del Área de Proyectos; apoyada con los Asesores del área, con la Directora Ejecutiva y las demás Partes Interesadas.

6. CONDICIONES GENERALES

Se reconocen dos aspectos en la aplicación de la gestión de la calidad en los Proyectos de Inversión Social de FUNDESMAG: la calidad de los procesos del proyecto y la del producto del proyecto. La falta de cualquiera de estos dos aspectos puede tener efectos significativos en el producto del proyecto, en las partes interesadas y en FUNDESMAG como organización de origen y/o encargada del proyecto.

La creación y mantenimiento de la calidad del proceso y del producto de un proyecto requieren de un enfoque sistemático. Este enfoque tiene por objetivo asegurarse de que se comprenden y satisfacen las necesidades expresadas e implícitas del cliente, que se evalúan las necesidades de otras partes interesadas en el proyecto y que se tiene en cuenta la Política y los Objetivos de la Calidad de FUNDESMAG para su implementación en la gestión de los proyectos.

FUNDESMAG en la gestión de proyectos reconoce la importancia de la satisfacción de la comunidad beneficiaria como cliente del proyecto, entendiendo y gerenciando sus necesidades y asegurándose que las expectativas han sido cubiertas o excedidas. Esto requiere una combinación de: Conformar las especificaciones: El proyecto debe producir lo que se estableció que iba a producir, y la Utilidad de Uso: El producto o servicio producido debe satisfacer las necesidades reales.

Para disminuir el riesgo y garantizar el éxito en los proyectos, se requiere de la participación y el compromiso de todos los miembros del equipo de trabajo del área de proyectos, de la comunidad beneficiaria y de todas las partes interesadas, desde el inicio del desarrollo de la iniciativa y la posterior elaboración de la Propuesta de trabajo del Proyecto. Permaneciendo como responsabilidad de la Dirección Ejecutiva proveer los recursos necesarios para este propósito.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	PRO-PR-011	001
		Páginas:	Página 1 de 7
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

En la formalización de alianzas interinstitucionales, FUNDESMAG acuerda responsabilidades entre las partes que conforman la alianza, distribuye los costos, define el personal responsable en la elaboración del Plan de Gestión del Proyecto y establece los mecanismos para llevar a cabo la retroalimentación constante con la comunidad beneficiaria del proyecto para su consolidación.

En la circunstancia de presentar el Plan de Gestión del Proyecto ante las Fuentes de Financiación y Cofinanciación, puede darse la eventualidad de que estas decidan no apoyar con recursos económicos algunos de los componentes y/o actividades descritas dentro del Plan de Gestión del Proyecto. Donde FUNDESMAG, como organización de origen y/o organización encargada del proyecto, entra a gestionar bajo la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva, los recursos económicos faltantes ante otras entidades que puedan suplir esa necesidad del proyecto.

El Área de Proyectos bajo el mandato misional de FUNDESMAG, busca responder a la necesidad de posicionar y fortalecer los subsectores económicos de la región a través de la implementación de proyectos, que permitan gestionar, obtener y asignar recursos que deriven en una proyección empresarial y social de estos subsectores. Siendo esta la comunidad base, previamente identificada para el despliegue de proyectos.

La Dirección Ejecutiva debe solicitar autorización si el monto del proyecto supera los mil (1000) SMMLV, ante la Junta Directiva de FUNDESMAG, según el Manual de Autorizaciones y Contratación (Convenios y Contratos).

Los procesos de realización del servicio en el Área de Proyectos, deben responder siempre a los criterios orientadores de FUNDESMAG, frente a los progresos de las iniciativas socio-empresariales adelantadas por la fundación y en consonancia con el proceso de Planeación Estratégica Institucional.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Identifica comunidades para conocer las necesidades y oportunidades de mejoramiento en las condiciones de vida del grupo, con el objeto de encausarlo como agrupación beneficiaria de un Proyecto de Inversión Social liderado por FUNDESMAG.	Coordinador del Área de Proyectos Asesores de Proyectos
2. Interactúa con la comunidad para examinar los intereses propios del grupo objetivo y a su vez, reconocer las personas líderes dentro del grupo beneficiario.	Asesores de Proyectos Coordinador del Área de Proyectos
3. Define en términos generales el colectivo social a beneficiarse y puntualiza lo que hará el producto del proyecto para desarrollar de esta manera el concepto del Proyecto de Inversión Social.	Coordinador del Área de Proyectos Asesores de Proyectos Partes Interesadas en el Proyecto

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

Actividad a realizar	Responsable
4. Consolida la Propuesta de trabajo del Proyecto a través de la información obtenida en la interacción y el seguimiento a las partes interesadas en el proyecto. Desarrollando una concepción preliminar del Alcance del Proyecto.	Coordinador del Área de Proyectos Asesores de Proyectos
5. Verifica si la iniciativa y el concepto de la Propuesta de trabajo del Proyecto tiene pertinencia con el objeto misional de la fundación y con las líneas de acción establecidas para FUNDESMAG.	Directora Ejecutiva
6. Analiza la competencia y la capacidad operativa de FUNDESMAG para responder ante la debida gestión que requiere la Propuesta de trabajo del Proyecto.	Directora Ejecutiva
7. Determina el requerimiento de consolidar una alianza con otra institución para el desarrollo de la iniciativa; define y selecciona las posibles instituciones con las que se puede generar la alianza para la gestión del Proyecto (identificación de entidades según la competitividad).	Directora Ejecutiva
8. Planifica y lleva a cabo reuniones de acercamiento con las entidades, para la presentación de la Propuesta de trabajo del Proyecto y la manifestación del interés propio de FUNDESMAG en la realización de la alianza, basándose en la complementariedad de las partes.	Directora Ejecutiva Coordinador del Área de Proyectos
9. Establece y formaliza la Alianza Interinstitucional a través de la generación del documento legal que cumpla con los requisitos establecidos para la alianza (Unión Temporal, consorcio, etc.).	Directora Ejecutiva Coordinador del Área de Proyectos
10. Identifica Fuentes de Financiación y Cofinanciación para la Propuesta de Trabajo del Proyecto.	Directora Ejecutiva
11. Formula y define el Plan de Gestión del Proyecto acorde a las metodologías definidas por las Fuentes de Financiación y Cofinanciación para la presentación de proyectos. Ver Anexo 2 del Procedimiento.	Asesores de Proyectos Coordinador del Área de Proyectos Partes Interesadas en el Proyecto

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: PRO-PR-011	Actualización: 001
	30 de Junio de 2004	Paginas: Página 1 de 7	
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

Actividad a realizar	Responsable
12. Revisa y otorga visto bueno al Plan de Gestión del Proyecto.	Directora Ejecutiva
13. Presenta el Plan de Gestión del Proyecto a las Fuentes de Financiación y Cofinanciación dentro de los términos establecidos para su evaluación.	Coordinador del Área de Proyectos
14. Realiza el seguimiento al Plan de Gestión del Proyecto, y está atento a los cambios, a los ajustes y a la información adicional requerida por las Fuentes de Financiación y Cofinanciación, hasta cuando se cumplen todos los requisitos solicitados por estas entidades.	Coordinador del Área de Proyectos Asesores de Proyectos

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

No contiene, ya que en el ítem 7 Etapas del Proceso, se hace una descripción detallada de las actividades para la prestación del servicio.

9. ANEXOS

- Anexo 1: Diagrama de flujo del procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social.
- Anexo 2: Fichas Metodológicas para la presentación de Proyectos (según las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras).

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	7	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	4	Se incluyó la actividad de interacción con la comunidad beneficiaria para examinar los intereses propios del grupo objetivo, dentro de las etapas del procesos en el procedimiento, ya que para estos va dirigido los beneficios del proyecto	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

1. OBJETIVO

Establecer los mecanismos para la ejecución y evaluación periódica del avance de las actividades y los resultados del proyecto, permitiendo el seguimiento y control de todos los aspectos del proyecto que incidan en la consecución de los objetivos.

2. ALCANCE

El presente procedimiento abarca desde la aprobación del Plan de Gestión del Proyecto y destinación de recursos económicos por parte de las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras, contemplando su inicio y desarrollo del proyecto, hasta la liquidación y cierre del mismo.

3. DEFINICIONES

- **Actividad del proyecto:** Elemento de trabajo especificado y mensurable para el alcance de un objetivo.
- **Entidad Financiadora:** Organización que según su objeto y línea de acción aporta recursos económicos reembolsables para el desarrollo de proyectos y a su vez, compone el grupo de las partes interesadas en el proyecto.
- **Entidad Cofinanciadora:** Organización que según su objeto y línea de acción aporta recursos económicos no reembolsables para el desarrollo de proyectos y a su vez, compone el grupo de las partes interesadas en el proyecto.
- **Equipo de Trabajo del Proyecto:** Miembros implicados directamente en el desarrollo de actividades técnicas y administrativas del proyecto. Personal que informa al Gerente del Proyecto. Se reconoce también como la organización encargada del proyecto.
- **Evaluación de los progresos:** Análisis de los resultados de las actividades del proyecto llevado a cabo en los momentos apropiados del ciclo de vida del proyecto, para todos los procesos del proyecto y basándose en los criterios establecidos para los procesos y el producto del proyecto.

NOTA Es posible que sea preciso revisar el plan de gestión del proyecto como consecuencia de las evaluaciones de los progresos.

- **Gerenciamiento de la Calidad del Proyecto:** incluye los procesos requeridos para asegurar que el proyecto dará satisfacción a las necesidades por las cuales fue realizado. Abarca al gerenciamiento del proyecto y al producto del mismo.
- **Gerente del Proyecto:** La persona que dirige el equipo del proyecto, a la cual le es asignado la autoridad y la responsabilidad para conducir el proyecto, facilitando el alcance de los objetivos y la eficaz administración de los recursos limitados del proyecto. A su vez, forma parte del equipo de trabajo del proyecto (organización encargada).
- **Interventorías de Proyectos:** Revisión de aspectos técnicos y financieros del proyecto (verificación cualitativa y cuantitativa); donde se efectúa la confrontación de los resultados en cada una de las actividades definidas en el Plan de Gestión del Proyecto, frente a los resultados obtenidos y entregados por la organización encargada y/o organización de origen del proyecto.

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	PRO-PR-011	001
		Páginas:	Página 1 de 7
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

NOTA Esta actividad es desarrollada por una organización ajena a la ejecución del proyecto, la cual es asignada por la entidad Financiadora y/o Cofinanciadora.

NOTA Se verifican los productos del proyecto, el impacto del proyecto en la comunidad beneficiaria y la ejecución presupuestal del proyecto.

- **Organización de origen del proyecto:** Es la organización que emprende el proyecto, que puede haber sido constituida como una organización individual o como una empresa conjunta o consorcio, unión temporal, etc. La organización de origen asigna el proyecto a una organización encargada del proyecto.

NOTA La organización de origen puede acometer múltiples proyectos, cada unos de los cuales puede ser asignado a una organización encargada distinta.

- **Organización encargada del proyecto:** Se define también como Equipo de Trabajo del proyecto, es la estructura organizacional o conjunto que lleva a cabo el desarrollo del proyecto.

NOTA La organización encargada del proyecto puede formar parte de la organización de origen.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- Plan de Gestión del Proyecto
- Informe de Seguimiento y Avance del Proyecto para Entidades Financiadoras y/o Cofinanciadoras.
- Modelo para la Elaboración de informes de Seguimiento de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
- Manual de Seguimiento a Proyectos del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.
- Formatos de Seguimiento y Avance de Proyectos para el Programa Laboratorio de Paz del Magdalena Medio:
 - Formato No. S01: Avance Financiero del Proyecto
 - Formato No. S03: Avance en las Actividades en el Proyecto
 - Formato Nro. 01: Legalización de Gastos
 - Formato 6: Informe Financiero Mensual
- Interventoría de Proyectos realizadas por la Universidad Nacional de Colombia para FOMIPYME:
 - Formato 01: Cronograma del Proyecto
 - Formato 02: Base de Cálculo del presupuesto
 - Formato 03: Presupuesto del Proyecto
 - Formato 04: Informe de Avance Físico
 - Formato 05: Informe de Ejecución Presupuestal
- Informe de Cierre del Proyecto
- NTC ISO 10006:2002, Gestión de la Calidad. Directrices para la Calidad en la Gestión de Proyectos

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es la Coordinadora del Área de Proyectos; apoyada con los Asesores de Proyectos que integran la organización encargada, junto con la Directora Ejecutiva y las demás Partes Interesadas.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> PRO-PR-011	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 7		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

6. CONDICIONES GENERALES

Los proyectos se pueden caracterizar de la siguiente manera:

- Actividades únicas, no repetitivas. Con cierto grado de riesgo e incertidumbre
- Aprobados a cambio del compromiso de proporcionar unos resultados (mínimos), cuantificados previamente especificados dentro de unos parámetros de calidad.
- Con fechas de inicio y finalización planificadas y con unas limitaciones de costos y recursos claramente especificadas.
- Con personal asignado a la organización encargada del proyecto por el tiempo de duración del mismo (la organización encargada del proyecto puede ser designada por la organización de origen y estar sujetas a cambios a medida que avanza el proyecto).
- Pueden ser de larga duración y estar sometidos a influencias internas y externas cambiantes a lo largo del tiempo.

FUNDESMAG como organización de origen del proyecto, ha de garantizar que la medición, recopilación y validación de los datos es eficaz y eficiente para la mejora del desempeño organizacional e incrementar la satisfacción de las partes interesadas en el proyecto.

Para medir el desempeño de FUNDESMAG en los Proyectos de Inversión Social, se lleva a cabo lo siguiente:

- Realización de Auditorías para la medición y evaluación constante de las actividades y procesos del proyecto.
- Desarrollo de Interventorías a los avances y resultados obtenidos por el proyecto.
- Elaboración y análisis de los informes presentados a las Entidades Financiadoras y/o Cofinanciadoras.
- Consecución de los objetivos del proyecto.
- Satisfacción de la comunidad beneficiaria (cliente) y de otras partes interesadas.

El Gerente del Proyecto debe garantizar que se analizan los registros de las no conformidades y la eliminación de las no conformidades de los procesos y el producto del proyecto para ayudar en el aprendizaje y proporcionar datos para las actividades de mejora. El Equipo del Proyecto como organización encargada del proyecto, conjuntamente con la comunidad beneficiaria (cliente), también puede decidir que no conformidades deberían registrarse y controlarse.

La Fundación como organización de origen del proyecto, garantiza que el sistema de información de los proyectos que emprende está diseñado para recopilar información pertinente del proyecto, con el objeto de mejorar los procesos de gestión del proyecto.

La información pertinente necesaria para aprender de los proyectos se deriva de la información contenida dentro del propio proyecto, incluyendo la retroalimentación con la comunidad beneficiaria (cliente) y de otras partes interesadas. También se deriva información de otras fuentes tales como informes parciales y de cierre, reclamaciones, resultados de Auditorías e Interventorías, acciones correctivas y preventivas y revisiones del proyecto.

Justo antes de cerrar el proyecto, FUNDESMAG lleva a cabo revisiones documentadas del desempeño del proyecto, poniendo de relieve la experiencia del proyecto que podría ser utilizada por otros proyectos. El Plan de Gestión del Proyecto se utiliza como marco para la realización de la revisión.

El Equipo de Trabajo del Proyecto de Inversión Social como organización encargada del proyecto tiene diseñado un sistema de información del proyecto a cargo, con el objeto de implementar los requisitos especificados para el aprendizaje del proyecto por parte de FUNDESMAG como organización de origen.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	PRO-PR-011	001
		Páginas:	Página 1 de 7
Nombre: Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

FUNDESMAG como organización de origen es responsable de mejorar de forma continua la eficacia y la eficiencia de los procesos del proyecto aprendiendo de la experiencia.

La organización encargada del proyecto (Equipo de Trabajo) debe garantizar que la información que le proporciona a FUNDESMAG (Organización de origen) es válida.

En cualquier momento a lo largo de la duración del proyecto y en el momento de su conclusión, FUNDESMAG como organización de origen y/o organización encargada del proyecto, garantiza que todos los procesos del proyecto contemplados se cierran según lo previsto. Ello incluye garantizar que se reúnen los registros y se conservan durante un periodo de tiempo especificado. Normalmente, el proyecto se cierra según lo previsto. Sin embargo, también puede ser necesario clausurar el proyecto antes de lo previsto como consecuencia de acontecimientos externos inesperados.

Sea cual fuere el motivo del cierre del proyecto, FUNDESMAG responde por la realización de una completa revisión del desempeño del proyecto. Tomando en consideración todos los registros relevantes, incluyendo los informes de los progresos y los elementos de entrada de las partes interesadas. Prestando especial atención a la retroalimentación recibida de la comunidad beneficiaria y de las demás partes interesadas pertinentes.

Basándose en esta revisión, se deben elaborar informes adecuados que pongan de manifiesto la experiencia que podría utilizarse para otros proyectos y para la mejora continua.

El cierre del proyecto es comunicado formalmente por FUNDESMAG a las partes interesadas en el mismo.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Recibe los documentos de aprobación de recursos económicos por parte de las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras de los Proyectos de Inversión Social.	Coordinador del Área de Proyectos
2. Informa a la comunidad beneficiaria y a las otras partes interesadas en el proyecto, sobre la aprobación de los recursos económicos para la ejecución del proyecto.	Coordinador del Área de Proyectos Dirección Ejecutiva
3. Realiza los trámites legales y contractuales necesarios para la ejecución del Plan de Gestión del Proyecto.	Coordinador del Área de Proyecto
4. Revisa y otorga visto bueno a los documentos legales y contractuales requeridos para la puesta en marcha del proyecto.	Dirección Ejecutiva

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Nelson Quiroga Angélica Cervantes	Elsy Machacado S. Sandra Sampayo

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

Actividad a realizar	Responsable
5. Inicia las actividades propias del proyecto y el desarrollo del Plan de Gestión del Proyecto.	Gerente del Proyecto Equipo de Trabajo (Organización Encargada del proyecto)
6. Controla y evalúa constantemente las actividades propias del proyecto con el propósito de identificar posibles deficiencias y oportunidades de mejora; bajo retroalimentación constante con la comunidad beneficiaria y las partes interesadas.	Gerente del Proyecto Equipo de Trabajo (Organización Encargada del proyecto)
7. Evalúa los progresos en los procesos del Proyecto de Inversión Social, según las características del producto del proyecto y el modo en que se planificó su medición y evaluación.	Equipo de Trabajo (Organización Encargada del proyecto)
8. Contrasta los resultados de la evaluación con los objetivos del proyecto para determinar si el desempeño del proyecto es aceptable en comparación con los objetivos previstos.	Gerente del Proyecto
9. Asigna responsabilidades según las acciones derivadas de la evaluación de los progresos en los procesos del proyecto.	Gerente del Proyecto
10. Proporciona información a la organización de origen (FUNDESMAG) sobre los resultados obtenidos en las evaluaciones de los procesos del proyecto (indicadores de desempeño).	Gerente del Proyecto
11. Evalúa los progresos con el objeto de determinar el estado del proyecto y para contribuir en la planificación del trabajo restante con el Gerente del Proyecto.	Dirección Ejecutiva
12. Elabora los Informes de Avances y Resultados para las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras del Proyecto de Inversión Social, de acuerdo a las especificaciones previstas por las mismas.	Gerente del Proyecto

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

Actividad a realizar	Responsable
13. Recibe las observaciones y/o requerimientos de ampliación de información por parte de las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras del Proyecto; para proceder a realizar las modificaciones que tengan lugar en los Informes de Avances y Resultados presentados.	Gerente del Proyecto Equipo de Trabajo (Organización Encargada del proyecto)
14. Hace acompañamiento y proporciona la información requerida en las Auditorías e Interventorías de los procesos del proyecto según las disposiciones de las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras del Proyecto.	Gerente del Proyecto Equipo de Trabajo (Organización Encargada del proyecto)
15. Efectúa una completa revisión del desempeño global del proyecto para la elaboración del Informe de Cierre.	Gerente del Proyecto Equipo de Trabajo (Organización Encargada del proyecto)
16. Comunica formalmente el cierre del proyecto a las partes interesadas en el mismo.	Coordinador del Área de Proyectos Dirección Ejecutiva

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

No contiene, ya que en el ítem 7 Etapas del Proceso, se hace una descripción detallada de las actividades para la prestación del servicio.

9. ANEXOS

- Anexo 1: Diagrama de flujo del procedimiento para las acciones Correctivas y Preventivas.
Anexo 2: Modelo para la Elaboración de informes de Seguimiento de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
Anexo 3: Manual de Seguimiento a Proyectos del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.
Anexo 4: Formatos de Seguimiento y Avance de Proyectos para el Programa Laboratorio de Paz del Magdalena Medio:
Formato No. S01: Avance Financiero del Proyecto
Formato No. S03: Avance en las Actividades en el Proyecto
Formato Nro. 01: Legalización de Gastos
Formato 6: Informe Financiero Mensual
Anexo 5: Interventoría de Proyectos realizadas por la Universidad Nacional de Colombia para FOMIPYME:
Formato 01: Cronograma del Proyecto
Formato 02: Base de Cálculo del presupuesto
Formato 03: Presupuesto del Proyecto
Formato 04: Informe de Avance Físico
Formato 05: Informe de Ejecución Presupuestal

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

PRO-PR-011

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 7

Nombre:

Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	7	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

Nelson Quiroga
Angélica Cervantes

Aprobado por:

Elsy Machacado S.
Sandra Sampayo

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> FEM-PR-012	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación			

1. OBJETIVO

Este documento establece el procedimiento para la generación de Programas de Formación a partir de las necesidades expresadas e implícitas del usuario objetivo del servicio. Estableciendo un método unificado de trabajo para garantizar los objetivos y resultados del Programa de Formación.

2. ALCANCE

Este procedimiento tiene como alcance el diseño del proceso de atención al usuario del servicio, conllevando a una efectiva formulación del Programa de Formación, contemplando su puesta en marcha hasta la debida acreditación de los participantes por parte de FUNDESMAG; incluyendo mecanismos para la medición del servicio a partir del nivel de conocimiento adquirido por los asistentes al programa, junto con el propósito de exceder las expectativas en el servicio prestado.

3. DEFINICIONES

- **Facilitador:** Profesional que desempeña las funciones relacionadas con el Área de Formación Empresarial, cuya persona está al frente de todas las actividades requeridas en el proceso de realización del servicio de formación desarrollado por FUNDESMAG.

NOTA Este funcionario se instituye como un educador a través de todos sus actos, acciones, actividades que realice y el modo como las desarrolle, en la forma de expresarse y en la manera de emitir conceptos y opiniones ante los usuarios que reciben el servicio.

- **Reunión de Contacto Inicial:** Primera actividad en el proceso de atención a solicitantes del servicio, donde se toman elementos de entrada para la formulación y diseño del Programa de Formación. El resultado es un diagnóstico de la situación actual del grupo solicitante que evidencie las necesidades y expectativas frente al programa de capacitación requerido (Informe de Resultados).
- **Propuesta de Capacitación:** Documento que determina la logística y los recursos necesarios para el desarrollo del servicio de capacitación. Este documento es presentado y socializado al solicitante del servicio.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- Formato de Planeación de la Capacitación
- Formato Control de Inscripción
- Formato de Asistencia de participantes
- Formato Evaluación y cumplimiento de objetivos de la capacitación
- Informe de Avance del Servicio
- Informe de Resultados del Servicio

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Coordinador del Área de Formación Empresarial; apoyado con los Facilitadores que están al frente de cada una de las propuestas de formación programadas por la Fundación. De esta manera, el Coordinador del Área es el

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto V. Alix Maida Aguirre	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> FEM-PR-012	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación			

responsable de asegurar que este documento sea necesario, que refleje la práctica real y que soporte las políticas institucionales de FUNDESMAG.

6. CONDICIONES GENERALES

Las propuestas de formación que adelanta FUNDESMAG, están encaminadas a favorecer el desarrollo de la capacidad de autogestión de los Empresarios en el ejercicio de sus actividades económicas.

Las acciones de capacitación que son adelantadas por FUNDESMAG abarcan unas temáticas específicas que son: Empresarial, técnica y las de economía solidaria en el diseño de los programas de capacitación.

El seguimiento al servicio de capacitación se realiza a través de los registros de asistencia a los diferentes cursos programados, estableciendo si la capacitación ha despertado interés entre los asistentes. Este seguimiento debe realizarse de manera coordinada entre Facilitador y con el Coordinador del Área de Formación Empresarial.

Para el montaje, implementación y puesta en marcha del servicio de capacitación se debe tener en cuenta, el material desarrollado para las temáticas de formación de otras instituciones para llevar a cabo la transferencia de material didáctico.

Se constituye como un mecanismo de control a los procesos de formación ofrecidos por FUNDESMAG, el seguimiento realizado a través de las asesorías brindadas a los participantes del programa de formación, donde se refiere a un apoyo directo que se ofrece a los usuarios, atendiendo de manera específica las necesidades puntuales que puedan tener y ofreciendo a su vez, los elementos técnicos para su solución.

Estas asesorías presentan las siguientes características básicas: son realizadas en el domicilio de la actividad económica del participante y se realizan en la mayoría de los casos, a solicitud de los mismos. Se considera como asesoría la realizada como refuerzo a los contenidos aprendidos en la capacitación adelantada. Este tipo de asesoría busca la aplicación de lo aprendido en la actividad desarrollada por el usuario. De igual forma, la asesoría busca satisfacer las necesidades inmediatas del usuario, como en los casos de problemas específicos de la actividad económica ejercida por el usuario.

7. ETAPAS DEL PROCESO

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Recibe la solicitud por parte del interesado del servicio de capacitación.	Coordinador del Área
2. Concreta fecha y hora conveniente para el desarrollo de una Reunión de Contacto Inicial con el grupo solicitante del servicio.	Coordinador del Área
3. Diseña un Taller que permita identificar las necesidades de formación del grupo solicitante del servicio.	Coordinador del Área Facilitador

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto V. Alix Maida Aguirre	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	--	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO***Fecha de emisión:*

30 de Junio de 2004

*Número:***FEM-PR-012***Actualización:*

001

Páginas:

Página 1 de 5

*Nombre:***Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento
de Programas de Formación**

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
4. Realiza la reunión de contacto inicial, implementando el taller que permite detectar la situación actual del grupo solicitante y en conjunto con ellos, plantear las estrategias de capacitación, observando de esta forma las necesidades del grupo a capacitar. De igual manera, hace una presentación institucional de la Fundación.	Coordinador del Área Facilitador
5. Recopila y registra información sobre las apreciaciones del grupo solicitante en cuanto a necesidades y expectativas frente al programa de capacitación requerido.	Coordinador del Área Facilitador
6. Elabora un Informe de Resultados donde se consigna la información obtenida tras el desarrollo de la reunión de contacto inicial con el grupo solicitante (la elaboración de este documento esta a cargo del Coordinador con el Facilitador que participó en el Taller).	Coordinador del Área Facilitador
7. Acuerdan y trazan las estrategias de capacitación donde se definen elementos esenciales del servicio de formación (programa, contenidos e intensidad horaria).	Coordinador del Área Facilitador
8. Diseña la Propuesta de Capacitación, determinando el tipo de capacitación a realizar y todos los requerimientos para la prestación del servicio. Selección del staff de Facilitadores que atenderán todas las actividades requeridas para la eficaz ejecución del plan de formación.	Coordinador del Área Facilitador
9. Revisa y da visto bueno a la Propuesta de Capacitación.	Directora Ejecutiva
10. Presenta la Propuesta de Capacitación al grupo interesado.	Coordinador del Área
11. Se lleva a cabo las actividades contractuales para la ejecución de la Propuesta de Capacitación.	
12. Desarrolla todas las actividades descritas en la Propuesta de Capacitación, asegurando la disponibilidad de los recursos previstos para el desarrollo del programa de formación.	Coordinador del Área

*Documentado por:*Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía*Elaborado por:*Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía*Revisado por:*José Soto V.
Alix Maida Aguirre*Aprobado por:*

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> FEM-PR-012	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 5	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
13. Mantiene retroalimentación constante con el staff de Facilitadores con el objeto de garantizar la calidad del servicio.	Coordinador del Área
14. Elabora los Informes de Avance del Servicio y el Informe de Resultados del Servicio	Coordinador del Área
15. Lleva a cabo el cierre del servicio, realizando la acreditación de los participantes del Programa de formación.	Coordinador del Área Facilitador
16. Archiva todos los documentos generados en el proceso.	Coordinador del Área

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

No contiene, ya que en el ítem 7 Etapas del Proceso, se hace una descripción detallada de las actividades para la prestación del servicio.

9. ANEXOS

- Anexo 1: Formato de Planeación de la Capacitación
- Anexo 2: Formato de Asistencia de participantes
- Anexo 3: Formato Control de Inscripción
- Anexo 4: Formato Evaluación y cumplimiento de objetivos de la capacitación
- Anexo 5: Formato para el Informe de Avance del Servicio
- Anexo 6: Formato para el Informe de Resultados del Servicio

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto V. Alix Maida Aguirre	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	--	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

FEM-PR-012

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 5

Nombre:

**Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento
de Programas de Formación****RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	5	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	4	Se agregó al procedimiento el archivo de los documentos generados en cada una de las actividades descritas en las etapas del proceso, ya que es necesario que se especifique el archivo de todos los documentos que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad, donde se incluyen los originados de este proceso.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto V.
Alix Maida Aguirre

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> DIR-PR-013	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios			

1. OBJETIVO

Determinar las responsabilidades y actividades para la atención a las inquietudes de los clientes y para la consulta de los servicios que presta FUNDESMAG, así como su información institucional. Esto con el fin de garantizar la comprensión de la naturaleza de la relación con los clientes y sus requerimientos, así como explorar la esencia de la satisfacción del cliente y los elementos que conducen a ella.

2. ALCANCE

Este procedimiento debe ser aplicado por todas las coordinaciones y funcionarios de la Fundación que tienen contacto directo con el cliente y va desde que se recibe personalmente a quien solicita alguna consulta hasta que se responde la consulta y se entrega la documentación de soporte a la respuesta.

3. DEFINICIONES

- **Cliente:** organización o persona que recibe un producto o servicio. El cliente puede ser interno o externo a la organización.
- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. "Generalmente implícita" significa que es habitual o una práctica común para la organización, sus clientes y otras partes interesadas que la necesidad o expectativa bajo consideración esté implícita.
- **Satisfacción del cliente:** percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Folletos de promoción Fundación.
- Manual de la Calidad DIR-MA-001.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es la Directora Ejecutiva; apoyada en los Coordinadores de área, la recepcionista y los asesores de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

Todos los funcionarios de la Fundación deben conocer los requisitos de los clientes y saber como satisfacer sus necesidades de información y expectativas acerca del servicio que esperan recibir.

El cliente tendrá preferencias pre-concebidas, estas necesidades y preferencias son los aspectos que "se deben tener" y los que "se quisiera tener" de los requisitos del cliente. La necesidad es algo determinado, es decir, si no se puede suplir, el servicio no tendrá oportunidad de competir. Las preferencias son los aspectos extra, opcionales, que hace del servicio una compra valiosa.

Los funcionarios de la Fundación deben manejar a la perfección los siguientes aspectos:

- Puntualidad.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto V.	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	--------------------------------------	---



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

DIR-PR-013

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios

- Conocer al cliente.
- Retroalimentación positiva.
- Escuchar al cliente.
- Entender sus necesidades.
- Sensibilidad.
- Empatía.

La información acerca de los servicios que presta la Fundación tiene un punto de importancia central en la comunicación al vender; y también durante el suministro del servicio. La mayoría de estas conversaciones ocurren entre los clientes y los funcionarios que proveen el servicio.

Conocidas las necesidades de los clientes, es el momento de saber que se tiene que hacer para ocuparse de dichas necesidades. Los tópicos que deben tratar los funcionarios de la Fundación relacionados con dicho tema son los siguientes:

- Servicio de respaldo.
- Comunicación efectiva.
- Comunicación apropiada.
- Orientación al cliente.
- Solucionar las necesidades.
- Esperar lo inesperado por parte del cliente.

La interfaz que existe entre FUNDESMAG y los clientes se efectúa mediante un "Servicio a la Medida" en el cual, cada cliente recibe atención personal y se incorporan sus requisitos exactos en el servicio. El contacto es primordial y ocurre durante una serie de encuentros con el personal de la Fundación, especialmente con los asesores de las áreas de Crédito, Formación Empresarial y Proyectos de Inversión Social. En este tipo de servicio la comunicación es persona a persona, es decir, uno a uno, y la interacción se prolonga hasta tener una relación cercana con el cliente. La clave del servicio para FUNDESMAG es la forma diligente como el funcionario de la Fundación satisface las necesidades exactas de los clientes.

Debido a la diversidad de clientes y al rol que cada uno cumple en FUNDESMAG, la Dirección Ejecutiva identifica los aspectos que afectan al servicio positiva o negativamente, siendo responsabilidad de la Dirección Ejecutiva y de los Coordinadores de Área, tomar acciones eficaces conducentes al mejoramiento del servicio, acordes con la normatividad que rige a la Fundación.

En el momento de atención al cliente es verdaderamente importante que la persona que lo reciba los llame por su nombre, ya que esto hace sentir importante al cliente, estrecharles la mano, si es la primera vez en la Fundación, escuchar con mucha atención el mensaje que expresen, no interrumpirlos, reforzar el mensaje verbal con uno escrito, utilizar los folletos gráficos para la explicación de los servicios.

Para poder orientar al cliente en la decisión correcta, es apropiado que los funcionarios de la Fundación conozcan muy bien los servicios que se ofrecen, sus características, lo benéfico de cada uno de ellos; ya que se presentan situaciones en las que el cliente pide el consejo en la escogencia del servicio más apropiado, es aquí en donde el funcionario de manera "Ética", debe aconsejarle pensando en el factor humano, (esto hará sentir al cliente, seguro, importante y comprendido), al final de la explicación, quien debe tomar la decisión debe ser el cliente.

Para mayor facilidad en la entrega de los servicios, los funcionarios de crédito cuentan con el Reglamento de Crédito CRE-RE-001, en donde se especifican los requisitos que deben cumplir los clientes para acceder a cada uno de los créditos que ofrece la Fundación. Como también se encuentran especificados los requisitos para los funcionarios de la Fundación para beneficiarse de los mismos.

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto V.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

DIR-PR-013

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios**7. ETAPAS DEL PROCESO**

Actividad a realizar	Responsable
1. Recibe personalmente a quien solicita alguna consulta, o contesta el teléfono, si se trata de consulta telefónica.	Recepcionista y/o funcionario de la Fundación
2. Indaga sobre el tema concreto de la consulta a quien dirige la solicitud tanto, en forma telefónica como personal.	Recepcionista y/o funcionario de la Fundación
3. Dirige a quien consulta hacia el profesional que cumple la labor de asesoría, o comunicarlo con él, cuando se trate de consulta telefónica.	Recepcionista y/o funcionario de la Fundación
4. Escucha la inquietud que formula el usuario.	Recepcionista, Asesor y/o Coordinador de Área
5. Responde la consulta, soportándola en la normatividad vigente y/o los conceptos emitidos previamente por la Fundación.	Recepcionista, Asesor y/o Coordinador de Área
6. Busca los documentos físicos que contienen las disposiciones legales y/o los conceptos emitidos por la fundación, que sirven de soporte a la respuesta.	Recepcionista, Asesor y/o Coordinador de Área
7. Entrega la documentación de soporte a la respuesta.	Recepcionista, Asesor y/o Coordinador de Área
8. Envía por fax la documentación requerida, cuando sea el caso.	Recepcionista, Asesor y/o Coordinador de Área

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios.

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto V.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

30 de Junio de 2004

Número:

DIR-PR-013

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	4	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto V.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
30 de Junio de 2004

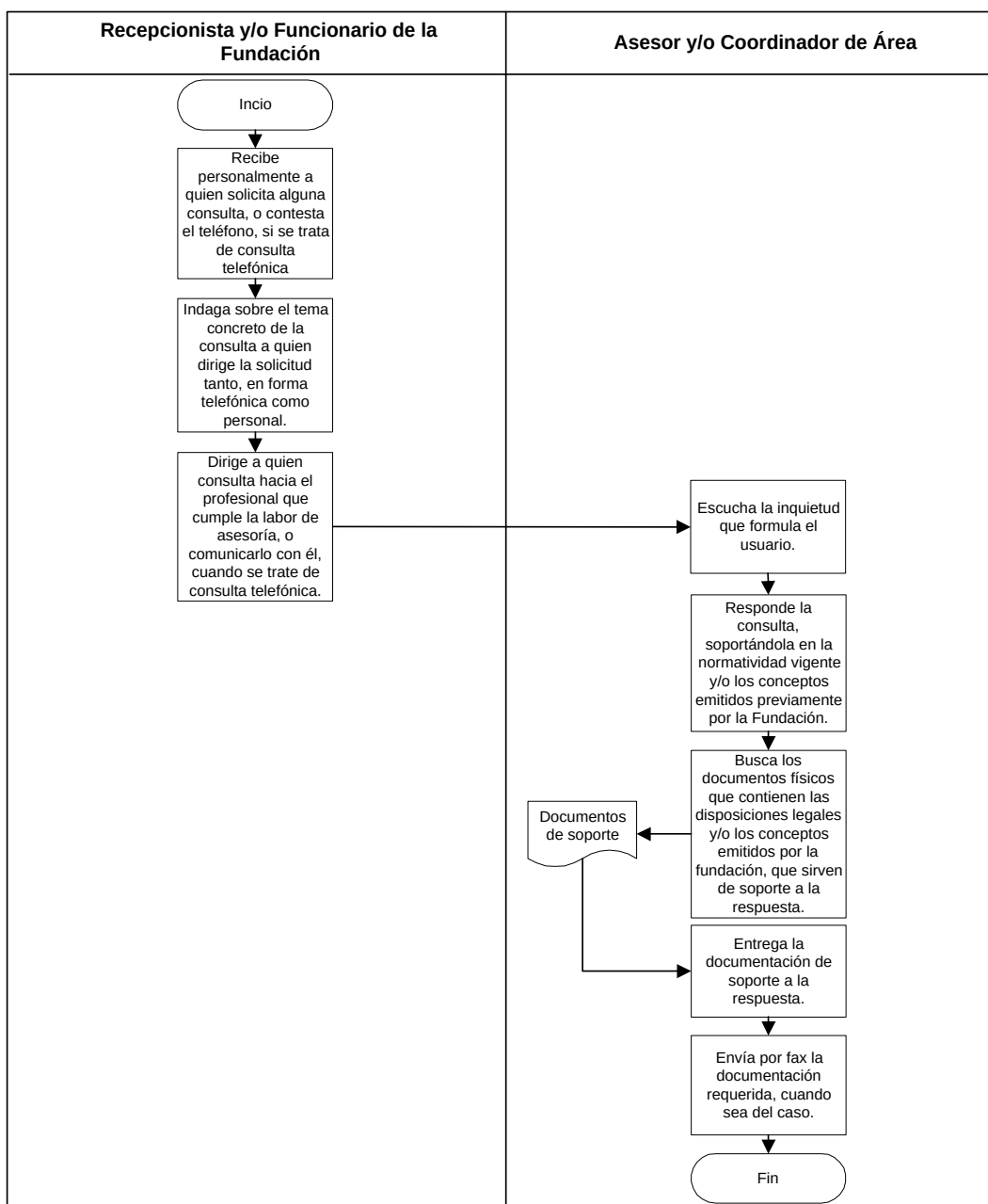
Número:
DIR-PR-013

Actualización
000

Páginas:
Página 1 de 1

Nombre:

Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios



Documentado por:
Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:
Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:
José Soto Vanegas

Aprobado por:
Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-014	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 5	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias			

1. OBJETIVO

Establecer las responsabilidades y requisitos para la recepción y trámite de cualquier sugerencia de los clientes tanto internos como externos. Esto con el fin de conocer las no conformidades con el servicio que se entrega en la Fundación, o con la conducta de los funcionarios de esta entidad; así el cliente puede formular su queja o sugerencia y tener la certeza que se dará un curso de acción para resolver la no conformidad presentada.

2. ALCANCE

Este procedimiento debe ser aplicado por todas las coordinaciones y funcionarios de la Fundación que tienen contacto directo con el cliente y va desde que recibe personal o telefónicamente a la persona que desea formular una sugerencia hasta que se informa a la Dirección Ejecutiva el número de sugerencias recibidas y el trámite efectuado.

3. DEFINICIONES

- **Cliente:** organización o persona que recibe un producto o servicio. El cliente puede ser interno o externo a la organización.
- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. "Generalmente implícita" significa que es habitual o una práctica común para la organización, sus clientes y otras partes interesadas que la necesidad o expectativa bajo consideración esté implícita.
- **Satisfacción del cliente:** percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Formato de sugerencias.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es la Directora Ejecutiva; apoyada en los Coordinadores de área, la recepcionista y los asesores de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

Las necesidades y expectativas de los clientes se manejan como momentos de verdad en los cuales, el cliente emite un juicio acerca de la capacidad del funcionario y de la Fundación, como un todo, para entregar el servicio de manera esperada. Esos momentos de verdad se identifican mediante un buzón de sugerencias y un formato con el lema "Trabajamos con calidad para mejorar el servicio" en el cual los clientes internos y externos de FUNDESMAG dan su opinión, ya que esta es muy importante por que contribuye al desarrollo organizacional de la Fundación y a los procesos de mejora continua.

En el formato de sugerencias se realiza un análisis de causas, se establece un Plan de Acción con fecha de cumplimiento y responsable, se efectúa un seguimiento y verificación del Plan de Acción y por último fecha y

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> 	<i>Aprobado por:</i>
---	---	------------------------------	------------------------------

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-014	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias			

hora de respuesta al cliente. Los aspectos tratados en este formato son comunicados a todo el personal de la Fundación para que conozcan los requisitos de los clientes de manera continua.

Mensualmente el Comité de Calidad analiza la información y las sugerencias consolidadas, con el fin de determinar posibles servicios no conformes y establecer acciones correctivas y/o preventivas. En esta reunión, se debe revisar las respuestas dadas a las sugerencias y/o inquietudes de los usuarios, o determinar la estrategia de comunicación en aquellos casos en que se considere conveniente dar una respuesta.

Existen sólo tres actitudes que un cliente inconforme puede asumir:

- Puede decir dónde se ha fallado.
- Puede disgustarse y posiblemente tratar mal al personal.
- Puede alejarse sin decir nada (lo cual hace la vasta mayoría).

Cuando un cliente trata el problema contando dónde se falló, el funcionario de la Fundación debe escucharlo, por lo tanto éste debe tener formación y ser buen oyente, especialmente cuando el cliente se queja.

Cuando un cliente se encuentra enojado, la estrategia que utiliza FUNDESMAG consiste en escuchar con cuidado, formulando preguntas para tener una mejor comprensión del problema. Para entonces es probable que el cliente deje de estar enojado y le diga al funcionario de la Fundación que le está prestando el servicio qué estuvo mal y puede sugerirle lo que debería hacer al respecto. Evidentemente, el empoderamiento de la persona que presta el servicio es una parte esencial de esta estrategia y resulta vital la autoridad que le brinda la Fundación para llegar a una conciliación con el cliente.

El seguimiento de las tasas de frecuencia con que se ofrecen los servicios a los clientes regulares deja evidencia de cuáles clientes se han ido insatisfechos. En este caso, se utilizan las encuestas especialmente para averiguar quién y porque quedó insatisfecho en el proceso.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Recibe personal o telefónicamente a la persona que desea formular una sugerencia.	Recepcionista
2. Si la persona utiliza el formato de sugerencias, lo debe solicitar a la recepcionista.	Cliente Interno o Externo
3. Deposita en el Buzón de sugerencias que se encuentra en la recepción de la Fundación.	Cliente Interno o Externo
4. Verifica el buzón de sugerencias diariamente para dar atención a las sugerencias de los clientes internos y externos.	Recepcionista
5. Transcribe la sugerencia cuando se formule verbalmente.	Recepcionista

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
---	---	----------------------	----------------------

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	30 de Junio de 2004	COQ-PR-014	001
		Páginas:	Página 1 de 5
Nombre: Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias			

Actividad a realizar	Responsable
6. Remite la sugerencia recibida a la coordinación que deba dar respuesta a la misma.	Recepcionista
7. Remite la sugerencia recibida a la coordinación que deba dar respuesta a la misma.	Recepcionista
8. Analiza la sugerencia y da una solución a más tardar al día siguiente de su recibo.	Funcionario responsable
9. Verifica periódicamente el trámite adelantado por la coordinación, en relación con la sugerencia remitida.	Funcionario responsable
10. Responde a la persona que se hace la sugerencia, sobre el estado del trámite y la respuesta a su sugerencia.	Funcionario responsable
11. Realiza las encuestas a los clientes regulares de la Fundación.	Asesor de la Fundación
12. Analiza los resultados obtenidos en la encuesta.	Asesor de la Fundación
13. Designa los responsables de tomar las acciones al respecto, según los resultados de la encuesta.	Asesor de la Fundación
14. Toma las medidas necesarias para dar respuesta a las particularidades presentadas en la encuesta.	Funcionario responsable
15. Mantiene en el archivo, la documentación completa, relacionada con las sugerencias formuladas.	Recepcionista
16. Informa periódicamente a la Dirección Ejecutiva el número de sugerencias recibidas y el trámite efectuado.	Recepcionista

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía		

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-014	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 5	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias			

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias.

Anexo 2: Formato de sugerencias.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
---	---	----------------------	----------------------

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 30 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-014	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias			

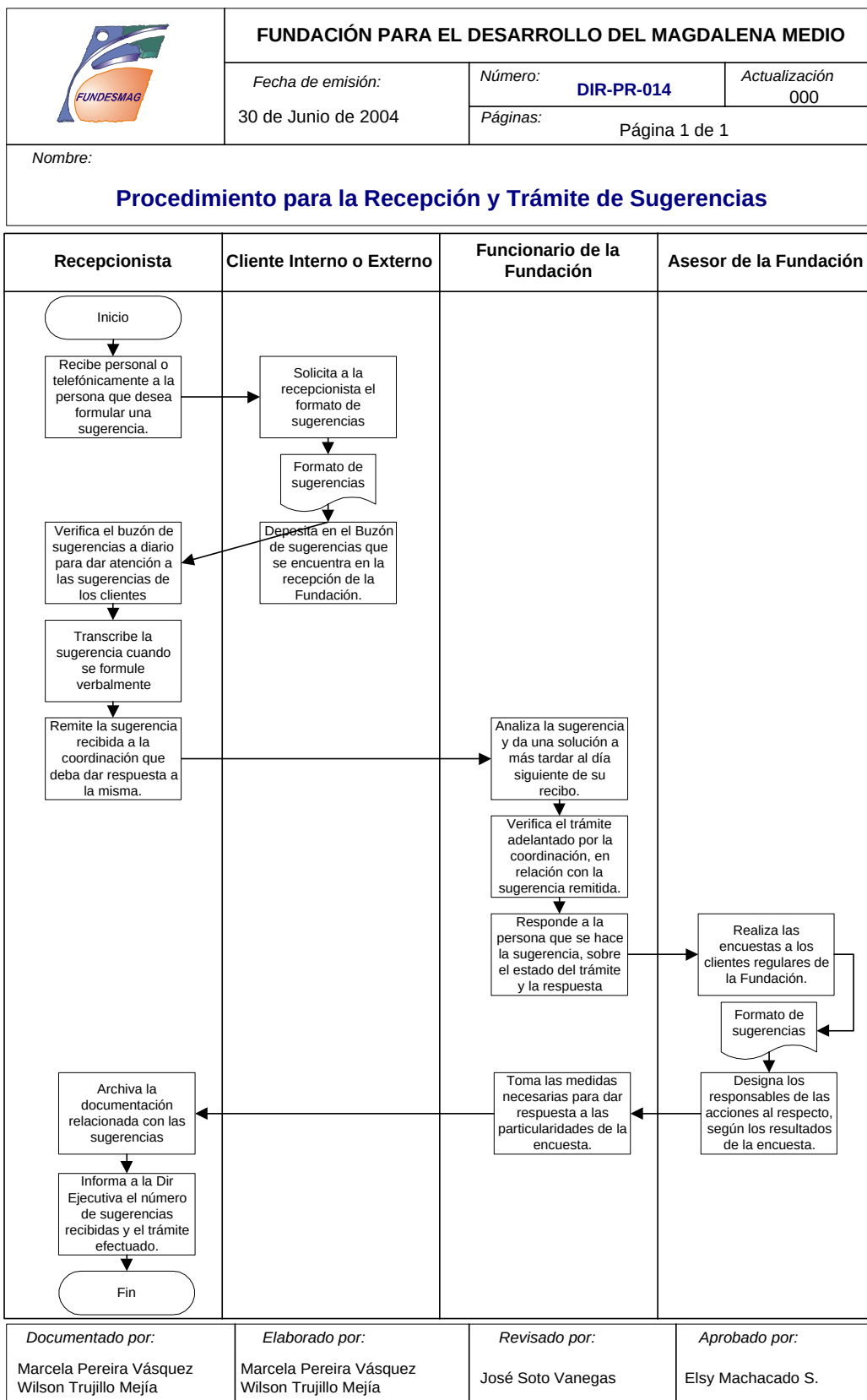
RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	5	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
---	---	----------------------	----------------------



	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-015	<i>Actualización:</i> 001
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 6	
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad			

1. OBJETIVO

Establecer las responsabilidades y requisitos necesarios para la planificación y realización de las Auditorías Internas al Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, así como para informar sus resultados, mantener los registros de calidad que se deriven de su aplicación y para el aseguramiento de la competencia de los integrantes del equipo auditor.

2. ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar para las Auditorías Internas que se realicen en la Fundación, específicamente para los procesos que están involucrados en el Sistema de Gestión de la Calidad. Dicho procedimiento comprende desde que se realiza la programación del ciclo anual de auditorías internas de calidad y la ejecución del plan de auditorías hasta que se presenta el informe de seguimiento a la implementación de las acciones correctivas y los informes correspondientes a la Dirección Ejecutiva.

3. DEFINICIONES

- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetivo con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.
- **Auditor:** persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.
- **Conclusiones de la Auditoría:** resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.
- **Criterios de Auditoría:** conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.
- **Equipo Auditor:** uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.
- **Evidencia de la Auditoría:** registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables. La evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa.
- **Hallazgos de la Auditoría:** resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría. Los hallazgos de la auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría, u oportunidades de mejora.
- **Programa de la Auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidos hacia un propósito específico.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Formato del Programa de Auditorías Internas de Calidad COQ-FO-003
- Formato del Plan de Auditorías Internas de Calidad COQ-FO-004.
- Lista de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad COQ-FO-005.
- Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-015	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 6		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad			

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Representante del Comité de Calidad; apoyado en la Directora Ejecutiva, los Coordinadores de área de la Fundación y el equipo auditor.

6. CONDICIONES GENERALES

La ejecución del ciclo de auditorías de calidad determina si el Sistema de Gestión de la Calidad:

- Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 y con los requisitos del SGC establecido por la Fundación.
- Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

El Representante del Comité de Calidad es el responsable de la programación del ciclo anual de auditorías internas de calidad. La programación del ciclo anual de auditorías internas de calidad incluye:

- Áreas, procesos y documentos a auditar.
- Requisitos a auditar.
- Fecha prevista de la ejecución de la auditoría.
- Equipo auditor, indicando el auditor líder.

El auditor líder es el encargado de la realización del plan de auditorías internas de calidad, de la ejecución oportuna de la auditoría, de la realización de las reuniones de apertura y cierre de las auditorías y de la entrega del respectivo informe de la auditoría interna de calidad.

Las auditorías internas del Sistema de Gestión de la Calidad se realizan cada año o antes si es necesario, dependiendo del estado y la importancia de las actividades a auditar, garantizando que todas las secciones del Manual de Calidad tengan por lo menos una auditoría al año.

Se podrán realizar auditorías “no planeadas” cuando exista cambio en la estructura de la Fundación o cuando exista algún reporte de deficiencia, se presenten discrepancias o no conformidad en la aplicación de procedimientos. En este caso se debe indicar en el programa la nota “No Planeada”. Estas auditorías se realizan por solicitud del Coordinador de área afectada.

Las auditorías internas del Sistema de Gestión de la Calidad, las realiza personal competente en esta materia dentro de la Fundación.

El equipo auditor lo conforman el auditor líder y los auditores acompañantes (si es necesario), este equipo es responsable del diligenciamiento del formato donde se reportan las no conformidades, el cual se debe anexar al informe de la auditoría.

Las auditorías internas las realiza el personal que no tenga responsabilidad directa con las áreas que se están auditando, pero preferiblemente, que trabaje en cooperación con el personal involucrado.

En las reuniones de apertura de la auditoría interna de calidad se realiza la presentación del equipo auditor, se realiza la explicación de la metodología de trabajo, el objetivo de la auditoría, las áreas, procesos y/o documentos a auditar, el horario, la disponibilidad de recursos, la aclaración de inquietudes y la fecha y hora de cierre de la auditoría interna de calidad.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	29 de Junio de 2004	COQ-PR-015	001
		Páginas:	Página 3 de 6
Nombre: Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad			

El coordinador del área auditada sistematiza las actividades de ejecución de acciones correctivas necesarias para la eliminación de las no conformidades, además de la conservación de los informes de auditoría interna de calidad; es responsabilidad de los coordinadores de área hacer partícipes a los funcionarios a su cargo, en la totalidad de la ejecución de las actividades de auditoría, el suministro de las evidencias solicitadas y la corrección a través de acciones correctivas de las no conformidades encontradas.

La auditoría interna se cierra en el momento en que se realiza el plan de las acciones correctivas a las no conformidades y se efectuó la reunión de cierre. Es responsabilidad del auditor líder su control. Una vez terminada la auditoría en la reunión de cierre de la misma, el equipo auditor se reúne con los clientes de la auditoría para discutir y evaluar la evidencia objetiva y los hallazgos recaudados y analizará las no conformidades y el nivel de las discrepancias para asegurar la validez como resultado de la auditoría.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Realiza la programación del ciclo anual de auditorías internas de calidad. Formato de Programa de auditorías internas de calidad COQ-FO-003.	Representante del Comité de Calidad
2. Selecciona el equipo auditor (Auditor Líder y auditores internos de calidad).	Representante del Comité de Calidad
3. Oficializa la programación y el equipo auditor mediante una reunión de información.	Representante del Comité de Calidad
4. Realiza el plan de auditoría en el Formato de Plan de auditorías internas de calidad COQ-FO-004.	Auditor Líder
5. Envía el Plan de auditoría al responsable de su aprobación.	Auditor Líder
6. Aprueba el plan de auditoría.	Representante del Comité de Calidad
7. Reúne con anticipación los documentos que necesite para la realización de la auditoría interna, solicitándolos al responsable de su archivo.	Auditor Líder
8. Convoca al equipo auditor y prepara la Lista de verificación para las auditorías internas de calidad COQ-FO-005.	Auditor Líder
9. Realiza la reunión de apertura con el Coordinador del área a auditar, los funcionarios a su cargo y el equipo auditor.	Auditor Líder

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	29 de Junio de 2004	COQ-PR-015	001
		Páginas:	Página 4 de 6
Nombre: Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad			

Actividad a realizar	Responsable
10. Ejecuta el trabajo de campo de acuerdo con el Plan de auditoria, recolectando evidencias acerca del funcionamiento del SGC de la coordinación auditada.	Equipo auditor
11. Confronta la lista de verificación con la ejecución de la actividad, hace muestreos y seguimiento.	Equipo auditor
12. Coordina una reunión con el equipo auditor donde se discuten los hallazgos y se definen cuales son catalogados como evidencia objetiva de no conformidades.	Auditor Líder
13. Si se presenta una no conformidad se registra en el formato de seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora COQ-FO-006.	Auditor Líder
14. Realiza la reunión de cierre con las personas involucradas.	Auditor Líder
15. Informa acerca de la evidencia, los hallazgos y da las conclusiones de la auditoria.	Auditor Líder
16. Informa las oportunidades de mejora halladas en el estudio de campo.	Auditor Líder
17. Entrega copia del reporte de las no conformidades encontradas al Coordinador de área auditada.	Auditor Líder
18. Presenta el informe de auditoria interna de calidad a la coordinación auditada y al Comité de calidad, anexando el reporte de las no conformidades en caso de encontradas y la lista de verificación y las conclusiones de la auditoria.	Auditor Líder
19. Solicita que se emprendan acciones correctivas para las no conformidades encontradas.	Auditor Líder
20. Ejecuta el procedimiento de Acciones correctivas y preventivas COQ-PR-017 para las no conformidades encontradas.	Coordinación de Área auditada

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-015	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 5 de 6		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad			

Actividad a realizar	Responsable
21. Diligencia el formato de seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora COQ-FO-006.	Coordinación de Área auditada
22. Evalúa al equipo auditor.	Coordinación de Área auditada
23. Realiza el seguimiento de la implementación eficaz de las acciones correctivas.	Equipo auditor
24. Presenta el informe de seguimiento a la implementación de las acciones correctivas.	Equipo auditor
25. Guarda los registros respectivos a la realización de las auditorías.	Representante del Comité de calidad
26. Presenta los informes correspondientes a la Dirección Ejecutiva de la Fundación.	Representante del Comité de calidad

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-015

Actualización:

001

Paginas:

Página 6 de 6

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	6	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	3 - 4	Dentro del procedimiento se definieron las responsabilidades del equipo auditor y del auditor líder en las condiciones generales del procedimiento. Dichas responsabilidades son importantes a la hora de la realización de actividades propias de la auditoría interna de calidad.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
29 de Junio de 2004

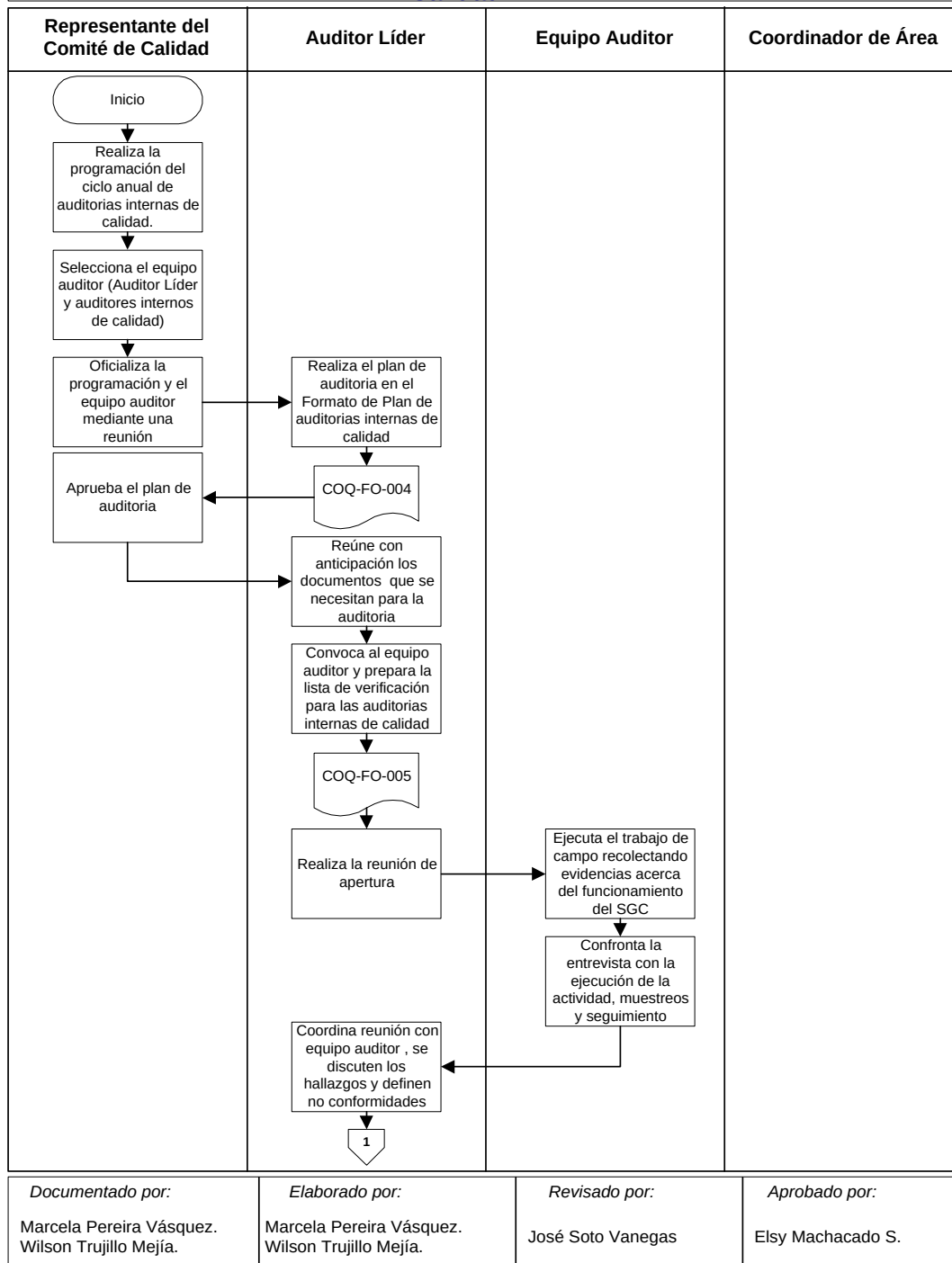
Número:
COQ-PR-015

Actualización
001

Páginas:
Página 1 de 3

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad



Documentado por:
Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Elaborado por:
Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Revisado por:
José Soto Vanegas

Aprobado por:
Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
29 de Junio de 2004

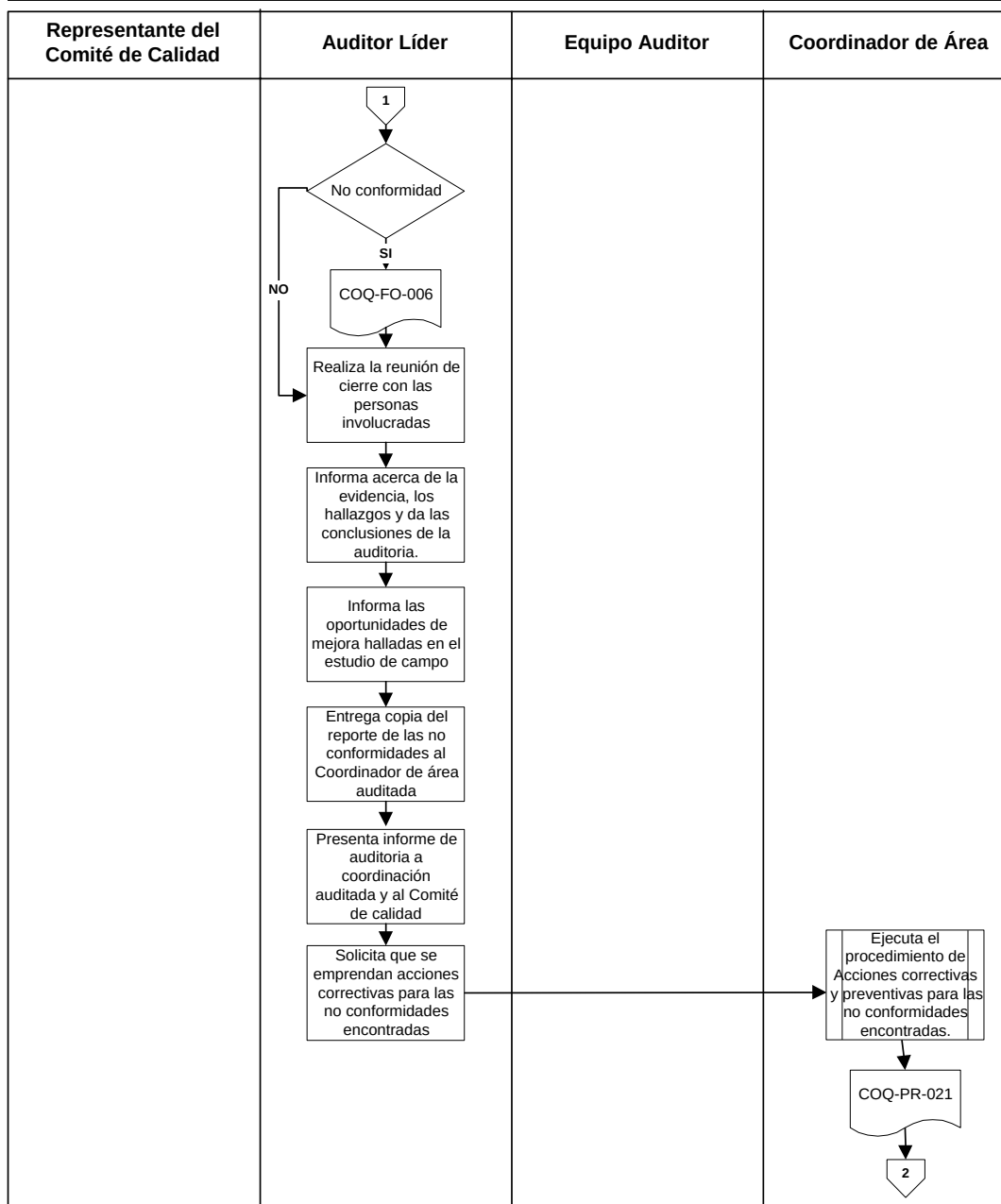
Número:
COQ-PR-015

Actualización
001

Páginas:
Página 2 de 3

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad



Documentado por:
Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Elaborado por:
Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Revisado por:
José Soto Vanegas

Aprobado por:
Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

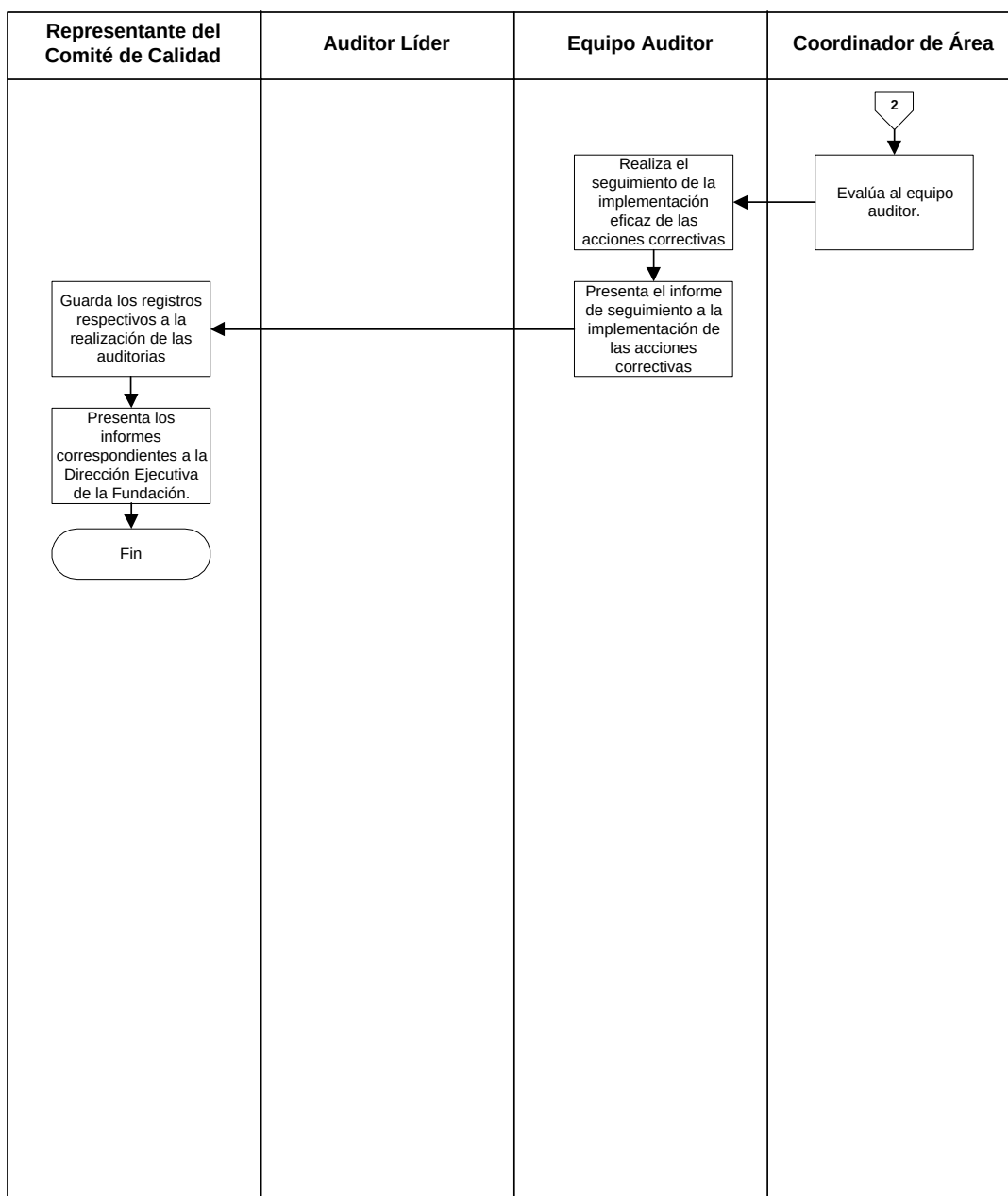
Fecha de emisión:
29 de Junio de 2004

Número:
COQ-PR-015

Actualización
001

Páginas:
Página 3 de 3

Nombre:

Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez.
Wilson Trujillo Mejía.

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-016	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme			

1. OBJETIVO

Describir la metodología para realizar el control al servicio no conforme, el cual es el resultado de un proceso que no cumple con una necesidad o expectativa establecida. Permite decidir sobre qué acciones tomar para garantizar su control.

2. ALCANCE

Aplica a todas las áreas de FUNDESMAG, donde se detecte un servicio no conforme y para todo el personal que tiene responsabilidad por los servicios en cualquier etapa del proceso y cubre desde la identificación del Servicio No Conforme como resultado de una inspección, evaluación, documentación y disposición, hasta la eliminación de la no conformidad.

3. DEFINICIONES

- **Defecto:** incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.
- **No Conformidad:** incumplimiento de un requisito. Puede ser falla en cumplir un requisito de un cliente de un cliente, un problema con un producto y/o servicio, una deficiencia en el Sistema de Gestión de la Calidad o cualquier otra situación no prevista.
- **Reparación:** acción tomada sobre un servicio no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Representante del Comité de Calidad; apoyado en la Directora Ejecutiva, el Representante de la Dirección, los Coordinadores de área y funcionarios de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

FUNDESMAG como entidad prestadora de servicios a través de cada una de sus áreas, interpreta como servicio no conforme toda aquella situación que afecta severamente la calidad del servicio o la consecución normal de alguno de los procesos y a la cual se plantea y aplica una corrección para solucionar de forma inmediata dicha situación.

El problema o la situación se puede presentar por el incumplimiento de una necesidad establecida en los insumos necesarios para la correcta prestación del servicio final (Ejemplo: Una solicitud de pago sin la firma autorizada) o en la prestación de un servicio al usuario donde exista una interacción con el mismo y en último caso el usuario habrá detectado la situación (Ejemplo: una incorrecta información o asesoría por desconocimiento o desactualización).

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-016

Actualización:

001

Páginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme

Cuando la situación se presenta de manera constante o afecta severamente la calidad en la prestación del servicio se considera como un incumplimiento de un requisito establecido ya sea para el Sistema de Gestión de la Calidad, por las áreas de la Fundación o por ley, en este caso la situación se convierte en una no conformidad a la cual se debe plantear una acción correctiva o preventiva según lo establecido en el Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017.

Cuando se detecta un servicio no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, FUNDESMAG toma las acciones correctivas apropiadas respecto a los efectos potenciales de la no conformidad.

Las situaciones que afectan la prestación del servicio se pueden identificar por medio de las siguientes fuentes:

- La medición y control de los procesos.
- Análisis de los resultados de los indicadores de gestión.
- La verificación de los insumos o servicios comprados.
- Las quejas y reclamos que se deriven de servicios no conformes.

7. ETAPAS DEL PROCESO

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
1. Identifica las situaciones más comunes que afecten la prestación del servicio por medio de las fuentes mencionadas en el numeral 6 Condiciones Generales.	Representante del Comité de Calidad
2. Elabora el Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006.	Representante del Comité de Calidad
3. Identifica el servicio no conforme y realiza la acción definida en el formato COQ-FO-006.	Funcionario responsable
4. Elabora el registro necesario que allí se exige.	Funcionario responsable
5. Informa al cliente si decide aceptar un servicio no conforme, para su conocimiento y aceptación.	Funcionario responsable
6. Comprueba que las acciones acordadas se han puesto en práctica solucionando así la no conformidad.	Representante del Comité de Calidad
7. Evalúa el comportamiento mensualmente del número de veces que se detecta un servicio no conforme.	Representante del Comité de Calidad

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-016	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 4		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme			

ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLE
8. Decide si se requiere redactar una no conformidad y aplicar una acción correctiva o preventiva, en dicho caso se ejecuta el Procedimiento COQ-PR-017.	Representante del Comité de Calidad
9. Evalúa la necesidad de ajustar periódicamente el formato de seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora, teniendo en cuenta el comportamiento y tendencia de las mismas.	Representante del Comité de Calidad
10. Archiva los documentos generados en el procedimiento.	Representante del Comité de Calidad

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del procedimiento para el Control del Servicio No Conforme.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
---	---	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-016

Actualización:

001

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme**RELACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS**

USUARIO	COPIA CONTROLADA NÚMERO	FIRMA

RELACIÓN DE CONTROL DE CAMBIOS

ACT N°	PAGINA N°	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO Y MOTIVO	FECHA
001	4	Se agregó a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad dos cuadros donde se relacionan las copias controladas y los cambios realizados a los procedimientos. Es requisito de la norma NTC ISO 9001:2000 controlar las copias e identificar cambios.	30 de Julio de 2004
001	2 - 3	Se modificaron las condiciones generales y las etapas del proceso anexando la interrelación que existe entre el proceso de acciones correctivas y preventivas y el control del servicio no conforme. La explicación radica en que cualquier control del servicio genera una acción ya sea correctiva o preventiva.	30 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-017	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		
<i>Nombre:</i> Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas			

1. OBJETIVO

Establecer una metodología de trabajo para identificar, dimensionar, analizar y eliminar las causas de las no conformidades detectadas o potenciales del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, definir acciones que permitan mitigar cualquier impacto y emprender las acciones correctivas o preventivas para evitar su incidencia o prevenir su ocurrencia.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las no conformidades halladas en los servicios y procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y para el registro de todas aquellas acciones de mejora que no sean resultados de no conformidades. Dicho procedimiento comprende desde la identificación de no conformidades detectadas planteando acciones a implementar, utilizando herramientas de mejoramiento hasta el seguimiento a la acción planteada y la eliminación de la no conformidad.

3. DEFINICIONES

- **Acción Correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Esta se realiza directamente sobre los procesos.
- **Acción Preventiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda mientras que la acción correctiva se toma para prevenir que vuelva a producirse.
- **Corrección:** acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. Esta se realiza directamente sobre los servicios.
- **No Conformidad:** incumplimiento de un requisito.

4. DOCUMENTOS APLICABLES

- NTC ISO 9000:2000.
- Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006.

5. RESPONSABLE Y APOYOS

El responsable de ejecutar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento es el Representante del Comité de Calidad; apoyado en la Directora Ejecutiva, el Representante de la Dirección y los Coordinadores de área de la Fundación.

6. CONDICIONES GENERALES

La Dirección Ejecutiva y el Comité de Calidad de FUNDESMAG toma las acciones necesarias para eliminar y/o prevenir la ocurrencia de no conformidades detectadas en los servicios o procesos del Sistema de Gestión de la Calidad; todas las acciones correctivas, preventivas o de mejora son documentadas en el Formato de seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 29 de Junio de 2004	<i>Número:</i> COQ-PR-017	<i>Actualización:</i> 001
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 5		

Nombre:

Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas

Las fuentes utilizadas para la identificación de no conformidades y aplicación de acciones correctivas o preventivas son:

- Auditorias de calidad internas y externas.
- Análisis de datos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Servicios no conformes que se presenten frecuentemente.
- Resultados de las revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Medición y control de los procesos.
- Resultados del análisis de los indicadores de gestión.
- Sugerencias de mejoramiento por parte de los funcionarios de la Fundación.
- Evaluación de la satisfacción del cliente.

La aplicación, actualización y seguimiento del procedimiento establecido en este documento, está bajo la responsabilidad del Comité de Calidad de la Fundación.

Las no conformidades que se detecten durante las auditorias internas de calidad, se manejan y corrigen mediante el procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad COQ-PR-021.

7. ETAPAS DEL PROCESO

Actividad a realizar	Responsable
1. Identifica las no conformidades detectadas según las fuentes descritas anteriormente en el numeral 6. y registra en el Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006.	Funcionario responsable
2. Identifica y evalúa las causas de las no conformidades encontradas, con el funcionario.	Coordinador de Área
3. Determina las posibles causas de las no conformidades, con el funcionario.	Coordinador de Área
4. Establece cual es la causa raíz, con el funcionario.	Coordinador de Área
5. Plantea las acciones a implementar, utilizando herramientas de mejoramiento, con el funcionario.	Coordinador de Área
6. Asigna a un funcionario de la fundación responsable la ejecución de la acción correctiva o preventiva para la eliminación de la no conformidad.	Coordinador de Área

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-017

Actualización:

001

Paginas:

Página 4 de 5

Nombre:

Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas

Actividad a realizar	Responsable
7. Tramita los recursos necesarios.	Coordinador de Área
8. Acuerda la fecha de entrega de los resultados (Fecha de cierre de la no conformidad).	Coordinador de Área
9. Ejecuta la acción preventiva o correctiva para eliminar la no conformidad.	Funcionario responsable
10. Cuando se trata de una mejora se registra en el formato COQ-FO-006, solo la casilla de descripción de la situación, la casilla de acciones planteadas y la de resultados obtenidos a la implementación de las mismas; las demás casillas no aplican.	Coordinador de Área
11. Verifica la fecha de cierre de la no conformidad y su eficacia.	Representante del Comité de Calidad
12. Si aún no se ha cerrado la no conformidad, presenta un informe donde explica las causas del incumplimiento.	Funcionario responsable
13. Se reúne con el funcionario de la fundación responsable analizan y presentan alternativas de solución para que se implemente de nuevo el plan. Va la paso 1.	Coordinador de Área
14. Si se cerró la no conformidad, envía el Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.	Funcionario responsable
15. Recibe el Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.	Representante del Comité de Calidad
16. Actualiza los procedimientos que hallan sufrido modificaciones por las acciones implementadas.	Representante del Comité de Calidad
17. Divulga a los interesados los resultados de la acción correctiva o preventiva implementada.	Representante del Comité de Calidad



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

29 de Junio de 2004

Número:

COQ-PR-017

Actualización:

001

Páginas:

Página 4 de 5

Nombre:

Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas

Actividad a realizar	Responsable
18. Divulga a los interesados los resultados de la acción correctiva o preventiva implementada.	Representante del Comité de Calidad

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo.

9. ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas.

[illegible]



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
29 de Junio de 2004

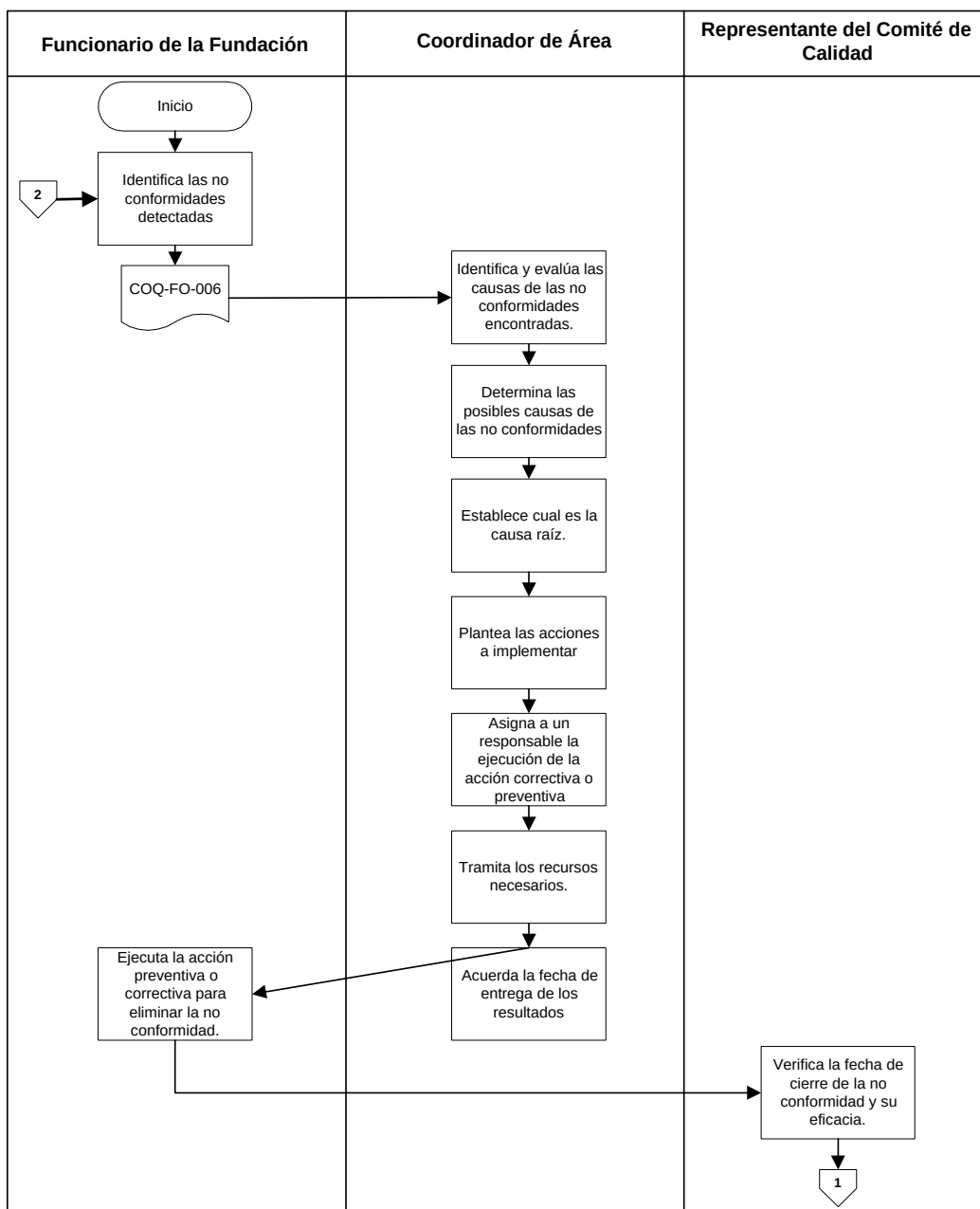
Número:
COQ-PR-017

Actualización
001

Páginas:
Página 1 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:
29 de Junio de 2004

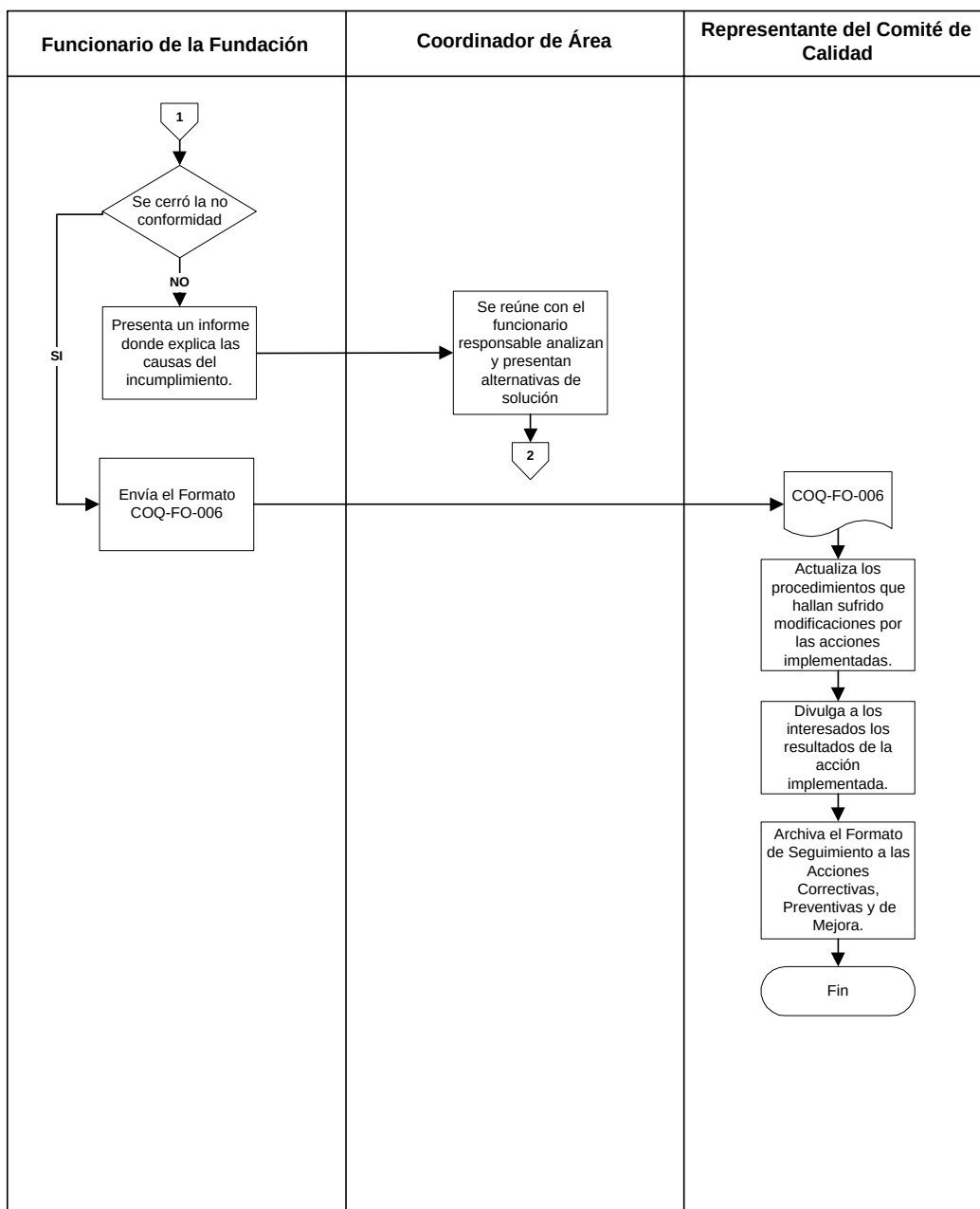
Número:
COQ-PR-017

Actualización
001

Páginas:
Página 2 de 2

Nombre:

Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas



Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

ANEXO J

MATRIZ DE RELACIÓN POLÍTICA DE CALIDAD – OBJETIVOS DE LA CALIDAD

POLITICA DE CALIDAD OBJETIVOS DE CALIDAD		A	B	C	D	
		En FUNDESMAG trabajamos con responsabilidad y compromiso, generando un ambiente de trabajo que propicia el desarrollo de competencias, la comunicación, la convivencia y la toma de decisiones.	Atendemos a nuestros usuarios a través de diferentes Líneas de Crédito, procesos de Formación Empresarial y gestión de Proyectos de Inversión Social; brindando de esta forma servicios que generan beneficios sostenibles a la comunidad.	Procuramos el aumento de la capacidad de gestión de FUNDESMAG, realizando una evaluación constante del Sistema Organizacional mediante índices de gestión, que determinen estrategias eficaces para el logro de los objetivos.	Por lo cual nos comprometemos a satisfacer las necesidades y a exceder las crecientes expectativas de nuestros usuarios, donde se verá reflejado nuestro fortalecimiento y mejoramiento continuo como organización de amplio sentido social.	
1	Responder a las expectativas de calidad, transparencia y efectividad esperadas por nuestros clientes, con la realización de un excelente trabajo, percibido como un servicio que los beneficia.					25
2	Buscar nuevas fuentes de recursos económicos, que permitan garantizar los estándares de calidad en nuestros servicios. Orientando todos los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.					31
3	Desarrollar herramientas para conocer información sobre la "voz del cliente" con el objeto de satisfacer sus necesidades y exceder sus expectativas.					30
4	Evaluar constantemente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad detectando así debilidades y fortalezas, que permitan mediante un proceso de mejora continua generar valor agregado a los servicios ofrecidos.					35
5	Implementar y actualizar el Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión que permita monitorear el desempeño de FUNDESMAG, constituyéndose en un mecanismo que logre integrar el direccionamiento estratégico de la Fundación, con la acción y obtención de resultados.					25

 Relación Directa 10
 Alguna Relación 5
 Ninguna Relación 1

ANEXO K

MANUAL DE CALIDAD DE FUNDESMAG

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre: Manual de Calidad			

CONTENIDO

	Pág.
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNDESMAG	3
1.1 INTRODUCCIÓN	3
1.2 RESEÑA HISTÓRICA	5
1.3 RAZÓN SOCIAL	5
1.4 OBJETO SOCIAL	5
1.5 REPRESENTANTE LEGAL	5
1.6 UBICACIÓN	5
1.7 SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE	5
1.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FUNDESMAG	5
1.9 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	6
1.9.1 Misión de FUNDESMAG	6
1.9.2 Visión de FUNDESMAG	6
1.9.3 Mapa Estratégico	7
1.10 APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	7
2. GESTIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD	11
2.1 INTRODUCCIÓN	11
2.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE CALIDAD	11
2.3 CONTROL Y DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD	12
2.4 REVISIONES DEL MANUAL DE CALIDAD	12
2.5 GLOSARIO DE TÉRMINOS	12
3. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN	13
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	14
4.1 REQUISITOS GENERALES	14
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	15
4.2.1 Control de Documentos	17
4.2.2 Control de Registros	18
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	19
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	19
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE	19
5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD	20
5.4 OBJETIVOS DE LA CALIDAD	21
5.5 PLANIFICACIÓN	21
5.5.1 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	21
5.6 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	22
5.6.1 Representante de la Dirección	22
5.6.2 Comunicación Interna	23
5.7 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	23
5.7.1 Resultados de la Revisión	23

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

	Pag.
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	25
6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS	25
6.2 RECURSOS HUMANOS	25
6.2.1 Competencia, Toma de Conciencia y Formación	26
6.3 INFRAESTRUCTURA	26
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO	26
 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	 27
7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO	27
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	27
7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto	27
7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto	28
7.2.3 Comunicación con el Cliente	28
7.3 COMPRAS	28
7.4 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	29
7.4.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	29
7.4.2 Identificación y Trazabilidad	29
7.4.3 Propiedad del Cliente	29
7.4.4 Preservación del Producto	30
 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	 31
8.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	31
8.1.1 Satisfacción del Cliente	31
8.1.2 Auditoría Interna	32
8.1.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	32
8.1.4 Seguimiento y Medición del Producto	33
8.2 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	33
8.3 ANÁLISIS DE DATOS	33
8.4 MEJORA CONTINUA	34
8.4.1 Acción Correctiva	34
8.4.2 Acción Preventiva	34

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre:			
Manual de Calidad			

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNDESMAG

1.1 INTRODUCCIÓN

Dada su vocación y experiencia, FUNDESMAG se consolida como una organización que comparte los logros, las dificultades y las responsabilidades que deben enfrentar quienes asuman el compromiso de acompañar las tareas que demanda el desarrollo económico y social del Magdalena Medio.

La condición de socios en el desarrollo del Magdalena Medio implica que la Fundación no asume actitudes paternalistas ni sustituye las responsabilidades de los otros actores; simplemente pone a disposición de los asociados su capacidad, su experiencia, su conocimiento, sus recursos y su voluntad para favorecer procesos que conduzcan a la democratización de la actividad productiva; principalmente aquella basada en principios asociativos que fortalezcan lazos de solidaridad, contribuyan a la densificación del tejido social y propicien la construcción de una sociedad democrática.

En otras palabras, que permita el ejercicio de una ciudadanía corporativa que aporte a la generación de un nuevo esquema de relaciones entre el Estado y la Sociedad Civil y que ayude a que las comunidades sean gestoras de su propio desarrollo.

Se puede decir que todo el accionar de FUNDESMAG está al servicio de la búsqueda de la Paz y la concordia de la Región, de la generación de condiciones para que se de un desarrollo integral y sostenible que proporcione bienestar a la población del área de influencia de la Fundación.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

En 1972 se creó en Cali, la Fundación Nacional para el Desarrollo Social FUNDES, entidad privada sin ánimo de lucro, con el objetivo específico de adelantar programas tendientes a elevar el nivel de vida de las comunidades marginadas urbanas y rurales, aumentando su capacidad de ingreso y creando en ellas nuevas posibilidades de empleo permanente, utilizando como medios el crédito y la asistencia técnica.

Su misión básica era la solución al problema del empleo y la creación e impulso de pequeñas empresas, para lo cual consideró necesario abrir capítulos en otras regiones del país, dependientes de Cali en cuanto organización, pero independientes en el manejo de sus recursos financieros, dando así origen a los capítulos de Caldas, Risaralda, Atlántico y Santander.

El 7 de Diciembre de 1973 se firmó el Acta de Constitución de FUNDES – Capítulo de Santander, con objetivos similares a los expresados en el punto anterior y mediante aportes de la ECOPETROL, INTERPOL y FUNDES Nacional, estando compuesta su Junta Directiva por representantes de estas instituciones. Las actividades desarrolladas se pueden resumir en 254 préstamos aprobados concedidos a empresarios de la Microempresa de la región.

FUNDES Nacional, reorientó sus políticas, las cuales no se ajustaban a las necesidades de la región, fue por ello que la Junta Directiva de este capítulo tomó la determinación de solicitar la separación de la seccional, haciendo la devolución de los aportes provenientes de FUNDES Nacional, la cual se hizo efectiva previo acuerdo entre las partes.

Paralelamente se trabajó en la creación de una nueva fundación denominada “Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG”, que fuera autónoma e independiente en el aspecto administrativo y manejara sus propios recursos económicos.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

Fundesmag surge con el apoyo de su socio fundador ECOPETROL y el Comité Privado de Desarrollo de Barrancabermeja, como una ONG orientada a la promoción del desarrollo social del Magdalena Medio, la cual se ha constituido en una de las más importantes en el apoyo a proyectos productivos de la región.

FUNDESMAG en el año de 1989 empieza a expandirse en la prestación de sus servicios ya que solo existía el servicio de crédito. Con la ayuda de la Fundación Carvajal, FUNDESMAG inicia el proceso de capacitación en materia de metodologías de Formación, que le ayudarían a ofrecer el servicio de Formación Empresarial.

En 1990, se ofrece el programa Empresarios de Servicios dirigido a Contratistas de ECOPETROL, con la metodología y asesoramiento de la Fundación Carvajal, la Universidad de los Andes y la Universidad Javeriana. En 1991, se da inicio a la consolidación de Empresas Asociativas en empresas de transporte, fábrica de escobas, fábrica de bloques, despulpadora de frutas, fábrica maderera, etc. en 9 Municipios con la participación el Plan Nacional de Rehabilitación (PNR). En 1993, se emprende el programa de Economías Primarias con la adopción de las metodologías concebidas por la Fundación Oleoductos de Colombia (Sahún-Córdoba) y la Fundación Golfo de Morrosquillo.

Durante los últimos siete (7) años ha gestionado recursos regionales y nacionales (ECOPETROL, Red de Solidaridad, Alcaldías de Barrancabermeja, Yondó, Cantagallo, Puerto Parra y San Vicente) para la creación de fondos de crédito, capacitación y asesoría, lo que le ha permitido colocar créditos por \$13.350 millones de pesos, potencializar ventas por aproximadamente \$41.328 millones, beneficiando directamente a 14.915 personas en los diferentes programas.

FUNDESMAG es una institución de utilidad común, sin fines de lucro, organizada bajo las leyes colombianas del derecho privado como entidad de servicio social, abierta a la comunidad sin distinción de ninguna naturaleza.

La gestión y obtención de recursos internacionales con la "Fundación Interamericana –IAF, el IICA, OIM, PMA, PDPMM" le ha permitido cofinanciar entre otros los siguientes proyectos: Siembra de Palma Africana (Campo Gala-Llanito), Cría de especies menores en el Centro, Siembra de Arroz en Yondó, Siembra de Maíz en Cantagallo, Fortalecimiento de la comercializadora de frijol "Asocalima" en Santa Rosa, Fortalecimiento de la Despulpadora de Frutas "la Chucureña" en San Vicente, realización del Mapeo de Experiencias Exitosas del Magdalena Medio e inclusión de las mismas en el banco de proyectos nacional de la CCONG,s Mejoramiento Tecnológico para la producción de ladrillos Cootrasalba, Proyectos Ambientales Siglo XXI, Apoyo al subsector Panificador, Fortalecimiento Asociación de Tenderos "Asotedesco", Fortalecimiento Asociación de Bolleras "Asobavic", Fortalecimiento a la Cooperativa Coomulken, Creación de la fábrica de dulces la "Colmena", Creación de la Fábrica de Bollos "Delibollos" en Barrancabermeja.

En Fundesmag estamos convencidos de que el desarrollo empresarial y comunitario necesita apoyo, por eso hemos integrado esfuerzos con instituciones que tienen el mismo sentir como la Red de Solidaridad Social, ECOPETROL, PDPMM, UCC, UNIPAZ, SENA, UIS, Cámara de Comercio, Acopi, Cavipetrol, Fundación Interamericana IAF, Asociación de Fundaciones Petroleras AFP, PMA, FOMIPYME, CDM, Laboratorio de Paz, y las Alcaldías de Barrancabermeja, Cantagallo, Yondó, San Vicente y Puerto Parra.

FUNDESMAG apoya proyectos productivos de comunidades rurales y urbanas del Magdalena Medio, fortaleciendo su actividad económica, sus capacidades de autogestión, sostenibilidad y los lazos de solidaridad para mejorar sus ingresos y lograr bienestar social.

Se trabajan tres componentes: Formación Empresarial, Proyectos de Inversión Social y Apoyo con Créditos de Inversión y Comercialización; este último mediante Mercados Agropecuarios Campesinos y participación en las diferentes ferias de la región.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre:			
Manual de Calidad			

Actualmente la Fundación maneja los fondos de crédito para Empresarios de Servicios y Proveedores de ECOPETROL, Recursos Propios para microempresas urbanas, y de Economías Primarias para atender crédito rural. Estos recursos ascienden a 1.550 millones de pesos.

FUNDESMAG apoyó la creación de las Fundaciones CATATUMBO en Tibú (Norte de Santander), Fundación SUR COLOMBIA en Orito (Putumayo) y la Fundación FUNDESAT en Sabana de Torres.

1.3 RAZÓN SOCIAL

Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG.

1.4 OBJETO SOCIAL

Cumplir con la responsabilidad social que incumbe el sector privado en el desarrollo social y económico de las comunidades, grupos y personas de escasos recursos, estimulando y facilitando la iniciativa y participación de estos sectores en la solución de sus propios problemas.

1.5 REPRESENTANTE LEGAL

La Representación Legal de la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio es asumida por la Dirección Ejecutiva de la Fundación.

1.6 UBICACIÓN

Las oficinas principales de la Fundación se encuentran en Barrancabermeja. A su vez, tiene otras sedes en los Municipios de Yondó, Cantagallo, San Vicente de Chucurí y los Corregimientos El Centro y El Llanito, donde presta el servicio de Crédito, bajo la consolidación del programa de Economías Primarias y Empresarios de Servicios.

Su área de influencia cubre tres (3) departamentos, cinco (5) municipios junto con sus corregimientos y veredas: Santander: Barrancabermeja, San Vicente de Chucurí y Puerto Wilches; Antioquia: Yondó ; Bolívar: Cantagallo.

1.7 SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE

La Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG es una entidad sin ánimo de lucro, de carácter privado y pertenece al sector de la Economía Solidaria.

1.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FUNDESMAG

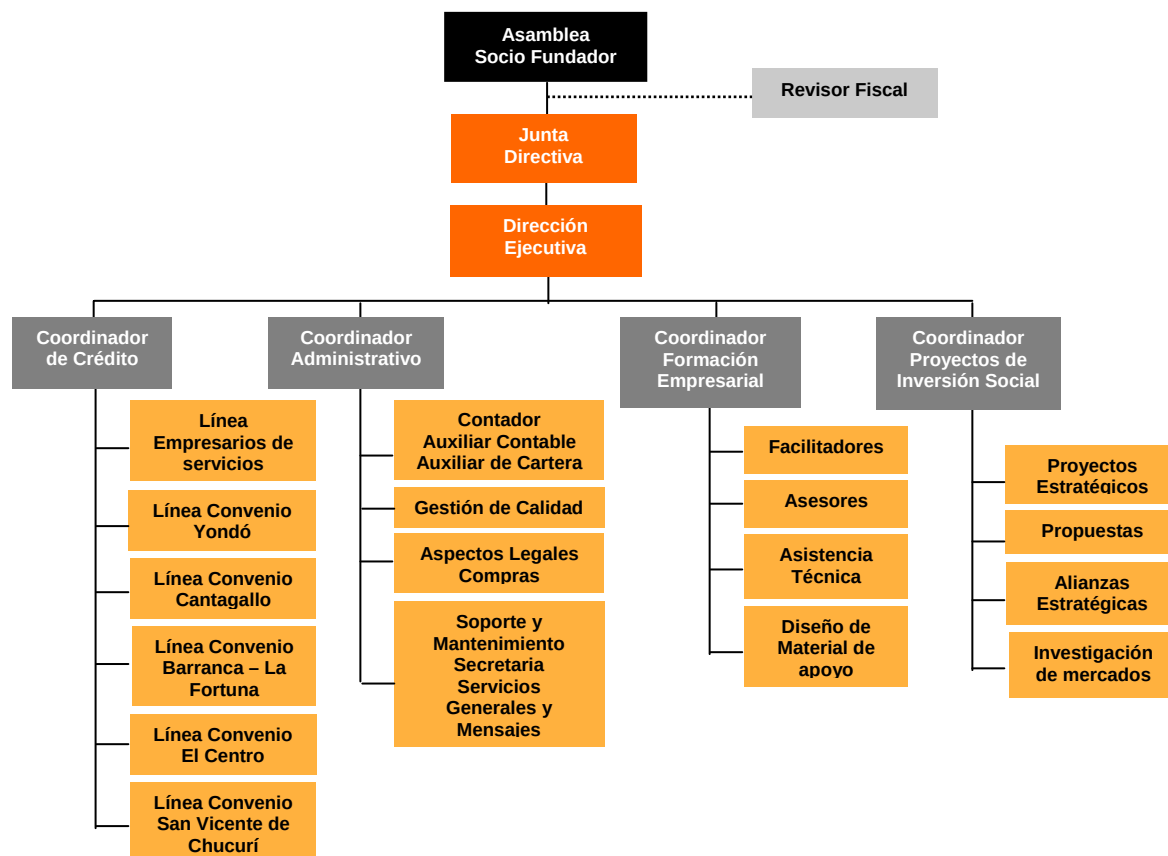
FUNDESMAG cuenta con una Asamblea General de socios que se reúne ordinariamente una vez al año. Esta Asamblea esta compuesta por funcionarios de su Socio Fundador ECOPETROL. Es la Asamblea la que aprueba los estatutos, el Informe de Gestión y el Informe Financiero Anual. La Asamblea designa a una Junta Directiva de siete miembros, la cual establece las Líneas de acción, formula un Plan de Trabajo y para su ejecución nombra una Dirección Ejecutiva. En el siguiente nivel se encuentran las Coordinaciones de área que

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre:			
Manual de Calidad			

son la parte operativa de la Fundación y en cada una de ellas las personas que apoyan todos los procesos de la Fundación.

Figura 1. Estructura organizacional de Fundesmag



1.9 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1.9.1 Misión Global de FUNDESMAG

Trabajamos solidaria y participativamente para propiciar el desarrollo social del Magdalena Medio mediante programas y proyectos encaminados a la sostenibilidad de las actividades productivas, de comercio o servicios, de las Medianas, Pequeñas y Microempresas de la región. Liderando el desarrollo empresarial por medio de servicios financieros, de formación y de gestión de iniciativas socio-empresariales. Centrando nuestra acción al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades beneficiarias.

1.9.2 Visión Global de FUNDESMAG

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

Ser reconocida como la institución líder en diseño, promoción e implementación de servicios que promuevan el bienestar humano y social en la región. Los principios de calidad, transparencia, independencia de criterio, compromiso y servicio al cliente, orientarán las actuaciones de FUNDESMAG y se constituirán como su diferencial competitivo.

1.9.3 Mapa Estratégico

La implementación y consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad en FUNDESMAG, establecen un nuevo entorno para definir los objetivos corporativos del Plan Estratégico para el período 2004 – 2007. De esta manera, los resultados obtenidos en la Planeación Estratégica son consecuentes con los propósitos definidos en la Política y Objetivos de la Calidad de la Fundación.

El mapa estratégico de FUNDESMAG está conformado por las perspectivas comunes de un Tablero Balanceado de Gestión: la Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional, la Perspectiva Procesos Internos, la Perspectiva Clientes y la Perspectiva Financiera, incluyendo además, la Perspectiva Responsabilidad Social, admitiendo la relevancia de este aspecto según el carácter y objeto misional de la organización.

Cada una de las cinco perspectivas del Tablero Balanceado de Gestión de FUNDESMAG, está fundamentada en un objetivo estratégico, y este último, respaldado en estrategias específicas que apuntan a su cumplimiento; constituyéndose de esta manera, una herramienta de seguimiento y medición del desempeño organizacional.

El Anexo E. muestra los objetivos estratégicos y las estrategias específicas para cada una de las perspectivas.

1.10 APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un Sistema de Gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Los ocho Principios de Gestión de la Calidad¹ son:

- **Enfoque 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 la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

¹ Basado en la NTC ISO 9000:2000

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

- **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Enfoque de sistemas para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en logro de sus objetivos.
- **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

El papel que juega FUNDESMAG en la aplicación de los ocho principios de gestión de la calidad, es clave ya que constituyen la base de las normas de Sistema de Gestión de la Calidad de la familia de Normas ISO 9000, y por consiguiente conlleva al Proceso de Fortalecimiento Institucional.

Por esto, se da evidencia de la aplicación de cada uno de los principios de gestión de la calidad en FUNDESMAG así:

Enfoque al Cliente

- Entendiendo las necesidades y expectativas de los clientes, mediante la solución de reclamos y quejas de forma oportuna.
- Asegurando que el personal de la Fundación tiene las habilidades y los conocimientos requeridos para satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Brindando un acompañamiento y seguimiento en los diferentes proyectos que dirige la Fundación.
- Dinámica para establecer los requisitos del cliente, efectuando diferentes actividades (reuniones) que realizan los asesores de la Fundación, donde los clientes expresan sus inquietudes.
- Especial atención a los clientes del programa "Empresarios de Servicios" por tratarse de un programa que brinda un valor agregado único a la Fundación.
- Motivación de los clientes por la presencia de los asesores en las diferentes actividades que se desarrollan en los núcleos y grupos solidarios en cada uno de los municipios y corregimientos donde se encuentra representada FUNDESMAG.
- Evaluación y análisis por parte del cliente de las capacitaciones y asesorías que brinda la Fundación.
- La eficacia del comité de desembolso en dar respuesta rápida a las iniciativas de crédito de sus clientes.
- Atención al cliente sobrepasando sus expectativas planteándole oportunidades después de la inauguración de un grupo o núcleo, con el ofrecimiento de los programas de asesoría y capacitación que ofrece la Fundación.

Liderazgo

- Líder como entidad crediticia en la región del Magdalena Medio, donde FUNDESMAG presta sus servicios, por la confianza y credibilidad que esta genera.
- La administración eficiente de los recursos que maneja la fundación, con responsabilidad y ética.
- Establecimiento y comunicación de una Planeación Estratégica definiendo una visión, misión, valores institucionales, criterios orientadores, objetivos y estrategias claras del futuro de la organización.

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado
---	---	---	--

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

- Generación de proyectos productivos de gran impacto para la comunidad a la que se quiere atender.
- Espacio que ha ganado FUNDESMAG en el ámbito local y nacional por el apalancamiento de recursos necesarios para el desarrollo de los proyectos productivos.
- Confianza en la Fundación por la incidencia y participación en las políticas generadas a nivel municipal en cuanto a la creación de empresas y sectores productivos.
- El liderazgo de las personas del área de contabilidad son base para el desarrollo de todos los procesos que generan valor agregado a la fundación.
- El liderazgo de los asesores que manejan los programas solidarios en las diferentes zonas donde se prestan estos servicios a la comunidad.
- Recurso humano competente, motivado e involucrado en alcanzar los objetivos de la fundación.

Participación del Personal

- Participación activa y entusiasta del personal de la Fundación en las diferentes capacitaciones que ésta desarrolla, buscando continuamente incrementar sus competencias, conocimientos y experiencia.
- Satisfacción del personal por el trabajo y por ser parte de FUNDESMAG, compartiendo el logro de las metas de la Fundación.
- Personal contribuyendo efectivamente a la mejora de las políticas y estrategias de la Fundación.
- Cumplimiento de los objetivos trazados en las áreas de la fundación, dados los resultados alcanzados por el trabajo en equipo.
- Personal involucrado en la toma de decisiones y mejora de los procesos.
- Retroalimentación entre Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de las Áreas de crédito, formación empresarial y proyectos productivos.
- Recurso humano satisfecho con su trabajo, participativo en su crecimiento y desarrollo personal en beneficio de la Fundación.
- Participación del personal de la fundación en eventos que enriquecen su accionar en las diferentes regiones donde presta sus servicios.

Enfoque Basado en Procesos

- En la Fundación se establecen en forma clara las responsabilidades y autoridades para la administración de los procesos de cada una de las áreas así como de cada una de las personas, que conforman el recurso humano de FUNDESMAG.
- El entendimiento de la capacidad de los procesos permitiendo la alineación de éstos con las necesidades de la Fundación.
- Diseño y establecimiento del Mapa de procesos donde se evidencia la interrelación de los procesos de la dirección, de apoyo, de realización del producto y de medición, análisis y mejora.
- Diseño de las caracterizaciones de los procesos de la Fundación involucrados en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Enfoque de Sistemas para la Gestión

- Estableciendo una interrelación entre los procesos comprensibles para todo el personal interno y externo de la Fundación.
- Estableciendo un sistema de indicadores para el control de gestión.
- Mediante el seguimiento y la medición de los procesos por medio de indicadores y auditorías internas, se lleva un control del desarrollo de cada una de las actividades que se llevan a cabo en FUNDESMAG alcanzando los resultados deseados.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

- Entendimiento de los roles y responsabilidades alcanzando objetivos comunes y por tanto reduciendo barreras funcionales y mejorando el trabajo en equipo de la Fundación.
- Visión general de todo el personal de la Fundación de la efectividad de los procesos, la cual conduce a entender las causas de los problemas y a tomar acciones oportunamente.

Mejora Continua

- Realización de auditorias periódicas con criterios establecidos para identificar áreas de mejora potencial en las diferentes procesos de la Fundación.
- Proporcionando a cada persona de la fundación educación y entrenamiento apropiado en los métodos de mejora continua.
- Creando y alcanzando Planes de Negocio más competitivos a través de la integración de la mejora continua a la planeación estratégica.
- Estableciendo metas realistas y competitivas, y contando con los recursos para alcanzarlas.
- Prever al personal de las herramientas y oportunidades para mejorar los servicios, procesos y sistemas.
- Involucramiento del personal en la mejora continúa de los procesos, mediante la discusión y aplicación de los conceptos básicos de mejora de los procesos de la Fundación.
- La mejora continua de servicios, procesos y sistemas; objetivo común de cada individuo de la Fundación.

Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones

- Capitalizando la experiencia de las acciones tomadas hacia las metas futuras.
- Definiendo las estrategias basadas en información y datos relevantes para que sean más realistas y alcanzables.
- Utilizando datos e información comparativa para definir metas y objetivos realistas y competitivos.
- Los datos y la información utilizados son la base para entender tanto el desempeño del proceso como del sistema para guiar la mejora y prevenir problemas futuros.
- Toma de decisiones y acciones basadas en los resultados de un balance lógico entre el análisis y la experiencia e intuición.
- Asegurar que los datos e información son suficientemente exactos, confiables y accesibles.

Relaciones Mutuamente Beneficiosas con el Proveedor

- FUNDESMAG realiza una identificación y selección de proveedores claves que cumplan con los requisitos de la Fundación y de los clientes.
- Estableciendo relaciones estrechas con los proveedores bajo un equilibrio entre ganancias a corto plazo y consideraciones a largo plazo.
- La Fundación establece en forma conjunta con los proveedores, un claro entendimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Estableciendo metas y objetivos competitivos a través del involucramiento y la participación de los proveedores en la construcción de estos aspectos.
- Compartiendo información y planes futuros entre los proveedores y FUNDESMAG.
- Evaluando y reconociendo las mejoras y los logros de los proveedores.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre: Manual de Calidad			

2. GESTIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD

2.1 INTRODUCCIÓN

El propósito fundamental de este Manual de Calidad es dar a conocer a los funcionarios de FUNDESMAG, y a los clientes de la Fundación, características de su Sistema de Gestión de la Calidad, soportado en la NTC ISO 9000 versión 2000.

El Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG conserva su soporte en el sistema documental, por lo que éste es de vital importancia en el logro de la calidad, que no es más que la satisfacción de las necesidades de los clientes y el empeño en exceder las expectativas de los mismos.

El Manual de Calidad es el nivel más alto de documentación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000. Este especifica o hace referencia a procedimientos documentados, que son aspectos más detallados del Sistema. El Manual de Calidad es un mapa del camino hacia el Sistema de Gestión de la Calidad. Puede ser utilizado como vehículo de entrenamiento para los clientes, como referencia para los empleados y como una norma por la cual un auditor asesora el cumplimiento y correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

El presente manual de calidad es de estricto cumplimiento por todas la Áreas de la Fundación y aplicado a los servicios de: Apoyo con Créditos de Inversión, Formación Empresarial y Proyectos de Inversión Social, desarrollados por FUNDESMAG. El Sistema de Gestión de la Calidad está dirigido a todos los servicios mencionados anteriormente.

El Manual de Calidad de FUNDESMAG contiene la Política de la Calidad, los Objetivos de la Calidad y referencia los procedimientos documentados requeridos por la norma NTC ISO 9001:2000 que la Fundación utiliza para orientar las actividades que dan cumplimiento a cada uno de los requisitos de la misma, así como de los requisitos de nuestros clientes, los legales y reglamentarios.

La estructura del presente Manual de la Calidad se encuentra dividida en ocho capítulos, los tres primeros son introductorios. Del capítulo cuatro al ocho se describe la forma como se cumplen los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000.

A lo largo del Manual de Calidad, se hará referencia a los procedimientos utilizados para dar cumplimiento a los requerimientos de Calidad establecidos en la norma NTC ISO 9001:2000.

2.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE CALIDAD

Los objetivos específicos del presente Manual de Calidad son:

- Dar a Conocer el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- Exponer los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 alineados con el Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.
- Comunicar la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad de FUNDESMAG.
- Describir la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer la Estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Presentar los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad y para FUNDESMAG.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

2.3 CONTROL Y DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL DE LA CALIDAD

El control de este Manual de Calidad esta acorde con lo establecido en el Procedimiento de Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-005 (Anexo B).

El Comité de Calidad de FUNDESMAG revisa y publica el Manual de la Calidad de la Fundación, actualiza el Listado Maestro de Documentos y distribuye las copias controladas solicitadas. Sólo la versión aprobada más reciente del mismo se considera válida. En el caso de que un cliente externo o interno requiera una copia del Manual de Calidad, el Comité de Calidad aprueba y decide si se expide la copia controlada o no.

El Manual de la Calidad al igual que todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran disponibles para todos los funcionarios de la Fundación al igual que para los clientes de la Fundación.

Las copias controladas de este Manual de Calidad que son entregadas, están bajo la custodia del receptor y queda prohibida la reproducción total o parcial del documento por cualquier medio mecánico, eléctrico o electrónico sin previa autorización de la Dirección Ejecutiva.

2.4 REVISIONES DEL MANUAL DE LA CALIDAD

El Comité de Calidad junto con el apoyo del Representante de la Dirección, son responsables del control de las revisiones a este Manual, las cuales se efectuarán en los siguientes casos:

- Modificación por revisiones de la Política y Objetivos de Calidad por parte de la Alta Dirección.
- Cambios como consecuencia de los reportes de las auditorías internas y externas de calidad efectuadas.
- Alguna otra causa que pueda generar un cambio al Manual o que afecte el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.

2.5 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Los términos y conceptos relacionados en este Manual de Calidad corresponden y pueden ser consultados en la norma NTC ISO 9000:2000 que describe los fundamentos del Sistema de Gestión de la Calidad y especifica la terminología de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

3. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

▪ OBJETO

FUNDESMAG pretende mejorar su desempeño y la oportunidad en la prestación de sus servicios, por medio de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad; integrando las actividades que se realizan en sus Unidades Estratégicas de Negocio a través de un talento humano calificado.

▪ ALCANCE

El Sistema de Gestión de la Calidad descrito en el presente Manual de la Calidad, aplica para los procesos de Formación Empresarial, Apoyo con créditos de inversión y Proyectos de Inversión Social realizados en la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG, cumpliendo con todos los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 que son aplicables a los procesos de realización del producto de la Fundación.

▪ EXCLUSIONES

Los siguientes numerales de la norma no aplican debido a la naturaleza de la Fundación y a la de sus servicios. Estas exclusiones no afectan a la capacidad o responsabilidad de FUNDESMAG para proporcionar servicios que cumplan con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

7.3 Diseño y desarrollo

FUNDESMAG no realiza el diseño y desarrollo de nuevos servicios dadas las características de los mismos, únicamente ajusta los procesos y servicios a las condiciones cambiantes del entorno y a las necesidades y expectativas de los propios clientes.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

Los servicios ofrecidos por la Fundación pueden ser evaluados al momento de su entrega o durante cualquier etapa de los procesos, por lo cual este requisito de la norma no aplica.

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición

Este requisito no aplica para el Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, ya que para prestar los diferentes servicios no se requieren equipos de medición.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La premisa principal de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad es la iniciativa de cambio institucional en la Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio –FUNDESMAG. Esta es una reacción ante la presencia de varios factores como: la necesidad de fortalecimiento y crecimiento institucional, la iniciativa de adquirir reconocimiento competitivo para la actuación en conjunto con otras organizaciones que persigan los mismos objetivos de la Fundación y el requerimiento de contar con instrumentos eficaces para el control de la Calidad y de la Gestión Administrativa.

4.1 REQUISITOS GENERALES

La Fundación para el Desarrollo del Magdalena Medio – FUNDESMAG ha identificado los procesos necesarios llevados a cabo en la Fundación y establecido su secuencia e interacción por medio de la documentación de la información en un diagrama que permite visualizarlos; este diagrama se ha denominado Mapa de Procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG (Anexo C), que da evidencia del control eficaz y eficiente de los procesos mediante el enfoque basado en procesos, resultando en la mejora del desempeño y en el compromiso con una eficaz prestación de los servicios y el mejoramiento continuo de los procesos.

El Mapa de Procesos para FUNDESMAG consta de 4 procesos estratégicos básicos, los cuales son Procesos de la Dirección, Procesos de Apoyo, Procesos de Realización del Servicio y Procesos de Medición, Análisis y Mejora, que hacen referencia a los procesos denominados en la NTC ISO 9001:2000 como Responsabilidad de la Dirección, Gestión de Recursos, Realización del Producto y Medición, Análisis y Mejora.

Dentro de los Procesos de la Dirección que corresponden al numeral 5 de la norma NTC ISO 9001:2000 Responsabilidad de la Dirección, se encuentran los procesos de:

- Planeación Estratégica.
- Revisión por la Dirección.
- Gestión del Talento Humano.
- Gestión de Recursos.

Entre los procesos de Apoyo que corresponden al numeral 6 de la norma NTC ISO 9001:2000 “Gestión de Recursos” se encuentran los procesos de:

- Gestión de Compras.
- Control de Documentos y Registros.
- Gestión Contable.

En los Procesos de Realización del Servicio que son los que la norma NTC ISO 9001:2000 denomina “Realización del Producto” y que menciona en el numeral 7, se encuentran:

- Proyectos de Inversión Social.
- Formación Empresarial.
- Apoyo con Créditos de Inversión.
- Atención al Cliente

Este último proceso se incluye ya que es parte fundamental dentro de la cadena del valor de la Fundación. En los procesos de Medición, Análisis y Mejora que corresponden al numeral 8 de la norma NTC ISO 9001:2000 y en donde se involucra la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los procesos:

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

- Análisis de la información.
- Auditoría Interna de Calidad.
- Acciones Correctivas y Preventivas.
- Control del Servicio No Conforme.

La retroalimentación se ve reflejada por las flechas punteadas en el Mapa de Procesos, donde se muestra la interacción que los resultados tienen con el cliente y específicamente con la satisfacción del mismo. Al recibir retroalimentación del cliente se obtienen nuevos insumos para continuar los procesos de la dirección (Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad). Como se puede apreciar en el Mapa de Procesos, en los dos extremos del diagrama (entrada y salida), son los clientes parte fundamental del proceso. En las entradas, mediante la definición de sus necesidades (que luego se convierten en requisitos) y en las salidas, al manifestar el grado de satisfacción que los servicios de la Fundación están alcanzando con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los subprocesos que forma parte de los Procesos de Realización del Servicio son:

- Proyectos de Inversión Social: Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social y Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social.
- Formación Empresarial: Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación.
- Apoyo con créditos de inversión social: Atención y Conformación de Usuarios, Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios.
- Atención al Cliente: Atención de inquietudes y Consulta de Servicios, y Recepción y Trámite de Sugerencias.

Con el fin de identificar la interacción entre los procesos de FUNDESMAG con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000, se ha elaborado una Matriz de Comparación Procesos de FUNDESMAG – Requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 (Anexo J) entre estos dos aspectos por cada proceso del Mapa de Procesos de la Fundación, logrando con esto tener una visión general del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y de los servicios que ofrece la misma.

Para asegurar la disponibilidad de recursos e información que se necesitan para la operación y seguimiento de estos procesos, se ha diseñado un modelo de procesos llamado Caracterización de Procesos (Anexo D) donde se define el objetivo y alcance de un proceso en particular, identificando el Proceso Proveedor, las Entradas, Salidas y el Proceso Cliente. Así como los responsables del proceso en estudio, los indicadores que lo miden, los documentos relacionados, los procesos de soporte, los recursos para llevar a cabo el proceso y los requisitos de la norma que cumple.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

La estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG (Figura 2) se encuentra dividida en tres niveles representados en forma de pirámide, donde se puede observar de acuerdo al nivel, la jerarquía que tiene cada documento dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.

En el primer nivel se encuentra el Manual de la Calidad que describe el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión, los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad y una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre:			
Manual de Calidad			

En el segundo nivel se encuentran los Procedimientos e instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad que describen en forma detallada la forma de llevar a cabo las actividades o los procesos interrelacionados, requeridos para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad.

En el tercer nivel se encuentran los documentos de referencia, que son todos aquellos que necesita la fundación para “asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos” y para respaldar la operatividad en la prestación de sus servicios.

En el cuarto nivel se encuentran los Formatos y Registros, los cuales dan evidencia de la Implementación y control del Sistema de Gestión de la Calidad y de los resultados obtenidos de las diferentes actividades desempeñadas en la fundación.

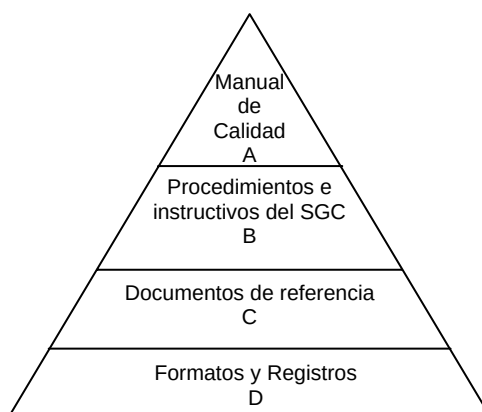


Figura 2. Estructura Documental

Adicional a esto se encuentran los procedimientos de cada uno de los procesos operativos de la Fundación, que son soporte esencial al Sistema de Gestión de la Calidad, cada uno de ellos consta de una serie de pasos donde se encuentra información sobre los responsables y las actividades que realizan cada uno de ellos. La descripción de cada uno de los procedimientos que forman parte del Mapa de Procesos de la Fundación son presentados en la (Tabla 1) del presente Manual de la Calidad.

Tabla 1. Inventario de procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de Fundesmag

PROCESOS DE LA DIRECCIÓN		
Gestión del Talento Humano	Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal	DIR-PR-001
	Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal	DIR-PR-002
Revisión por la Dirección	Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-003
PROCESOS DE APOYO		
Control de Documentos y Registros	Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-004
	Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-005
	Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad	COQ-PR-006
Gestión de Compras	Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras	DIR-PR-007
Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas
		Aprobado por:
		Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre:			
Manual de Calidad			

PROCESOS DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO		
Apoyo con Créditos de Inversión	Procedimiento para la Atención y Conformación de Usuarios	CRE-PR-008
	Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios	CRE-PR-009
Proyectos de Inversión Social	Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	PRO-PR-010
	Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social	PRO-PR-011
Formación Empresarial	Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	FEM-PR-012
Atención al Cliente	Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios	DIR-PR-013
	Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias	DIR-PR-014

PROCESOS DE MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		
Auditorías Internas de Calidad	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	COQ-PR-015
Control del Servicio No Conforme	Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme	COQ-PR-016
Acciones Correctivas y Preventivas	Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas	COQ-PR-017

Los procedimientos requeridos por la norma NTC ISO 9001:2000 y los procedimientos de la Fundación contienen los formatos y registros, que el Sistema de Gestión de la Calidad genera y que evidencian el buen funcionamiento del mismo.

4.2.1 Control de Documentos

El Procedimiento de Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-005 define los controles para revisar, aprobar y actualizar los documentos requeridos por el sistema, con el fin de dar cumplimiento a este numeral.

Los procedimientos requeridos por la norma y por la Fundación son emitidos a través del Comité de Calidad de FUNDESMAG para el Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo con el Procedimiento de Control de Documentos y a solicitud de cualquier funcionario de la Fundación que haya detectado la necesidad de un cambio o de un nuevo procedimiento.

Los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los de origen externo, son revisados periódicamente por el Coordinador de Área a la cual pertenecen y su actualización debe ser previamente concertada con éste.

El Comité de Calidad de FUNDESMAG es responsable de asegurar que las ediciones de los documentos consignados en el Sistema de Gestión de la Calidad estén disponibles y sean revisados periódicamente por los Coordinadores de Área con el fin de eliminar las versiones obsoletas.

Para aprobar cualquier elaboración, modificación, anulación y archivo de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se deben seguir las actividades descritas en el Procedimiento de Control de Documentos.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

Es responsabilidad del Comité de Calidad asegurar que el Listado Maestro de Documentos COQ-RG-011 (Anexo F) se mantenga actualizado. Este listado, al igual que todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentran a disposición de todos los funcionarios y clientes de la fundación, con el fin de que éstos puedan verificar la vigencia de los mismos y evitar el uso de procedimientos obsoletos.

4.2.2 Control de Registros

El Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG cuenta con el Procedimiento de Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-006 (Anexo B), que define los parámetros necesarios para la identificación, almacenamiento, clasificación, conservación y disposición de los mismos.

Cuando en las actividades críticas de la prestación de los servicios, se requiere la evidencia de un registro, este puede ser un formato o un documento que demuestre la realización de la actividad, y debe conservarse como evidencia objetiva de la operación realizada.

Todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad son legibles y almacenados de tal forma que se pueden conservar y consultar con facilidad. Los registros contables según la ley deben conservarse por un tiempo de retención mínimo de 20 años.

Para un mejor control de los registros, éstos se han identificado en el documento Listado Maestro de Registros COQ-RG-012 (Anexo F) en donde se encuentran cada uno de los registros que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La Dirección Ejecutiva esta comprometida en forma permanente con el Sistema de Gestión de la Calidad, ya que está convencida de los beneficios de éste. Por eso, lidera visiblemente el proceso y posibilita la disponibilidad de recursos para la implementación del mismo. La Dirección Ejecutiva comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.

El compromiso de la Dirección ejecutiva se evidencia principalmente por las siguientes acciones:

- Establece una Planeación Estratégica coherente con el propósito de la Fundación y con la calidad.
- Por su liderazgo en la Fundación desarrolla confianza entre el personal.
- Identifica no solo los procesos que le compete a la dirección sino también, los procesos operativos o de generación de valor, los de apoyo y los de medición, análisis y mejora, con la interrelación que existe entre ellos.
- Aplica los principios de gestión de la calidad en la Fundación.
- La divulgación de la Política y Objetivos de la Calidad.
- Las revisiones periódicas del Sistema de Gestión de la Calidad.
- El cumplimiento de las leyes que a la Fundación le competen.
- El mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad.
- La disponibilidad de recursos con el fin de que el Sistema de Gestión de la Calidad implementado pueda satisfacer las necesidades y exceder las expectativas de los clientes internos y externos de FUNDESMAG.
- La aprobación y divulgación de los procedimientos requeridos por la norma NTC-ISO 9001:2000.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

Por ser una entidad sin ánimo de lucro y de carácter privado, FUNDESMAG asegura en primera instancia el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios que le aplican, y con base en éstos traza políticas orientadas a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La interfaz que existe entre FUNDESMAG y los clientes se efectúa mediante un “Servicio a la Medida” en el cual, cada cliente recibe atención personal y se incorporan sus requisitos exactos en el servicio. El contacto es primordial y puede ocurrir durante una serie de encuentros con el personal de la Fundación, especialmente con los asesores de las áreas de Crédito, Formación Empresarial y Proyectos de Inversión Social. En este tipo de servicio la comunicación es persona a persona, es decir, uno a uno, y la interacción se prolonga hasta tener una relación cercana con el cliente. La clave del servicio para FUNDESMAG es la forma diligente como el funcionario de la Fundación satisface las necesidades exactas de los clientes.

Debido a la diversidad de clientes y al rol que cada uno cumple en FUNDESMAG, la Dirección Ejecutiva identifica los aspectos que afectan al servicio positiva o negativamente, siendo responsabilidad de la Dirección Ejecutiva y de los Coordinadores de Área, tomar acciones eficaces conducentes al mejoramiento del servicio, acordes con la normatividad que rige a la Fundación.

Las necesidades y expectativas de los clientes se manejan como momentos de verdad en los cuales, el cliente emite un juicio acerca de la capacidad del funcionario y de la Fundación, como un todo, para entregar el servicio de manera esperada. Esos momentos de verdad se identifican mediante un buzón de sugerencias y un Formato de Sugerencias (Anexo M) con el lema “Trabajamos con calidad para mejorar el servicio” en el

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre: Manual de Calidad			

cual los clientes internos y externos de FUNDESMAG dan su opinión, este medio es muy importante por que contribuye al desarrollo organizacional de la Fundación y a los procesos de mejora continua.

El enfoque al cliente es evidenciado a través del Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consultas de Servicios DIR-PR-013 (Anexo B) y el Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias DIR-PR-014 (Anexo B).

5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

La Dirección Ejecutiva y el Comité de Calidad de FUNDESMAG, plantean el compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad a través de la siguiente Política de la Calidad, la cual declara el propósito de la Fundación y asegura el cumplimiento de los requisitos de los clientes con la satisfacción de sus necesidades expectativas y el mejoramiento continuo de sus procesos. Además asume el compromiso de asegurar que la Política de Calidad sea conocida, entendida, implementada y mantenida por todos y cada uno de los funcionarios de la Fundación.

El mejoramiento continuo hace parte integral de la Política de la Calidad de FUNDESMAG; y su Filosofía de la Calidad se refleja en todos los procesos operativos y administrativos para la prestación de sus servicios a los clientes, además la política guía a mejoras visibles, ya que la Fundación está comprometida totalmente con la calidad y da evidencia de esto por medio de su misión, visión y criterios orientadores.

La Dirección Ejecutiva se compromete a liderar y garantizar la participación en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y a asignar los recursos necesarios para que esta política se cumpla en todos los niveles de la Fundación.

Declaración de la Política de la Calidad de Fundesmag

"En FUNDESMAG trabajamos con responsabilidad y compromiso, generando un ambiente de trabajo que propicia el desarrollo de competencias, la comunicación, la convivencia y la toma de decisiones.

Atendemos a nuestros usuarios a través de diferentes Líneas de Crédito, procesos de Formación Empresarial y gestión de Proyectos de Inversión Social; brindando de esta forma servicios que generan beneficios sostenibles a la comunidad.

Procuramos el aumento de la capacidad de gestión de FUNDESMAG, realizando una evaluación constante del Sistema Organizacional mediante índices de gestión, que determinen estrategias eficaces para el logro de los objetivos.

Por lo cual nos comprometemos a satisfacer las necesidades y a exceder las crecientes expectativas de nuestros usuarios, donde se verá reflejado nuestro fortalecimiento y mejoramiento continuo como organización de amplio sentido social."

5.4 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La Dirección Ejecutiva y el Comité de Calidad de FUNDESMAG, plantean los siguientes Objetivos de la Calidad soportados en la Política de la Calidad establecida, con los cuales se busca implementar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre: Manual de Calidad			

Para dar evidencia de la conformidad de los Objetivos de la Calidad con la Política de la Calidad, se ha elaborado una Matriz de Relación Política de Calidad – Objetivos de la Calidad (Anexo K) entre estos dos aspectos, donde cada objetivo mide un componente de la política, de modo que el conjunto de medidas cubre la totalidad de esta última; de esta manera se conoce el desempeño de la política en cuanto a su mejoramiento mensurable.

Para facilitar el seguimiento y la medición del cumplimiento de los Objetivos de la Calidad en FUNDESMAG, estos han sido traducidos dentro de cada uno de los objetivos estratégicos del Tablero Balanceado de Gestión de la organización, conformándose un sistema de indicadores para el control de gestión de la organización en pro del cumplimiento de su Política y Objetivos de la Calidad.

Objetivos de la Calidad de Fundesmag

- *Responder a las expectativas de calidad, transparencia y efectividad esperadas por nuestros clientes, con la realización de un excelente trabajo, percibido como un servicio que los beneficia.*
- *Buscar nuevas fuentes de recursos económicos, que permitan garantizar los estándares de calidad en nuestros servicios. Orientando todos los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.*
- *Desarrollar herramientas para conocer información sobre la “voz del cliente” con el objeto de satisfacer sus necesidades y exceder sus expectativas.*
- *Evaluar constantemente los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad detectando así debilidades y fortalezas, que permitan mediante un proceso de mejora continua generar valor agregado a los servicios ofrecidos.*
- *Implementar y actualizar el Sistema Integral de Indicadores para el Control de Gestión que permita monitorear el desempeño de FUNDESMAG, constituyéndose en un mecanismo que logre integrar el direccionamiento estratégico de la Fundación, con la acción y obtención de resultados.*

5.5 PLANIFICACIÓN

En FUNDESMAG se realizan dos procesos de planificación: la Planeación Estratégica Organizacional y la Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, la primera se proyecta a largo plazo y se constituye como punto de partida para la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad; donde los resultados de ambos procesos guardan estricta relación y coherencia.

En primera instancia, la Planificación Estratégica Organizacional contempla la revisión y actualización de la Misión, la Visión, los Valores Institucionales y los Criterios Orientadores de la Fundación.

5.5.1 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad define la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad, desarrollada a través de la Planeación Estratégica Organizacional y que forman parte de la misma. Esto con el fin de aclarar que se esta tratando con un elemento de importancia estratégica para la Fundación.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

La planificación del Sistema de Gestión de la Calidad consta de la revisión de los procesos y servicios de la Fundación, identificando las competencias, los procedimientos y registros necesarios para apoyarse en las evidencias, documentando los resultados obtenidos.

La revisión periódica del Sistema de Gestión de la Calidad por medio de la Dirección Ejecutiva de la Fundación, tal como se explica en el numeral 5.6 Revisión por la Dirección del presente Manual y las Auditorías Internas de Calidad del numeral 8.2.2, son insumos fundamentales para la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, y a su vez, esta planificación es discutida en dichas revisiones.

La planificación estratégica de la calidad de la Fundación se realiza principalmente debido a cambios ocasionales en el Sistema de Gestión de la Calidad. El Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG puede sufrir futuras modificaciones debido a:

- Posibles cambios en la norma NTC-ISO 9001:2000.
- Cambios relacionados con la legislación que a la Fundación le compete.
- Cambios en la normatividad al interior de la Fundación.
- Posible inclusión de nuevos servicios o procesos a cargo del personal o modificaciones.
- La incorporación de nuevas tecnologías que puedan tener impacto en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Cuando se presente alguna de las anteriores situaciones el Comité de Calidad, define las estrategias y acciones que se deben aplicar.

5.6 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

En este literal se establece y documenta la responsabilidad, autoridad y comunicación de los funcionarios de FUNDESMAG, que necesitan la libertad y facultad organizacional para planear, conducir, aplicar y verificar el trabajo que afecta el Sistema de Gestión de la Calidad.

Las personas a quienes se les asigna responsabilidades dentro del Sistema de Gestión de la Calidad son las más competentes para asumirlas, ya que estas demuestran el conocimiento y la destreza para realizar las tareas correspondientes al Sistema de Gestión de la Calidad de forma eficiente y satisfactoria. Estas personas cuentan con una Clarificación de Cargos (Anexo N) donde se describen las responsabilidades expresadas en el objetivo general de cada cargo, las funciones, las especificaciones del cargo y las responsabilidades del cargo. Esta Clarificación de Cargos da una idea clara de cuánta autoridad y responsabilidad tiene el personal para tomar decisiones en representación de la Fundación.

La necesidad de información acerca de la responsabilidad y autoridad ante los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, se evidencia a través de la Matriz de Responsabilidad y Apoyo (Anexo L) la cual establece una relación entre cada uno de los procedimientos del Sistema y los funcionarios que tienen un compromiso con cada uno de estos procesos.

El Comité de Calidad es el órgano encargado de promover y mejorar la calidad en FUNDESMAG y de supervisar la ejecución de los programas que se establezcan con esta finalidad. Está constituido por un grupo de funcionarios que realizan diferentes labores dentro de la Fundación y que se reúnen regularmente para identificar, analizar y resolver problemas relacionados con la calidad.

La responsabilidad del Comité de Calidad y del Representante de la Dirección están expresadas en el Reglamento del Comité de Calidad COQ-RE-001 (Anexo G).

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

5.6.1 Representante de la Dirección

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG ha designado al Coordinador del Área de Formación Empresarial como su Representante ante el Sistema de Gestión de la Calidad, cumpliendo las responsabilidades expresadas en el Reglamento del Comité de Calidad.

El Representante de la Dirección lleva a cabo otras responsabilidades y deberes dentro de la Fundación y a su vez tiene la autoridad necesaria para asegurar el funcionamiento adecuado del Sistema de Gestión de la Calidad.

5.6.2 Comunicación Interna

FUNDESMAG dispone de la infraestructura de comunicación (E-mail, Internet, intranet, fax, teléfono, cartelera informativas, etc.), necesaria para asegurar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los medios de comunicación más utilizados en la Fundación son: las reuniones de trabajo y los Comités de Calidad, además de cartas, circulares y comunicados generados por la Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área.

Para facilitar el proceso de comunicación interna se ha elaborado una Matriz de Comunicación (Anexo L), donde se establecen los principales aspectos a comunicar del Sistema de Gestión de la Calidad y los responsables de la comunicación, además en esta matriz se indica a quien se debe divulgar, cuándo y qué estrategias o medios se debe utilizar para ello.

5.7 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Se ha documentado el Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-003 (Anexo B), para controlar el Sistema de Gestión de la Calidad en periodos anuales, con el fin de asegurar su adecuación y eficacia permanente en el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000, la política de la calidad, los objetivos de la calidad y la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Las reuniones anuales de revisión son convocadas por la Dirección Ejecutiva y/o el Representante de la Dirección, con el propósito de obtener una retroalimentación óptima y representativa de todas las áreas de la Fundación; las reuniones incluyen la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios al Sistema de Gestión de la Calidad. El Representante de la Dirección levanta el acta de cada la reunión, en los diez (10) primeros días de su realización, comunicando en ella las decisiones y acciones tomadas en la misma.

Cada Coordinación de FUNDESMAG realiza una revisión anual de sus procesos frente al Sistema de Gestión de la Calidad previa a la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad general, siguiendo las actividades descritas en el Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad, y entrega la información pertinente al Representante de la Dirección para que sea analizada en la reunión de revisión de la Dirección Ejecutiva.

La información para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad es obtenida a partir de los registros que se generan en la implementación y desarrollo de los procedimientos documentados correspondientes al Sistema de Gestión de la Calidad, con el compromiso de los directos responsables en cada uno de los diferentes procesos en la consecución de la información para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

5.7.1 Resultados de la Revisión

Los resultados del proceso de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad están basados en registros que proveen la Trazabilidad del proceso y facilitan la evaluación del mismo, con el fin de asegurarse de su eficacia continua y del aporte de valor a la Fundación.

Las acciones tomadas se identifican en cuanto a mejoras para el sistema, los procesos, el servicio y las necesidades de recursos, todo esto con el fin de satisfacer y exceder las expectativas de los clientes internos y externos de la Fundación.

Para evidenciar los resultados de las revisiones por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad, se generan actas de las reuniones con las acciones asignadas a las personas específicas, con fechas claves para la terminación de dichas asignaciones. Se realiza un seguimiento para asegurar que las acciones se llevan a cabo, estas se registran en el siguiente conjunto de actas.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre: Manual de Calidad			

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

La provisión de recursos esta supeditada a la reglamentación y políticas institucionales, que para tal fin se definen por parte de la Dirección Ejecutiva en cabeza de la Junta Directiva de FUNDESMAG.

El proceso de Gestión de los Recursos hace parte de los procesos de la Dirección, tal como se ilustra en el Mapa de Procesos de la Fundación, este proceso tiene interrelación directa con los otros procesos de la Fundación ya que para la consecución de cada uno de ellos es necesario la Gestión de los recursos.

La Dirección Ejecutiva proporciona en cantidad y oportunidad de acuerdo con la disponibilidad presupuestal los recursos técnicos, financieros y de Talento Humano necesarios para implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad.

El Comité de Calidad de FUNDESMAG planifica y define los recursos necesarios que le apuntan a la calidad, identificando aquellos que hacen efectiva la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y de los procesos de mejora continua. A su vez, las Coordinaciones de Área planifican los recursos necesarios para la prestación de los servicios que a cada una le compete.

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

La Fundación cuenta con una provisión de recursos suficientes para poder hacer mejoras al Sistema de Gestión de la Calidad y buscar la satisfacción del cliente.

La Dirección Ejecutiva asegura la provisión de los recursos para mejorar el desempeño de la Fundación, para:

- Las oportunidades de mejora del Sistema de Gestión de la Calidad y de la Fundación.
- Mejorar las instalaciones donde se prestan los servicios de la Fundación y donde se brinda apoyo a estos servicios.
- Proteger la propiedad intelectual.
- Información y tecnología.
- Incremento de las competencias del personal a través de la formación y aprendizaje continuo.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Planificación de futuras necesidades de recursos.

6.2 RECURSOS HUMANOS

La Dirección Ejecutiva y los Coordinadores de Área identifican las necesidades de Talento Humano de la Fundación, por medio del análisis de las actividades de las diferentes coordinaciones, de las nuevas necesidades de servicio, la educación, la formación, las habilidades y experiencia adecuadas para desarrollar las actividades necesarias, de tal forma que su vinculación se refleje en un mejor servicio para los clientes, aportando de manera eficiente al mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad, la cual se asegura a través de cursos, talleres y reuniones de trabajo.

Todos los cargos en FUNDESMAG son resultado de la planificación y han sido diseñados con base en competencias definidas en el Registro de Competencia del Personal (Anexo H) donde se da evidencia de la educación, formación, habilidades y experiencias de cada uno de los funcionarios de la Fundación.

Todo esto se evidencia mediante los Procedimientos para la Selección de Personal y Vinculación de Personal DIR-PR-001 (Anexo B) y el Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal DIR-PR-002 (Anexo B).

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

6.2.1 Competencia, Toma de Conciencia y Formación

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG planifica las necesidades de educación y formación, teniendo en cuenta los posibles cambios en la naturaleza de los procesos de la Fundación, las etapas de desarrollo del personal y la cultura de la Fundación. Como evidencia, se mantienen los registros apropiados de la formación, habilidades y experiencia que el personal tiene y requiere.

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG, en correspondencia con este requisito:

- Determina la competencia del personal a través del estudio de cada proceso y hace seguimiento de este gracias al desempeño del funcionario, de esta manera se hace la detección de necesidades de capacitación siempre apoyado por el interés del funcionario en mejorar.
- Realiza en común con las coordinaciones las acciones de formación conforme al Procedimiento para el Desarrollo de Competencias del Personal, el cual esta aprobado por la Fundación.
- Verifica la eficacia del impacto de la capacitación por medio de la evaluación y el seguimiento de la misma en las actividades diarias.
- Se asegura que su personal conoce la pertinencia e importancia de sus actividades y de su contribución al logro de los objetivos de la calidad, comunicando en reuniones y de manera personal, las responsabilidades que se adquieren al asumir la titularidad de un cargo de la Fundación.

6.3 INFRAESTRUCTURA

Cada puesto de trabajo es dotado con la infraestructura necesaria (Equipo de oficina, papelería, entre otros) para desarrollar plenamente todas las actividades. Cada coordinación de la Fundación se encuentra conectada a la red interna, que provee el servicio de internet y comunicación entre equipos. Algunas áreas cuentan con aplicaciones informáticas (Información Anexo X) de acuerdo a la necesidad, las más representativas son:

- Cartera: software SIONG.
- Contabilidad: Programa ACH es un paquete contable utilizado por contabilidad para todo lo relacionado con los procesos contables.
- Crédito, cartera y Contabilidad: CIFIN – Central de Información Financiera.

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

FUNDESMAG proporciona a sus clientes internos y externos un ambiente de trabajo propicio, el cual permite que los servicios se lleven a cabo cumpliendo con los requisitos necesarios para ello.

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG se asegura que el ambiente de trabajo tenga influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar el desempeño general de la Fundación.

Debido a la diversidad de servicios y procesos realizados, éstas son algunas de las condiciones de trabajo establecidas:

- Ruido controlado que permite la comunicación entre las personas.
- Adecuada iluminación para las actividades diarias.
- Aire acondicionado dadas las condiciones climáticas del entorno.
- Espacio suficiente y cómodo para la jornada laboral.
- Fácil acceso a las oficinas.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO

Las actividades de verificación y seguimiento para garantizar los resultados de los procesos, así como los documentos que proporcionan evidencia de la prestación del servicio se encuentran descritos en los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de la Calidad, los cuales se referencian en el Listado Maestro de Documentos.

Para la planificación de la realización de los servicios que presta la Fundación, se tienen en cuenta aspectos como:

- Los requisitos expresados por el cliente en las encuestas realizadas, reclamaciones atendidas y los requisitos internos de la Fundación expresados en las reuniones sistemáticas.
- Los objetivos de calidad, los indicadores de gestión y de resultados de cada proceso.
- Las metas propuestas de cada funcionario de la Fundación.
- Las necesidades de ajustes al Sistema de Gestión de la Calidad para garantizar un excelente servicio y el cumplimiento de la política de calidad de la Fundación, lo que incluye la creación y/o modificación de documentos y asignación de recursos para la implementación y el seguimiento de los cambios.
- Sistemas de información para comprobar el cumplimiento de requisitos, y resultados para garantizar que en las actividades se tengan en cuenta las expectativas del cliente y de la Fundación, además que se pueda realizar el seguimiento y control sobre estas actividades.
- Necesidad de crear los registros necesarios que permitan proporcionar evidencia objetiva de la realización de las actividades que inciden en la calidad del servicio.

En la planificación de los servicios contemplados en el Sistema de Gestión de la Calidad se tuvo en cuenta objetivos, requisitos, procesos, documentos, registros, procesos de apoyo y responsables (Ver procedimientos documentados y caracterizaciones de los procesos), que aseguran la gestión de los servicios, permitiendo que se identifiquen los requisitos de entrada y salida, actividades dentro de los servicios, la verificación y validación de los procesos y servicios, así como las acciones correctivas y preventivas y las oportunidades de mejora para los procesos. (Ver Procedimientos de Realización del Servicio y Caracterizaciones de dichos procesos).

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Servicio

FUNDESMAG, a través de encuestas, atención de reclamos, estudio de casos especiales y mediante la elaboración y divulgación de normas en reuniones sistemáticas con su personal, determina:

- Los requisitos especificados por el cliente.
- Los requisitos no establecidos para el cliente, pero necesarios para el uso específico o para el uso previsto, cuando sea conocido.
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con los servicios.
- Cualquier otro requisito adicional determinado por la Fundación.

Para la prestación de los servicios de Crédito, Formación Empresarial y Proyectos de Inversión Social se tiene en cuenta el Perfil de los Usuarios beneficiarios de dichos servicios.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Servicio

La Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG evalúa en las reuniones periódicas del Comité de Calidad, los requisitos del servicio que se vean afectados por nuevas leyes, modificaciones de las existentes, reglamentación originada de la Junta Directiva y Asamblea General o por acuerdos establecidos por los clientes o por las necesidades de los mismos, de acuerdo con esto se establecen responsables y plazos para estudiar en detalle los nuevos requisitos del servicio y la manera como se adaptarán a los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

La Dirección Ejecutiva a través de la Junta Directiva y la Asamblea General de FUNDESMAG, identifica y determina las necesidades generales de la Fundación respecto a los servicios ofrecidos.

Los temas, decisiones y responsabilidades acordadas en la reunión del Comité de Calidad se registran en actas, las cuales son elaboradas y archivadas por el Representante de la Dirección.

Adicional a esto, se garantiza la divulgación de los cambios en la prestación de los servicios a todas las personas que se puedan ver afectadas, por intermedio de circulares y comunicados emitidos por la Dirección Ejecutiva de FUNDESMAG, bien sea en medio impreso o por la Intranet de la Fundación.

7.2.3 Comunicación con el Cliente

La Fundación cuenta y mantiene disposiciones eficaces para la comunicación con el cliente, las cuales se aplican permanentemente, en todas las labores en la cuales el cliente esta directamente involucrado.

FUNDESMAG recibe las solicitudes, sugerencias, reclamos e inquietudes de los clientes a través de diferentes medios de comunicación como son: el contacto directo con los clientes, por medio de reuniones previamente planeadas, cartas, llamadas telefónicas, formatos de quejas, reclamos y sugerencias, entre otros.

Para facilidad de los clientes internos y externos, se han descrito de manera sencilla cada uno de los servicios prestados por la Fundación en el Portafolio de Servicios.

7.3 COMPRAS

El proceso de compras en FUNDESMAG se realiza de acuerdo con el Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras DIR-PR-007 (Anexo B), el cual corresponde al proceso de Gestión de Compras que en el Mapa de Procesos de la Fundación se encuentra dentro de los procesos de Apoyo.

Teniendo en cuenta que la Fundación maneja una serie de actividades para la prestación de cada uno de los servicios, existe un universo de productos y servicios que se requieren para ello. Por tanto, cada coordinación tiene personal competente en su actividad y que será el encargado de determinar no solo las características y requisitos de los productos y servicios a comprar que afecten la calidad de la prestación de su servicio, sino la verificación de éstos, cuando son entregados por el proveedor.

El procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras, describe además, la contratación que se efectúa en el momento de la compra de servicios que involucra recurso humano, definiendo las actividades y requisitos legales y de la Fundación para efectuar dicha contratación.

El Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras establece las medidas de control y actividades a seguir para evaluar a los proveedores de la Fundación, luego de ser inscritos en el listado de proveedores y de realizarse la selección de proveedores mediante este procedimiento. Permite determinar el

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

comportamiento de los proveedores en un periodo, para dar continuidad a la relación comercial, suspenderla temporalmente mientras se solucionan las causas de su suspensión o eliminarla definitivamente.

7.4 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.4.1 Control de la Prestación del Servicio

El control en la prestación de los servicios que ofrece FUNDESMAG es determinado a través de los procedimientos documentados de los procesos de Realización del Servicio, Apoyo con Créditos de Inversión, Proyectos de Inversión Social y Formación Empresarial; y a través de la elaboración de informes de avance de cada actividad o proyecto desarrollado.

Cada Coordinación de la Fundación planifica la Prestación del Servicio tal y como se describe en el numeral 7.1 Planificación de la Realización del Servicio de este Manual y mediante el Mapa de Procesos definido en el numeral 4.1, y los controles mediante el cumplimiento de los procedimientos e instructivos que contienen la información que describe las características del servicio.

7.4.2 Identificación y Trazabilidad

La identificación de cada servicio (proyecto, convenio, capacitación, fondo, crédito, etc) se establece mediante la designación de una carpeta o archivo donde se encuentra la información relativa a cada usuario o a cada proyecto realizado. En estas carpetas se encuentra toda la documentación generada en cada uno de los procesos de Realización del Servicio.

La Trazabilidad se realiza a través de la revisión de los registros que se tienen en los diferentes pasos del proceso de realización del servicio, en cuanto a su elaboración, revisión y aprobación. Cada funcionario encargado de cada uno de los procesos, es responsable de hacer seguimiento a la prestación del servicio, mediante los documentos que se generan del mismo.

7.4.3 Propiedad del Cliente

La propiedad del cliente que maneja FUNDESMAG corresponde específicamente a documentos que soportan el crédito otorgado como garantías. Estos documentos pueden ser:

- Letras de cambio.
- Pagares.

Los documentos que forman parte de la Propiedad del Cliente se encuentran centralizados en carpetas donde además, esta toda la información del crédito otorgado en la Fundación; esta carpeta se encuentra en la caja fuerte de la Fundación donde solo el Coordinador de Crédito y los asesores tienen acceso a dichos documentos.

La información proporcionada por los clientes necesaria para la prestación del servicio, relacionada con la Fundación, es considerada como confidencial y como tal es tratada por quienes tienen acceso a la misma. La Fundación identifica, verifica, protege y salvaguarda esta propiedad, y en caso de pérdida o manejo inadecuado de la información suministrada por el cliente, se registrará esta novedad, mediante la expedición de una carta, en donde se especifique el día y la información extraviada. Este registro reposará en una

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

carpeta dispuesta en el puesto de trabajo del funcionario responsable por la información desaparecida. El cliente será informado de manera inmediata del hecho.

7.4.4 Preservación del Servicio

La Fundación conserva la conformidad del servicio durante el proceso interno y la prestación del mismo al destino previsto, identificando, almacenando y protegiendo los documentos que se generan durante el proceso, mediante el ordenado archivo de estos en carpetas, las cuales poseen cada uno de los responsables de los procesos en sus puestos de trabajo.

La información que maneja cada una de las Coordinaciones de la Fundación, vital para la prestación de los servicios es almacenada en los equipos de computo, la cual, es mantenida mediante copias de seguridad para evitar la pérdida de datos. A la vez, la información almacenada esta en constante revisión de parte del usuario para asegurarse de que su vida útil de almacenamiento no ha terminado, en dicho momento es eliminada.

La Fundación propende por la preservación de los recursos que permiten la prestación del servicio en forma adecuada, para ello las diferentes coordinaciones establecen mecanismos de ubicación, almacenamiento y manipulación adecuada de éstos en los casos que aplique.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Las actividades de seguimiento y medición del sistema de Gestión de la Calidad se describen en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de las Auditorias Internas de Calidad COQ-PR-015, el Procedimiento para la determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017, el Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme COQ-PR-016 y el Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-003 (Ver Anexo B).

La recopilación de datos de las mediciones se realiza por áreas y en periodos mensuales y bimensuales, con el fin de realizar un seguimiento al desempeño de la Fundación y para la toma de decisiones basadas en hechos. Esta información esta consolidada en informes por parte de los Coordinadores de Área y por medio de los indicadores para el control de gestión, establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad.

Es por esto, que la Fundación ha identificado para el Control del Sistema de Gestión de la Calidad, una estructura de Indicadores de Gestión basada en las siguientes perspectivas:

- Perspectiva Responsabilidad Social
- Perspectiva Innovación y Aprendizaje Organizacional
- Perspectiva Procesos Internos
- Perspectiva Clientes
- Perspectiva Financiera

FUNDESMAG ha documentado en la Hoja de Vida de Indicadores (Anexo S), los diferentes tipos de indicadores de gestión implementados en el Sistema de Gestión de la Calidad para su seguimiento y control.

FUNDESMAG esta comprometida con el análisis constante de sus procesos internos, con el fin de detectar mejoras en cada una de las actividades que realizan periódicamente, buscando la satisfacción de las expectativas de los clientes.

8.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

FUNDESMAG utiliza herramientas metodológicas de autoevaluación del Sistema de Gestión de la Calidad, como son las Preguntas de Autoevaluación de la norma NTC-ISO 9004:2000, que se utilizan para mejorar la eficiencia y eficacia global de la Fundación. Estas preguntas son elaboradas de acuerdo con los numerales de la norma y son aplicados apropiadamente a la Fundación.

Estos interrogantes dan respuesta a la Fundación en el momento de tomar acciones sobre cada uno de los puntos de la norma y así mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad. Además proporciona elementos de entrada para identificar las áreas de la Fundación que requieren mejora del desempeño y puede ayudar a determinar prioridades.

8.1.1 Satisfacción del Cliente

La medición y el seguimiento de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de la información relacionada con los clientes tanto internos como externos.

Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del mismo. Incluso cuando los requisitos del

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
	<i>Páginas:</i> Página 1 de 35		
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

cliente se han acordado con él mismo y éstos han sido cumplidos, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

FUNDESMAG mide continuamente el cumplimiento de los requisitos del cliente por medio de encuestas, formatos de quejas, reclamos y sugerencias al Sistema de Gestión de la Calidad, retroalimentación directa en el momento de la prestación del servicio, reuniones del Comité de Calidad; que dependiendo de su impacto y frecuencia pueden ser evaluadas y tratadas por medio del Procedimiento para el Control del Servicio no Conforme y el Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas.

En el formato de sugerencias se realiza un análisis de causas, se establece un Plan de Acción con fecha de cumplimiento y responsable, se efectúa un seguimiento y verificación del Plan de Acción y por último fecha y hora de respuesta al cliente. Los aspectos tratados en este formato son comunicados a todo el personal de la Fundación para que conozcan los requisitos de los clientes de una manera continua.

Se cuenta con una metodología permanente de evaluación de la satisfacción del cliente que se describe en los procedimientos que a continuación se mencionan: Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consultas de Servicios COQ-PR-013 (Anexo B) y el Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias COQ-PR-014 (Anexo B). En estos se encuentra la responsabilidad de su aplicación a los Coordinadores de área, además se utilizan los mecanismos que las coordinaciones consideren mas adecuadas para la medición de la satisfacción de los usuarios.

Los funcionarios de FUNDESMAG ofrecen servicios que satisfacen las necesidades y recorren un largo camino hacia la satisfacción de todas las preferencias de los clientes.

8.1.2 Auditoría Interna

El Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG dispone del Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de las Auditorías Internas de Calidad COQ-PR-015, en el cual se muestran los pasos a seguir en la programación, planeación, ejecución y documentación de las Auditorías Internas de Calidad. En este, también se muestran los responsables en cada una de las etapas de la auditoria interna de calidad.

El proceso de auditoria interna actúa como una herramienta de gestión para la evaluación independiente de cualquier proceso o actividad designada, éste es aplicado para obtener evidencias objetivas de que se han cumplido los requisitos existentes, dado que la auditoria interna evalúa la eficacia y la eficiencia de la Fundación y del Sistema de Gestión de la Calidad.

Las auditorias internas de calidad tienen como fin primordial:

- Verificar que todas las actividades relativas a la calidad cumplan con las disposiciones y requisitos establecidos en la norma NTC-ISO 9001:2000.
- Determinar la eficiencia y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG.

8.1.3 Seguimiento y Medición de los Procesos

En los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad de FUNDESMAG se han identificado los requisitos dentro de cada proceso, con el fin de garantizar que cada paso se lleve a cabo adecuadamente, cumpliendo con los estándares de calidad (normas, leyes, acuerdos, procedimientos, instructivos, manual de calidad, etc.), antes de pasar al siguiente.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

En las caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación, se especifica el seguimiento a los procesos y, en su caso, la medición de los mismos, a fin de verificar su capacidad para alcanzar los resultados planificados (en este caso, los indicadores que se presentan en cada una de las caracterizaciones, con su respectiva hoja de vida).

Este seguimiento se realiza en las reuniones sistemáticas, con el fin de evaluar las oportunidades de mejora del servicio y de las acciones correctivas y preventivas tomadas con anterioridad.

8.1.4 Seguimiento y Medición del Servicio

FUNDESMAG hace un seguimiento de las características de los servicios que ofrece para verificar que se cumplen los requisitos del mismo, en cada una de las etapas del proceso, de acuerdo con las disposiciones planificadas.

Por tratarse de servicios, la verificación se realiza previa a la prestación del mismo, identificando en qué partes del proceso deben realizarse un seguimiento.

La Fundación evidencia la conformidad de los servicios mediante los registros que se generan durante la prestación del mismo, definiendo responsables, revisiones y aprobaciones, así como el visto bueno para la entrega de los servicios.

En ningún momento, la Fundación prestará un servicio que este por fuera de los estándares de calidad planificados, ya que todos sus servicios están sujetos a una normatividad organizacional y legislativa, y sobre todo, a la política de calidad de la Fundación.

8.2 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

Todo servicio que se identifique como no conforme debe registrarse y tratarse de acuerdo con lo descrito en el Procedimiento para el Control del Servicio no Conforme COQ-PR-016, previendo su uso o entrega no intencional.

En este procedimiento se definen los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme.

Los Coordinadores de área son responsables de verificar que las acciones definidas previamente, se apliquen oportunamente y eliminen la no conformidad.

Para dar evidencia de la identificación de no conformidades y atributos de calidad se han documentado estos dos aspectos, para cada servicio de la Fundación, mediante el Registro de No conformidades y Atributos del Servicio (Anexo I).

8.3 ANÁLISIS DE DATOS

La información relacionada con la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra en :

- Los indicadores de gestión establecidos para la Fundación.
- Las encuestas de satisfacción del cliente.
- Las auditorías internas realizadas.
- Cumplimiento de planes de mejoramiento establecidos.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-MA-001	000
		Páginas:	Página 1 de 35
Nombre: Manual de Calidad			

El insumo principal para realizar el análisis de datos se obtiene de:

- La satisfacción del usuario (con el análisis de los resultados de los indicadores correspondientes a la perspectiva Clientes).
- La conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Los procesos y el servicio (Con el análisis de los resultados de los indicadores correspondientes a la Perspectiva Procesos Internos y la perspectiva Clientes).

Esta información es analizada por los responsables del proceso para detectar oportunidades de mejora o de implementación de acciones preventivas y/o correctivas.

La Dirección Ejecutiva de la Fundación determina, recopila y analiza los datos proporcionados por cada uno de los procesos para demostrar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua del mismo.

El resultado del análisis de los datos se presenta en las reuniones de revisión por parte de la Dirección Ejecutiva de la Fundación.

Los funcionarios de FUNDESMAG toman las decisiones de acuerdo al análisis de los datos realizado y llevan a cabo acciones basadas en los resultados de análisis lógicos, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

8.4 MEJORA CONTINUA

FUNDESMAG cumple con este requisito al incluir en la Política de la Calidad su compromiso con el mejoramiento continuo, por medio de las revisiones periódicas que realizadas al Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad, en el cual se evalúa el cumplimiento de la Política y Objetivos de la Calidad, las acciones correctivas y preventivas tomadas, los resultados de las auditorías internas de calidad realizadas al Sistema de Gestión de la Calidad y las diferentes propuestas de mejoramiento que presentan los funcionarios de la Fundación.

8.4.1 Acción Correctiva

El Sistema de Gestión de la Calidad dispone del Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017, en el cual se muestran los pasos a seguir en la revisión y determinación de no conformidades y la implementación, registro y revisión de las acciones tomadas, con el fin de eliminar las causas de las no conformidades.

Todo documento del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG que se vea afectado por la acción tomada para solucionar la no conformidad de un proceso, se debe modificar de acuerdo con el Procedimiento de Control de Documentos.

El Procedimiento para llevar a cabo acciones correctivas, define los requisitos para:

- Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones correctivas tomadas.

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	<i>Fecha de emisión:</i> 2 de Julio de 2004	<i>Número:</i> COQ-MA-001	<i>Actualización:</i> 000
		<i>Páginas:</i> Página 1 de 35	
<i>Nombre:</i> Manual de Calidad			

8.4.2 Acción Preventiva

El Sistema de Gestión de la Calidad dispone del Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017, en el cual se muestran los pasos a seguir en la revisión y determinación de no conformidades potenciales y la implementación, registro y revisión de las acciones tomadas, con el fin de prevenir la ocurrencia de una no conformidad.

Todo documento del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG que se vea afectado por la acción tomada para solucionar la no conformidad de un proceso, se debe modificar de acuerdo con el Procedimiento de Control de Documentos.

El Procedimiento para llevar a cabo acciones preventivas, define los requisitos para:

- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones preventivas tomadas.

Cuando no se alcanzan los resultados planificados se llevan a cabo acciones correctivas, conforme al Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017, según sea conveniente, para asegurar la conformidad del servicio.

<i>Documentado por:</i>	<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado

ANEXO L

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Objetivo

Definir una metodología para la administración del Talento Humano de la Fundación, en lo que compete a la selección y vinculación del personal acorde a las necesidades de la Fundación y al desarrollo de competencias y habilidades especialmente en aquellos funcionarios que se encuentren directamente involucrados con la calidad del servicio que ofrece FUNDESMAG.

Alcance

Este proceso aplica para todos los responsables de la decisión de selección de personal a vincularse en FUNDESMAG. A la vez aplica al personal responsable de ejecutar programas que desarrollen competencias en los funcionarios de la Fundación. Este procedimiento se inicia cuando la Fundación ve la necesidad de contratar personal hasta donde se evalúa el desempeño de la persona contratada en el cargo.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Planeación Estratégica. - Gestión de Recursos. - Gestión de Compras. - Formación Empresarial. - Control de Servicio No Conforme.	- Hojas de vida. - Formatos de contrato de trabajo. - Formatos de vinculación a EPS, ARS y AFP. - Formato de Planeación de la Capacitación. - Registro de educación, formación, habilidades y experiencia del personal de la Fundación.	<u>Proceso General</u> - Gestión del Talento Humano. <u>Subprocesos</u> - Selección y Vinculación del Personal. - Desarrollo de Competencias en el Personal.	- Contratos de trabajo. - Formatos de vinculación a EPS, ARS y AFP diligenciados. - Registro para el Control de Inscripción. - Registro de Asistencia de los Participantes. - Registro de Evaluación y Cumplimiento de Objetivos de la Capacitación.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Personal competente seleccionado para un cargo específico. - Formación Empresarial. - Auditorías Internas. - Atención al Cliente.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Gestión de Recursos. - Auditorías Internas. - Revisión por la Dirección. - Formación Empresarial. - Planeación Estratégica.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano. - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 6.2. Recursos Humanos. 6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación. 7.4. Compras.

Responsable	Documentos
- Coordinador de Formación Empresarial. <u>Apoyo</u> - Dirección Ejecutiva. - Coordinadores de Área. - Representante de la Dirección.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal DIR-PR-001. - Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal DIR-PR-002. - Hojas de vida. - Formatos de contrato de trabajo. - Formatos de vinculación a EPS, ARS y AFP. - Registro de Planeación de la Capacitación. - Registro para el Control de Inscripción. - Registro de Asistencia de los Participantes. - Registro de Evaluación y Cumplimiento de Objetivos de la Capacitación.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

OBJETIVO

Describir el proceso de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, con intervalos definidos y suficientes para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua para satisfacer los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000, la política de la calidad, los objetivos de la calidad y satisfacer las necesidades de los clientes. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

ALCANCE

Este proceso cubre todos los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y las revisiones periódicas se deben realizar al modelo del Sistema de Gestión de la Calidad implementado, lo cual ayuda a mejorarlo continuamente. El proceso se inicia desde la reunión con el Comité de Calidad donde se analiza la información recolectada y se toman planes de mejora hasta el levantamiento del acta de la reunión y archivo de documentos generados.

Proveedores	Entradas	Proceso	Salidas	Clientes
- Comité de Calidad. - Funcionarios de la Fundación. - Auditoria Interna de calidad. - Gestión del Talento Humano. - Control del Servicio No Conforme. - Acciones Correctivas y Preventivas.	- Las actividades de mejora. - Los resultados de las auditorias. - La retroalimentación a la satisfacción de las partes interesadas. - El control de las no conformidades de procesos y servicios. - El estado de las actividades de planeación estratégica. - Registro de las acciones correctivas y preventivas. - Evaluación de los proveedores.	<u>Proceso General</u> Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	- La Política y objetivos de la calidad. - Planes de acción y mejora. - Sistema de Gestión de la Calidad planificados. - Necesidades de recursos. - Informe de Revisión por la Dirección.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Comité de calidad. - Medición, análisis y mejora. - Gestión de recursos.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Gestión de Recursos. - Auditorias Internas. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control de Servicio No Conforme.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano. - Papelería en general. - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 4.1 Requisitos generales. 5. Responsabilidad de la dirección. 5.6 Revisión por la dirección. 5.6.1 Información para la revisión. 5.6.2 Resultados de la revisión. 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio. 8.4 Análisis de datos.

Responsable y Apoyos	Documentos
- Dirección Ejecutiva. <u>Apoyo</u> - Representante de la Dirección. - Comité de calidad. - Coordinadores de área.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-003. - Registro de Verificación de Auditorias Internas de Calidad. - Registro de Plan de Auditorias Internas de Calidad. - Registro de Seguimiento de las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS

Objetivo

Establecer la secuencia de actividades para la gestión de compras que tenga influencia en la Calidad del servicio proporcionado a los clientes y asegurar que el producto o servicio adquirido cumple con los requisitos de compra especificados; esto incluye la selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores. Especifica las medidas tomadas, con el fin de que el producto o servicio comprado cumpla con los requisitos especificados.

Alcance

Este proceso debe ser aplicado por todas las áreas que adquieren bienes y servicios, para desempeñar actividades propias de su labor dentro de la Fundación y va desde la requisición de productos y/o servicios que se requieran hasta el reporta a la Dirección Ejecutiva los resultados generados en el proceso de compras.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- Proveedores que se encuentran en el Listado de Proveedores. - Proveedores nuevos. - Funcionarios de la Fundación. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Análisis de la Información.	- Requisición de compra. - Listado de proveedores. - Negociación con proveedores. - Resultado de inspección en recepción de productos. - Necesidad de productos y/o servicios nuevos. - Resultado de evaluación de productos nuevos. - Presupuesto (requerimientos de compra) - Históricos de compra.	<u>Proceso General</u> Gestión de Compras.	- Orden de compra. - Listado de proveedores aprobados. - Evaluación de proveedores. - Selección de proveedores nuevos. - Productos y/o servicios relacionados a órdenes de compra. - Producto y/o servicio nuevo para ser evaluado. - Control de Inspección y recepción del producto. - Control de compras.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Auditorías Internas de Calidad. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Gestión de Recursos. - Análisis de la Información.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Gestión de Recursos. - Gestión Contable. - Gestión del Talento Humano. - Análisis de la Información. - Control de Documentos y Registros.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano de la Fundación. - Proveedores. - Fax, Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 7.4. Compras. 7.4.1. Proceso de Compras. 7.4.2. Información de Compras. 7.4.3. Verificación de los productos comprados.

Responsable	Documentos
- Responsable de Compras – Coordinador Administrativo. <u>Apoyos</u> - Directora Ejecutiva. - Coordinadores de área de la Fundación. - Funcionarios de la Fundación.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras DIR-PR-007. - Listado de los proveedores. - Orden de Compra. - Formato de evaluación de Proveedores ADM-FO-007. - Formato para el Control de Inspección y Recepción del Producto ADM-PR-008. - Formato de Control de las Compras ADM-FO-009.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESOS DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

Objetivo

Establecer la metodología para realizar la elaboración, modificación, copia adicional, anulación y archivo de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de FUNDESMAG, con el fin de que las actividades se realicen bajo disposiciones vigentes. Define lo pasos a seguir para dar cumplimiento al numeral 4.2.3 de la NTC ISO 9001:2000.

Alcance

Este proceso aplica para todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que se elaboran, modifican, anulan, copian y se archivan en la fundación y para todos los documentos de origen externo que describan los requerimientos del cliente. Debe ser aplicado por la persona designada para el Control de Documentos y las personas que elaboran, modifican, revisan, aprueban, anulan y archivan documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- Comité de Calidad. - Funcionarios de la Fundación. - Auditoría Interna de calidad. - Gestión del Talento Humano. - Análisis de la Información.	- Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que maneja la fundación, como: registros, formatos, procedimientos obligatorios, procedimientos de los procesos operativos, instructivos. - Listado Maestro de Documentos. - Listado Maestro de Registros.	Proceso General - Control de Documentos y Registros. Subprocesos - Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad. - Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad. - Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad.	Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que maneja la fundación controlados por el Procedimiento para el Control de Documentos COQ-PR-008 y por el Control de Registros COQ-PR-009.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Comité de calidad. - Auditoría interna de calidad.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Gestión de Recursos. - Auditorías Internas. - Gestión del Talento Humano. - Revisión por la Dirección. - Acciones Correctivas y Preventivas.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano. - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 4.2. Requisitos de la Documentación. 4.2.2. Manual de la Calidad. 4.2.3. Control de Documentos. 4.2.4. Control de Registros.

Responsable	Documentos
- Representante del Comité de Calidad. Apoyos - Dirección Ejecutiva. - Coordinadores de Área. - Representante de la Dirección.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para la Elaboración de Documentos del SGC COQ-PR-004. - Procedimiento para el Control de Documentos COQ-PR-005. - Procedimiento para el Control de Registros COQ-PR-006. - Listado Maestro de Documentos COQ-RG-011. - Listado Maestro de Registros COQ-RG-012. - Formato de solicitud para la elaboración, modificación, anulación o copia adicional de documentos COQ-FO-002.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Objetivo

Establecer sistemáticamente la metodología que conlleve a la generación de un Plan de Gestión del Proyecto que satisfaga las necesidades expresadas e implícitas de la comunidad a beneficiarse y de las otras partes interesadas en el proyecto y establecer los mecanismos para la ejecución y evaluación periódica del avance de las actividades y los resultados del proyecto, permitiendo el seguimiento y control de todos los aspectos del proyecto que incidan en la consecución de los objetivos.

Alcance

Dicho proceso comprende desde la identificación de oportunidades y/o atención a iniciativas de las comunidades, hasta la consecuente formulación y presentación del Plan de Gestión del Proyecto a las partes interesadas y desde la aprobación del Plan de Gestión del Proyecto y destinación de recursos económicos por parte de las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras, contemplando su inicio y desarrollo del proyecto, hasta la liquidación y cierre del mismo.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Apoyo con Créditos de Inversión. - Formación Empresarial. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano.	- Propuesta de Trabajo del Proyecto. - Documento legal que respalda la Alianza Interinstitucional. - Fichas Metodológicas para la presentación de Proyectos (según las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras). - Plan de Gestión del Proyecto. - Plan de Gestión del Proyecto.	Proceso General - Proyectos de Inversión Social. Subprocesos - Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social. - Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social.	- Informe de Seguimiento y Avance del Proyecto para Entidades Financiadoras y/o Cofinanciadoras. - Modelo para la Elaboración de informes de Seguimiento de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio - Manual de Seguimiento a Proyectos del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. - Informe de Cierre del Proyecto.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Revisión por la Dirección. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control del Servicio No Conforme.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control del Servicio No Conforme.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano (Asesores de Proyectos). - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 4.1. Requisitos Generales del Sistema de Gestión de la Calidad. 7. Realización del Servicio.

Responsable	Documentos
Coordinadora del Área de Proyectos Apoyos - Asesores del área - Directora Ejecutiva - Partes Interesadas	- Procedimiento para la Planeación y Organización de Proyectos de Inversión Social PRO-PR-010. - Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social PRO-PR-011. - Propuesta de Trabajo del Proyecto. - Documento legal que respalda la Alianza Interinstitucional. - Fichas Metodológicas para la presentación de Proyectos (según las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras). - Plan de Gestión del Proyecto. - NTC ISO 10006:2002.Gestión de Proyectos. - Plan de Gestión del Proyecto. - Informe de Seguimiento y Avance del Proyecto para Entidades Financiadoras y/o Cofinanciadoras. - Modelo para la Elaboración de informes de Seguimiento de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio - Manual de Seguimiento a Proyectos del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. - Informe de Cierre del Proyecto.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE APOYO CON CRÉDITOS DE INVERSIÓN

Objetivo

Establecer la metodología para el ofrecimiento de los programas de crédito existentes en la Fundación y la consecuente conformación de usuarios bajo las diferentes modalidades del servicio crédito y especificar las actividades que se requieren para verificar la canalización del crédito por parte de los usuarios del servicio (inversión adecuada del crédito) y definir los elementos de control para el eficaz cumplimiento de las responsabilidades de pago adquiridas por los usuarios.

Alcance

Este proceso conforma la primera parte del proceso de realización del servicio, integrando la fase Pre-crédito y la fase Crédito del proceso operativo.

<u>Proveedor</u>	<u>Entrada</u>	<u>Proceso</u>	<u>Salida</u>	<u>Cliente</u>
- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Formación Empresarial. - Proyectos de Inversión Social. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano.	- Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información - Formato Único Solicitud de Crédito - Estudio socioeconómico - Presupuesto - Estado de perdidas y ganancias - Formato Verificación Información Empresarios de Servicio - Pagaré y Carta Anexa al Pagaré	<u>Proceso General</u> - Apoyo con Créditos de Inversión. <u>Subprocesos</u> - Atención y Conformación de Usuarios. - Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios.	- Calendario de pagos - Cesión de Cuenta Empresarios de Servicio - Acta de Aprobación de Crédito - Acta de refinanciación de crédito - Informe mensual desembolso de créditos consolidado por convenios - Informe mensual para dirección de desembolso de créditos - Informe mensual de cartera	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Revisión por la Dirección. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control del Servicio No Conforme.

<u>Procesos de soporte</u>	<u>Recursos</u>	<u>Requisitos</u>
- Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control del Servicio No Conforme.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano (Asesores de Crédito). - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 4.1. Requisitos Generales del Sistema de Gestión de la Calidad. 7. Realización del Servicio.

<u>Responsable</u>	<u>Documentos</u>
Coordinadora del Área de Crédito <u>Apoyos</u> - Asesores del área - Directora Ejecutiva - Partes Interesadas	- Procedimiento de Atención y conformación de Usuarios CRE-PR-008. - Procedimiento para el control de la Inversión y Seguimiento al Servicio Crédito CRE-PR-009. - Reglamento de Crédito - Formato Relación de Asistentes-Reuniones de Información - Formato Único Solicitud de Crédito - Estudio socioeconómico - Presupuesto - Estado de perdidas y ganancias - Pagaré y Carta Anexa al Pagaré - Calendario de pagos - Acta de Aprobación de Crédito - Acta de refinanciación de crédito - Formato Verificación Información Empresarios de Servicio - Cesión de Cuenta Empresarios de Servicio - Informe mensual desembolso de créditos consolidado por convenios - Informe mensual para dirección de desembolso de créditos - Informe mensual de cartera

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL

Objetivo

Este documento establece el proceso para la generación de Programas de Formación a partir de las necesidades expresadas e implícitas del usuario objetivo del servicio. Estableciendo un método unificado de trabajo para garantizar los objetivos y resultados del Programa de Formación.

Alcance

Este proceso tiene como alcance el diseño del proceso de atención al usuario del servicio, conllevando a una efectiva formulación del Programa de Formación, contemplando su puesta en marcha hasta la debida acreditación de los participantes por parte de FUNDESMAG; incluyendo mecanismos para la medición del servicio a partir del nivel de conocimiento adquirido por los asistentes al programa, junto con el propósito de exceder las expectativas en el servicio prestado.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Proyectos de Inversión Social. - Apoyo con Créditos de Inversión. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano.	- Formato de Planeación de la Capacitación. - Necesidades de capacitación de los clientes de la Fundación. - Promoción de los programas de formación empresarial. - Talleres de sensibilización en los temas de la capacitación.	<u>Proceso General</u> - Formación Empresarial. <u>Subprocesos</u> - Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación.	- Formato control de Inscripción. - Formato de asistencia de participantes. - Formato evaluación y cumplimiento de objetivos de la capacitación. - Informe de Avance del Servicio. - Informe de resultado del servicio.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Revisión por la Dirección. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control del Servicio No Conforme.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Control del Servicio No Conforme.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano (Asesores de Proyectos). - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 4.1. Requisitos Generales del Sistema de Gestión de la Calidad. 7. Realización del Servicio.

Responsable	Documentos
Coordinador del Área de Formación Empresarial <u>Apoyos</u> - Asesores del área - Directora Ejecutiva - Partes Interesadas	- Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación FEM-PR-012. - Formato de Planeación de la Capacitación. - Formato control de Inscripción. - Formato de asistencia de participantes. - Formato evaluación y cumplimiento de objetivos de la capacitación. - Informe de Avance del Servicio. - Informe de resultado del servicio.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Objetivo

Establecer las responsabilidades y requisitos para la recepción y trámite de cualquier sugerencia de los clientes tanto internos como externos. Esto con el fin de conocer las no conformidades con el servicio que se entrega en la Fundación, o con la conducta de los funcionarios de esta entidad; así el cliente puede formular su queja o sugerencia y tener la certeza que se dará un curso de acción para resolver la no conformidad presentada y determinar las responsabilidades y actividades para la atención a las inquietudes de los clientes y para la consulta de los servicios que presta FUNDESMAG, así como su información institucional. Esto con el fin de garantizar la comprensión de la naturaleza de la relación con los clientes y sus requerimientos, así como explorar la esencia de la satisfacción del cliente y los elementos que conducen a ella.

Alcance

Este proceso debe ser aplicado por todas las coordinaciones y funcionarios de la Fundación que tienen contacto directo con el cliente y va desde que se recibe personalmente a quien solicita alguna consulta hasta la respuesta a la consulta o sugerencia que este realiza donde se entrega la documentación soporte a la respuesta.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
▪ Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). ▪ Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). ▪ Control del Servicio No Conforme. ▪ Apoyo con créditos de Inversión. ▪ Proyectos de Inversión Social. ▪ Formación Empresarial.	▪ Formato de sugerencias. ▪ Formatos de evaluación de los diferentes servicios que presta la Fundación. (Crédito, Proyectos, Formación). ▪ Quejas de los clientes internos y externos de la Fundación.	<u>Proceso General</u> ▪ Atención al Cliente. <u>Subprocesos</u> ▪ Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios. ▪ Recepción y Trámite de Sugerencias.	▪ Registro de sugerencias hechas por los clientes. ▪ Documentación necesaria para aclarar las sugerencias de los clientes. ▪ Portafolio de servicios de la Fundación.	▪ FUNDESMAG. ▪ Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). ▪ Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). ▪ Acciones Correctivas y Preventivas. ▪ Control del Servicio No Conforme. ▪ Auditorías Internas de Calidad.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
▪ Gestión de Recursos. ▪ Gestión del Talento Humano. ▪ Revisión por la Dirección. ▪ Control del Servicio No Conforme. ▪ Acciones Correctivas y Preventivas. ▪ Auditorías Internas de Calidad.	▪ Software office. ▪ Equipo de computo. ▪ Talento humano de la Fundación.	▪ Norma ISO 9001:2000. ▪ 5.2. Enfoque al Cliente. ▪ 7.2. Procesos Relacionados con el Cliente. ▪ 7.2.3. Comunicación con el Cliente.

Responsable	Documentos
Directora Ejecutiva Apoyo ▪ Coordinadores de Área ▪ Recepcionista. ▪ Asesores de la Fundación.	▪ NTC ISO 9000:2000. ▪ Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios DIR-PR-013. ▪ Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias DIR-PR-014. ▪ Formato de sugerencias. ▪ Portafolio de Servicios de FUNDESMAG. ▪ Manual de la Calidad DIR-MA-001.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE AUDITORIAS INTERNAS

Objetivo

Establecer las responsabilidades y requisitos necesarios para la planificación y realización de las Auditorías Internas al Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, así como para informar sus resultados, mantener los registros de calidad que se deriven de su aplicación y para el aseguramiento de la competencia de los integrantes del equipo auditor.

Alcance

Este proceso se debe aplicar para las Auditorías Internas que se realicen en la fundación, específicamente en las áreas que están involucradas en el Sistema de Gestión de la Calidad. Dicho procedimiento comprende desde que se realiza la programación del ciclo anual de auditorías internas de calidad y la ejecución del plan de auditorías hasta que se presenta el informe de seguimiento a la implementación de las acciones correctivas y los informes correspondientes a la Dirección Ejecutiva.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- Coordinaciones de Área Auditadas. - Auditorías Internas de Calidad efectuadas anteriormente. - Revisiones por la Dirección efectuadas anteriormente. - Control de Documentos y Registros. - Control de Servicio No Conforme. - Análisis de la Información. - Gestión del Talento Humano.	- Plan de Auditorías Internas de Calidad. - Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora. - Verificación para las Auditorías Internas de Calidad. - Resultados de las revisiones por la dirección. - Registro de No Conformidades.	<u>Proceso General</u> Auditorías Internas de Calidad.	- Actas y registros de auditorías. - Informes de auditoría. - Registros de No conformidades. - Informe de seguimiento a las Acciones Correctivas y Preventivas. - Actas de revisión por la Dirección.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Control de servicio No Conforme. - Acciones Correctivas y preventivas. - Revisión por la Dirección.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Revisión por la Dirección. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Análisis de la Información. - Control de Servicio No conforme. - Control de Documentos y Registros.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano (Equipo auditor y Funcionarios de la Fundación). - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 8. Medición, Análisis y Mejora. 8.2. Seguimiento y Medición. 8.2.1. Satisfacción del Cliente. 8.2.2. Auditoría Interna. 8.2.3. Seguimiento y Medición de los Procesos. 8.2.4. Seguimiento y Medición del Servicio. 8.4. Análisis de Datos. 8.5. Mejora Continua.

Responsable	Documentos
- Auditor Líder. <u>Apoyos</u> - Equipo Auditor. - Directora Ejecutiva. - Representante del Comité de Calidad. - Representante de la Dirección. - Coordinadores de Área. - Funcionarios de la Fundación.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad COQ-PR-015. - Formato del Programa de Auditorías Internas de Calidad COQ-FO-003. - Formato del Plan de Auditorías Internas de Calidad COQ-FO-004. - Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006. - Formato Lista de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad COQ-FO-005. - Informes de las Auditorías Internas de Calidad.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

Objetivo

Describir la metodología para realizar el control al servicio no conforme, el cual es el resultado de un proceso que no cumple con una necesidad o expectativa establecida. Permite decidir sobre qué acciones tomar para garantizar su control.

Alcance

Aplica a todas las áreas de FUNDESMAG, donde se detecte un servicio no conforme y para todo el personal que tiene responsabilidad por los servicios en cualquier etapa del proceso y cubre desde la identificación del Servicio No Conforme como resultado de una inspección, evaluación, documentación y disposición, hasta la eliminación de la no conformidad.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- Comité de Calidad. - Funcionarios de la Fundación. - Coordinaciones de Área Auditadas. - Auditorías Internas de Calidad efectuadas. - Revisiones por la Dirección efectuadas. - Control de Documentos y Registros. - Gestión del Talento Humano.	- Quejas de los clientes. - Informes de No conformidades. - Informes de Auditorías Internas. - Resultados de la Revisión por la Dirección. - Resultados de Análisis de la Información. - Medición de los procesos. - Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Proceso General Control del Servicio No Conforme.	- Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora. - Registro de no conformidades detectadas. - Control del servicio no conforme. - Satisfacción de los clientes internos y externos.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Auditorías Internas de Calidad. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Análisis de la Información. - Revisión por la Dirección. - Gestión de Recursos.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Revisión por la Dirección. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Análisis de la Información. - Control de Documentos y Registros.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano. - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 5.2. Enfoque al Cliente. 8. Medición, Análisis y Mejora. 8.2. Seguimiento y Medición. 8.2.1. Satisfacción del Cliente. 8.2.3. Seguimiento y Medición de los Procesos. 8.2.4. Seguimiento y Medición del Servicio. 8.3. Control del Servicio No Conforme. 8.4. Análisis de Datos. 8.5. Mejora Continua.

Responsable	Documentos
- Representante del Comité de Calidad. Apoyos - Directora Ejecutiva. - Representante de la Dirección. - Coordinadores de Área. - Funcionarios de la Fundación.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme COQ-PR-016. - Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006. - Registro de no conformidades.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Objetivo

Establecer una metodología de trabajo para identificar, dimensionar, analizar y eliminar las causas de las no conformidades detectadas o potenciales del Sistema de Gestión de la Calidad de FUNDESMAG, definir acciones que permitan mitigar cualquier impacto y emprender las acciones correctivas o preventivas para evitar su incidencia o prevenir su ocurrencia.

Alcance

Este proceso aplica a todas las no conformidades halladas en los servicios y procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación y para el registro de todas aquellas acciones de mejora que no sean resultados de no conformidades. Dicho procedimiento comprende desde la identificación de no conformidades detectadas planteando acciones a implementar, utilizando herramientas de mejoramiento hasta el seguimiento a la acción planteada y la eliminación de la no conformidad.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
- Coordinaciones de Área Auditadas. - Auditorías Internas de Calidad efectuadas. - Revisiones por la Dirección efectuadas. - Control de Documentos y Registros. - Control de Servicio No Conforme. - Análisis de la Información. - Gestión del Talento Humano.	- Quejas de los clientes. - Informes de No conformidades. - Informes de Auditorías Internas. - Resultados de la Revisión por la Dirección. - Resultados de Análisis de la Información. - Medición de los procesos. - Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Proceso General Acciones Correctivas y Preventivas.	- Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora. - Registro de no conformidades detectadas.	- FUNDESMAG. - Funcionarios de la Fundación (Cliente Interno). - Beneficiarios de los Programas de la Fundación (Clientes Externos). - Análisis de la Información. - Auditorías Internas. - Gestión de Recursos. - Revisión por la Dirección.

Procesos de soporte	Recursos	Requisitos
- Revisión por la Dirección. - Gestión de Recursos. - Gestión del Talento Humano. - Acciones Correctivas y Preventivas. - Análisis de la Información. - Control de Servicio No Conforme. - Control de Documentos y Registros.	- Software office. - Equipo de computo. - Talento humano. - Intranet, internet.	- Norma ISO 9001:2000. 8. Medición, Análisis y Mejora. 8.2. Seguimiento y Medición. 8.2.1. Satisfacción del Cliente. 8.2.3. Seguimiento y Medición de los Procesos. 8.2.4. Seguimiento y Medición del Servicio. 8.4. Análisis de Datos. 8.5. Mejora Continua. 8.5.2. Acción Correctiva. 8.5.3. Acción Preventiva.

Responsable	Documentos
- Representante del Comité de Calidad. Apoyos - Directora Ejecutiva. - Representante de la Dirección. - Coordinadores de Área. - Funcionarios de la Fundación.	- NTC ISO 9000:2000. - Procedimiento para la Determinación e Implementación de Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017. - Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora COQ-FO-006. - Registro de no conformidades.

ANEXO M

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS Y LISTADO MAESTRO DE REGISTROS

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-FO-011	000
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre:			
Listado Maestro de Documentos			

Código del Documento	Nombre del Documento	Almacenamiento	Actualización		Aprobación
			Versión	Fecha	
COQ-MA-001	Manual de Calidad	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva
COQ-RE-001	Reglamento del Comité de Calidad	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva
DIR-PR-001	Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva
DIR-PR-002	Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Coordinador de Formación Empresarial
COQ-PR-003	Procedimiento para la Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por la Dirección	Carpetas documentos de Calidad	001	29 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva
COQ-PR-004	Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	Carpetas documentos de Calidad	001	23 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-PR-005	Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	Carpetas documentos de Calidad	001	23 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-PR-006	Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad	Carpetas documentos de Calidad	001	23 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
DIR-PR-007	Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
CRE-PR-008	Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Coordinadora de Crédito
CRE-PR-009	Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Coordinadora de Crédito
PRO-PR-010	Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Coordinadora de Proyectos
PRO-PR-011	Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Coordinadora de Proyectos
FEM-PR-012	Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Coordinador de Formación Empresarial

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-FO-011	000
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre:			
Listado Maestro de Documentos			

Código del Documento	Nombre del Documento	Almacenamiento	Actualización		Aprobación
			Versión	Fecha	
DIR-PR-013	Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva
DIR-PR-014	Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias	Carpetas documentos de Calidad	001	30 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva
COQ-PR-015	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	Carpetas documentos de Calidad	001	29 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-PR-016	Procedimiento para el Control del Servicio no Conforme	Carpetas documentos de Calidad	001	29 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-PR-017	Procedimiento para la Determinación e Implementación de Acciones correctivas y Preventivas	Carpetas documentos de Calidad	001	29 de Julio de 2004	Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
DIR-FO-001	Formato para las Actas Administrativas	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva
COQ-FO-002	Formato de solicitud para la elaboración, modificación o copia de documentos	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-FO-003	Formato para el Programa de Auditorías Internas de Calidad	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-FO-004	Formato para el Plan de Auditoría Internas de Calidad	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-FO-005	Lista de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
COQ-FO-006	Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, preventivas y de Mejora	Carpetas documentos de Calidad	000		Directora Ejecutiva Representante del Comité de Calidad
ADM-FO-007	Formato de Evaluación de Proveedores	Carpetas Archivo general	000		Directora Ejecutiva
ADM-FO-008	Formato para el Control de Inspección y Recepción del Producto	Carpetas Archivo general	000		Directora Ejecutiva
ADM-FO-009	Formato para el Control de Compras	Carpetas Archivo general	000		Directora Ejecutiva
COQ-FO-010	Formato de asistencia a capacitaciones y foros de trabajo	Carpetas documentos de Calidad	000		Coordinador de Formación Empresarial

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

2 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-011

Actualización:

000

Páginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Listado Maestro de Documentos

Código del Documento	Nombre del Documento	Almacenamiento	Actualización		Aprobación
			Versión	Fecha	
COQ-FO-011	Listado Maestro de Documentos	Archivo documentos de calidad PC	000		Directora Ejecutiva
COQ-FO-012	Listado Maestro de Registros	Archivo documentos de calidad PC	000		Directora Ejecutiva
CRE-FO-013	Formato de Relación de Participante Reuniones de Información	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-014	Formato Cronograma de Actividades	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-015	Formato de Solicitud de Crédito	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-016	Formato de Verificación de Información Empresarios de Servicios	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-017	Formato Relación Mensual Fondo de Crédito Empresarios de Servicios	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-018	Formato para el Estudio Socio Económico	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-019	Formato Estado de Pérdidas y Ganancias	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-020	Formato para el Presupuesto	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-021	Formato Acta de Constitución y Autorización para Retiro de Ahorros	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-022	Formato Acta de Constitución Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Asesora de Crédito
CRE-FO-023	Formato Estudio Socio Económico para Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-024	Formato Presupuesto para Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-025	Pagaré	Caja fuerte de la Fundación	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-026	Carta de instrucciones anexa al Pagaré	Caja fuerte de la Fundación	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-027	Formato Acta de Admisión y retiro de Socios Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-028	Formato Acta de elección de Junta Directiva Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Asesora de Crédito
CRE-FO-029	Formato para las Reuniones de Información Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	2 de Julio de 2004	COQ-FO-011	000
		Páginas:	Página 1 de 4
Nombre:			
Listado Maestro de Documentos			

Código del Documento	Nombre del Documento	Almacenamiento	Actualización		Aprobación
			Versión	Fecha	
CRE-FO-030	Estatutos de Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Asesora de Crédito
CRE-FO-031	Formato para la Liquidación de Créditos Núcleos Solidarios	Carpetas archivo Crédito	000		Asesora de Crédito
CRE-FO-032	Formato de Relación de Pagos para Consulta a CIFIN	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-033	Formato de Cesión de Cuenta	Carpetas archivo Crédito	000		Directora Ejecutiva
CRE-FO-034	Formato Acta de Aprobación de Créditos	Carpetas archivo Crédito	000		Directora Ejecutiva Coordinadora de Crédito
CRE-FO-035	Formato Acta de Refinanciación de Créditos	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
CRE-FO-036	Formato de Relación de Créditos	Carpetas archivo Crédito	000		Coordinadora de Crédito
FEM-FO-037	Formato de Planeación de la Capacitación.	Carpetas archivo Formación Empresarial	000		Coordinador de Formación Empresarial
FEM-FO-038	Formato para el Control de Inscripción.	Carpetas archivo Formación Empresarial	000		Coordinador de Formación Empresarial
FEM-FO-039	Formato de Asistencia de los Participantes.	Carpetas archivo Formación Empresarial	000		Coordinador de Formación Empresarial
FEM-FO-040	Formato de Evaluación y Cumplimiento de Objetivos de la Capacitación.	Carpetas archivo Formación Empresarial	000		Coordinador de Formación Empresarial

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

2 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-012

Actualización:

000

Páginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Listado Maestro de Registros

Nombre del registro	Responsable del diligenciamiento y/o control	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
Listado Maestro de Documentos	Representante del Comité de Calidad	Archivo documentos de calidad PC	Único	Indefinido	Ninguna
Listado Maestro de Registros	Representante del Comité de Calidad	Archivo documentos de calidad PC	Único	Indefinido	Ninguna
Asistencia a capacitaciones y foros de trabajo	Responsable de la capacitación	Carpetas Área de Formación Empresarial	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Actas administrativas de calidad	Relator	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Solicitud para la elaboración, modificación o copia de documentos	Funcionario que solicita	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Programa de Auditorías Internas de Calidad	Representante de la Dirección	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Plan de Auditoría Internas de Calidad	Equipo Auditor	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Lista de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad	Equipo Auditor	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Seguimiento a las Acciones Correctivas, preventivas y de Mejora	Representante del Comité de Calidad	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Informe de Auditorías Internas de Calidad	Equipo Auditor	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Actas de Reuniones de Revisión por la Dirección	Directora Ejecutiva	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Actas de Reuniones del Comité de Calidad	Comité de Calidad	Carpetas AZ documentos de calidad	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Información sobre el personal de la Fundación (Hojas de Vida)	Coordinador Administrativo	Carpetas de cada funcionario (Archivo general)	Único	Hasta terminación del Contrato	Eliminación
Evaluación de Proveedores	Responsable de Compras	Carpetas archivo general	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Control de Inspección y Recepción del Producto	Responsable de Compras	Carpetas archivo general	Por Fecha	Indefinido	Ninguna

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

2 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-012

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Listado Maestro de Registros

Nombre del registro	Responsable del diligenciamiento y/o control	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
Control de Compras	Responsable de Compras	Carpeta archivo general	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Solicitud de Crédito	Cliente	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Verificación de Información Empresarios de Servicios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Cesión de Cuenta	Asesor de Crédito	Carpeta Archivo Cesión de Cuenta	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Relación Mensual Fondo de Crédito Empresarios de Servicios	Asesor de Crédito	Carpeta Archivo de Crédito	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Relación de Créditos	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Acta de Aprobación de Créditos	Asesor de Crédito	Carpeta de Actas	Por Numeración	Indefinido	Ninguna
Relación de Pagos para Consulta a CIFIN	Asesor de Crédito	Carpeta Archivo de Crédito	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Cronograma de Actividades Economías Primarias	Asesor de Crédito	Carpeta del Asesor	Por Fecha	Un (1) año	Eliminación
Reuniones de Información Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Asesor	Por Fecha	Un (1) año	Eliminación
Acta de Admisión y retiro de Socios Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Relación de Participante Reuniones de Información	Asesor de Crédito	Carpeta del Asesor	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Estudio Socio Económico	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Estado de Pérdidas y Ganancias	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Presupuesto	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Estudio Socio Económico para Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Presupuesto para Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

2 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-012

Actualización:

000

Páginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Listado Maestro de Registros

Nombre del registro	Responsable del diligenciamiento y/o control	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
Acta de Constitución y Autorización para Retiro de Ahorros	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Acta de elección de Junta Directiva Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Acta de Constitución Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Pagaré	Asesor de Crédito	Caja Fuerte de la Fundación Organizador AZ	Por convenio del crédito	Hasta la fecha de cancelación del crédito	Se entrega al cliente
Carta de Instrucciones Anexa al Pagaré	Asesor de Crédito	Caja Fuerte de la Fundación Organizador AZ	Por convenio del crédito	Hasta la fecha de cancelación del crédito	Se entrega al cliente
Estatutos de Núcleos Solidarios	Cliente	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Acta de Refinanciación de Créditos	Asesor de Crédito	Carpeta de Actas	Por Fecha	Indefinido	Ninguna
Liquidación de Créditos Núcleos Solidarios	Asesor de Crédito	Carpeta del Cliente	Único	Indefinido	Ninguna
Reglamento de crédito	Directora Ejecutiva Coordinadora de Crédito	Carpeta de Archivo de Crédito	Único	Indefinido	Ninguna
Informe mensual desembolso de créditos consolidado por convenios	Coordinadora de Crédito	Carpeta de Informes Archivo de Crédito	Por Convenio del Crédito	Indefinido	Ninguna
Informe mensual de cartera	Coordinadora de Crédito	Carpeta de Informes Archivo de Crédito	Por Convenio del Crédito	Indefinido	Ninguna
Informe mensual para dirección de desembolso de créditos	Coordinadora de Crédito	Carpeta de Informes Archivo de Crédito	Por Convenio del Crédito	Indefinido	Ninguna
Propuesta de Trabajo del Proyecto	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpeta Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Documento legal que respalda la Alianza Interinstitucional	Directora Ejecutiva Representante entidad de la alianza	Carpeta Archivo de cada proyecto	Carpeta Archivo de cada proyecto	Carpeta Archivo de cada proyecto	Carpeta Archivo de cada proyecto

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

2 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-012

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 4

Nombre:

Listado Maestro de Registros

Nombre del registro	Responsable del diligenciamiento y/o control	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
Fichas Metodológicas para la presentación de Proyectos (según las Entidades Financiadoras y Cofinanciadoras).	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Plan de Gestión del Proyecto	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Informe de Seguimiento y Avance del Proyecto para Entidades Financiadoras y/o Cofinanciadoras.	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Modelo para la Elaboración de informes de Seguimiento de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Manual de Seguimiento a Proyectos del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Formatos de Seguimiento y Avance de Proyectos para el Programa Laboratorio de Paz del Magdalena Medio	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Interventoría de Proyectos realizadas por la Universidad Nacional de Colombia para FOMIPYME	Entidad cofinanciadora	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna
Informe de Cierre del Proyecto	Coordinadora de Proyectos Asesores de proyectos	Carpetas Archivo de cada proyecto	Único	Indefinido	Ninguna

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

ANEXO N

PROGRAMA DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD Y LISTAS DE VERIFICACIÓN

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-003

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Programa de Auditorias Internas de Calidad**OBJETIVO**

Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en los procedimientos obligatorios del Sistema de Gestión de la Calidad y la efectividad de los procedimientos de realización del servicio; obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad en FUNDESMAG

AMPLITUD

Comprende los procedimientos obligatorios de la NTC ISO 9001:2000 y los procedimientos correspondientes a las áreas de: Crédito, Formación Empresarial, y Proyectos; desarrollados en la sede principal de FUNDESMAG (Barrancabermeja)

RESPONSABLE

Representante de la Dirección

ALCANCE DE LA AUDITORIA

PROCESO		DOCUMENTO	AUDITADO	EQUIPO AUDITOR	FECHA
DIRECCIÓN		a. Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	Elsy Machacado	Nelson Quiroga Melvith Miranda	Viernes 23 Julio/04 J. Mañana
REALIZACIÓN DEL SERVICIO	▪ Apoyo con Créditos de Inversión	a. Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios	Marta Pereira Yolanda Rivero Vanessa Amado Mireya Hernández Olga Sofía Galvis	José Soto Angélica Cervantes	Jueves 22 Julio/04 J. Mañana
		b. Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Servicio Crédito			
	▪ Proyectos de Inversión Social	a. Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	Sandra Sampayo Nelson Quiroga	Martha Pereira Alix Maida Aguirre	Lunes 19 Julio/04 J. Mañana
		b. Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			
	▪ Formación Empresarial	a. Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	José Soto Alix Maida Aguirre	Sandra Sampayo Melvith Miranda	Miércoles 21 Julio/04 J. Mañana
APOYO		a. Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	José Soto Elsy Machacado	Nelson Quiroga Alix Maida Aguirre	Martes 20 Julio/04 J. Mañana
		b. Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			
		c. Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad			
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		a. Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad	Elsy Machacado José Soto Marta Pereira Sandra Sampayo	Mireya Hernández Angélica Cervantes	Martes 20 Julio/04 J. Mañana
		b. Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme			
		c. Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas			

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

José Soto v.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Listas de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad

Fecha 22 de Julio de 2004	Auditoría N° 001	Área/Proceso Crédito
Proceso / Actividad / Documento a auditar - Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios - Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Servicio Crédito		
Auditado Marta Pereira, Yolanda Rivero, Vanessa Amado, Mireya Hernández, Olga Galvis		Auditor Interno José Soto Angélica Cervantes

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento
	Cuales son sus funciones dentro de la organización	
	Podría describirme como ejecuta su trabajo?	
	Cuales son los resultados o los elementos de salida de su proceso?	
	Como se asegura que el resultado que ud entrega a Cartera y Contabilidad es confiable?	
	Maneja indicadores de gestión que midan la eficacia de su actividad? Cuales. Podría mostrármelos?	
	Que registros genera como producto de su trabajo?. Ver los relacionados con Formato de control de reuniones de información; Carpetas de usuarios; Actas de desembolso	
	Que tipo de capacitación ha recibido para poder desempeñar su trabajo?	
	Cuales son las quejas más predominantes de los clientes en esta área?	
	Como se maneja esta información de quejas de los clientes?	
	Quien guarda los documentos del cliente? (Pagare, letra de cambio, etc.)	
	Existe algún procedimiento o política para garantizar la protección de estos documentos propiedad del cliente?	
	Quien es el responsable de los registros que se generan en este proceso?	
	Existe algún procedimiento que defina criterios de control para los registros que se generan?	

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

José Soto v.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Listas de Verificación para las Auditorias Internas de Calidad

Fecha 21 de Julio de 2004	Auditoria N° 001	Área/Proceso Formación Empresarial
Proceso / Actividad / Documento a auditar Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación		
Auditado José Soto Alix Maida Aguirre		Auditor Interno Sandra Sampayo Melvith Miranda

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento
	Cuales son sus funciones dentro de la organización	
	Podría describirme como ejecuta su trabajo?	
	Como se reciben las solicitudes de los servicios de capacitación?	
	Cuales son los elementos de entrada para la planeación, el diseño, y la ejecución de una actividad de capacitación?	
	Cuales son los criterios de evaluación de los contratistas que prestan servicios de asesoría y de capacitación? Revisar registros de la evaluación de estos proveedores	
	Cual es el mecanismo para revisar, aprobar los contratos para el desarrollo de la capacitación?	
	Donde se dicta la capacitación?	
	Cuales son los criterios para el control de salones y las ayudas audiovisuales u otros soportes que se requieren para poder dictar eficazmente la capacitación?	
	Como es la comunicación con el cliente?	
	Cuales son los controles establecidos para asegurar la eficacia del servicio de capacitación? Analizar registros	
	Cuales son los objetivos del área? Revisar si están alineados con la política de calidad y con los objetivos de la calidad	

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

José Soto v.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Listas de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad

Fecha 19 de Julio de 2004	Auditoría N° 001	Área/Proceso Proyectos de Inversión Social
Proceso / Actividad / Documento a auditar - Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social - Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social		
Auditado Sandra Sampayo Nelson Quiroga		Auditor Interno Martha Pereira Alix Maida Aguirre

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento
	Cuál es el objetivo del área? Describe los proyectos que ejecuta actualmente el área y los futuros a desarrollar	
	Cuáles son los elementos de entrada para la planeación y organización de un proyecto?	
	Cómo se reciben y atienden las iniciativas de las comunidades interesadas en un proyecto?	
	Existe una previa identificación de las comunidades que pueden ser fuentes de iniciativas de proyectos?	
	Cómo se traducen las expectativas de las comunidades beneficiarias en la formulación de la propuesta de trabajo del proyecto? Existe un mecanismo o un responsable de eso, quién lo determina?	
	Cuál es el mecanismo para elaborar, revisar y aprobar los documentos legales necesarios para la puesta en marcha de un proyecto? Definir Responsable	
	Cómo enfrentan la desmotivación de la comunidad cuando tienen lugar las demoras en los procesos de evaluación del proyecto y/o desembolso de recursos?	
	Cuáles son los controles establecidos para asegurar la calidad y el buen desempeño de las actividades en los proyectos?	
	Cómo es la comunicación entre las Entidades que proporcionan los recursos económicos para los proyectos y FUNDESMAG como entidad responsable?	
	Existen registros de las fallas o eventualidades presentadas en el desarrollo de los proyectos, para que estas sean fuentes de aprendizaje para la no repetida ocurrencia del error.	
	Qué aspectos del área considera que pueden ser objeto de estudio para la formulación de su mejoramiento?	

Fecha	Auditoría N°	Área/Proceso
Documentado por: Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Elaborado por: Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Revisado por: José Soto v.
		Aprobado por: Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Páginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Listas de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad

20 de Julio de 2004	001	Medición, Análisis y Mejora
Proceso / Actividad / Documento a auditar		
- Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme - Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas - Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad		
Auditado	Auditor Interno	
Elsy Machacado, José Soto, Sandra Sampayo, Martha Pereira	Mireya Hernández Angélica Cervantes	

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento
	¿Cuáles son las fuentes para identificar no conformidades en los procesos o servicios de la Fundación?	
	¿Existe algún procedimiento para controlar el servicio no conforme, para tomar acciones correctivas y preventivas y para la realización de auditorías internas?	
	¿Cómo la Fundación controla las no conformidades presentadas en los procesos o en el servicio?	
	¿Se tiene un formato que controle las acciones tomadas para la eliminación de las no conformidades presentadas?	
	Se hace seguimiento a las acciones preventivas o correctivas planeadas para eliminar no conformidades o evitar que ocurran? ¿Quién es el responsable de llevar el seguimiento a las acciones correctivas o preventivas presentadas? Cómo se realiza este seguimiento?	
	Dado el caso de que no se lleven a cabo las acciones correctivas o preventivas estipuladas, ¿qué alternativas de solución tiene la fundación para su cumplimiento?	
	¿Cómo usa la dirección las acciones correctivas para evaluar y eliminar los problemas registrados que afectan su desempeño?	
	¿Cómo es el proceso de planeación de las Auditorías Internas en la Fundación?	
	Se tienen formatos para la realización de las auditorías internas de calidad, ¿cuáles son y para qué sirven?	
	En qué momento se realiza la reunión de apertura y la reunión de cierre de las auditorías internas de calidad en la Fundación?	
	¿Cómo se promueve la importancia de las actividades de medición, análisis y mejora para asegurarse de que el desempeño de la Fundación resulta en la satisfacción del cliente?	

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

José Soto v.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Listas de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad

Fecha 20 de Julio de 2004	Auditoría N° 001	Área Procesos de Apoyo
Proceso / Actividad / Documento a auditar - Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad - Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad - Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad		
Auditado José Soto Elsy Machacado		Auditor Interno Nelson Quiroga Alix Maida Aguirre

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento
	¿Existe un procedimiento documentado para controlar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad?	
	¿Quién autoriza la emisión de los documentos?	
	¿El personal tiene acceso a la documentación que requiere?	
	¿Cómo se controlan las copias obsoletas de los documentos?	
	¿Los cambios a los documentos son revisados y autorizados por las mismas personas que revisaron y autorizaron los documentos originales?	
	¿Cómo se identifican los cambios en los documentos?	
	¿Existe un listado maestro de documentos?	
	¿Cómo se utilizan los documentos y registros para apoyar la operación eficaz y eficiente de los procesos de la Fundación?	
	¿Existe un procedimiento documentado para la elaboración de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad?	
	¿En donde se encuentra archivados los registros del Sistema de Gestión de la Calidad?	
	¿Existe un listado maestro de registros?	
	¿Existen registros confidenciales? ¿Cómo se controlan aquellos registros que son confidenciales?	
	¿Cómo se identifican los documentos del Sistema de Gestión de Calidad? ¿Existe alguna codificación?	

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

José Soto v.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

Fecha de emisión:

22 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Páginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Listas de Verificación para las Auditorías Internas de Calidad

Fecha 20 de Julio de 2004	Auditoría N° 001	Área/Proceso Proceso Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad
Proceso / Actividad / Documento a auditar Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad		
Auditado Elsy Machacado		Auditor Interno Nelson Quiroga Melvith Miranda

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento
	¿Revisa la Dirección periódicamente el Sistema de Gestión de la Calidad para asegurar su vigencia y su efectividad?	
	¿Qué fuentes usa la Dirección para estas revisiones?	
	¿Qué registros se mantienen de estas revisiones?	
	¿Cómo asegura la Dirección la disponibilidad de información de entrada válida para la revisión por la Dirección?	
	¿Cómo evalúa la actividad de revisión por la dirección la información para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos de la organización?	
	¿Cómo la dirección realiza la revisión por la dirección?	
	¿Cómo puede asegurar la dirección la consistencia, adecuación, efectividad y evolución continua del Sistema de Gestión de la Calidad?	
	¿Cómo se tiene en cuenta el resultado de las auditorías?	
	¿Cómo se tiene en cuenta la retroalimentación con los clientes?	
	¿Cómo lleva a cabo el análisis de procesos y servicios?	
	¿Se tiene un procedimiento documentado para la revisión por la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad?	
	¿Cómo se lleva a cabo el seguimiento de las revisiones previas?	
	¿Cómo identifica la dirección las necesidades de recursos?	

Documentado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

José Soto v.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

ANEXO O

PLAN DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO	
	Fecha de emisión: 12 de Julio de 2004	Número: COQ-FO-004
	Actualización: 000	
Páginas: Página 1 de 1		
Nombre: Plan de Auditorías Internas de Calidad		

FECHA: Lunes, 19 de Julio de 2004	AUDITORIA N°: 001
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA: Lunes, 19 de Julio de 2000 – 8:00 AM.	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE: Viernes, 23 de Julio de 2004
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD: Martha Pereira Duarte y Alix Maida Aguirre	
OBJETIVO DE LA AUDITORIA: Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en el Procedimiento para Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social y el Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social, obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad en FUNDESMAG.	

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR
4.2.3 Control de Documentos 7. Realización del Servicio	Procedimiento para Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social
4.2.3 Control de Documentos 7. Realización del Servicio	Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA
Área de Proyectos de Inversión Social	Procedimiento para Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	- Sandra Sampayo Duran - Nelson Quiroga Pérez	Oficina Proyectos de Inversión Social 9:00 AM	Lunes, 19 de Julio de 2004
	Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social			

Documentado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Elaborado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Revisado por: José Soto Vanegas	Aprobado por: Elsy Machacado S.
--	--	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

12 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-004

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Plan de Auditorias Internas de Calidad

FECHA: Martes, 20 de Julio de 2004	AUDITORIA N°: 001
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA: Lunes, 19 de Julio de 2000	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE: Viernes, 23 de Julio de 2004
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD: Nelson Quiroga Pérez y Alix Maida Aguirre	
OBJETIVO DE LA AUDITORIA: Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en el Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, el Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad y el Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad, obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad en FUNDESMAG.	

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR
4.2.3 Control de Documentos 4.2.4 Control de Registros	Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad
4.2.3 Control de Documentos 4.2.4 Control de Registros	Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad
4.2.3 Control de Documentos 4.2.4 Control de Registros	Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA
Procesos de Apoyo	Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	• Elsy Machacado Sarmiento • José Soto Vanegas	Sala de Juntas FUNDESMAG 9:00 AM	Martes, 20 de Julio de 2004
	Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad			
	Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad			

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	12 de Julio de 2004	COQ-FO-004	000
		Páginas:	Página 1 de 1
Nombre:			
Plan de Auditorias Internas de Calidad			

FECHA:	AUDITORIA N°:
Martes, 20 de Julio de 2004	001
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA:	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE:
Lunes, 19 de Julio de 2000	Viernes, 23 de Julio de 2004
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD:	
Mireya Hernández Fuentes y Angélica Cervantes Ordóñez	
OBJETIVO DE LA AUDITORIA:	
Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad, el Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme y el Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora, obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad en FUNDESMAG.	

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR
4.2.3 Control de Documentos 8.2.2 Auditoria Interna	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad
4.2.3 Control de Documentos Control del Servicio No Conforme	Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme
4.2.3 Control de Documentos 8.5.2 Acción correctiva 8.5.3 Acción preventiva	Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA
Procesos de Medición, Análisis y Mejora	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad	- Elsy Machacado Sarmiento - José Soto Vanegas - Sandra Sampayo Duran - Martha Pereira Duarte	Sala de Juntas FUNDESMAG 9:00 AM	Martes, 20 de Julio de 2004
	Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme			
	Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora			

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	12 de Julio de 2004	COQ-FO-004	000
		Páginas:	Página 1 de 1
Nombre:			
Plan de Auditorias Internas de Calidad			

FECHA:	AUDITORIA N°:
Miércoles, 21 de Julio de 2004	001
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA:	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE:
Lunes, 19 de Julio de 2000	Viernes, 23 de Julio de 2004
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD:	
Sandra Sampayo Duran y Melvith Miranda Gallardo	
OBJETIVO DE LA AUDITORIA:	
Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en el Procedimiento para XXX, obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad en FUNDESMAG.	

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR
4.2.3 Control de Documentos 7. Realización del Servicio	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA
Área de Formación Empresarial	Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	- José Soto Vanegas - Alix Maida Aguirre	Oficina Formación Empresarial 9:00 AM	Miércoles, 21 de Julio de 2004

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	12 de Julio de 2004	COQ-FO-004	000
		Páginas:	Página 1 de 1
Nombre:			
Plan de Auditorias Internas de Calidad			

FECHA:	Jueves, 22 de Julio de 2004	AUDITORIA N°:	001
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA:	Lunes, 19 de Julio de 2000	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE:	Viernes, 23 de Julio de 2004
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD:	José Soto Vanegas y Angélica Cervantes Ordóñez		
OBJETIVO DE LA AUDITORIA:	Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en el Procedimiento para la Atención y Conformación de Usuarios y el Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Servicio Crédito, obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad en FUNDESMAG.		

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR
4.2.3 Control de Documentos 7. Realización del Servicio	Procedimiento para la Atención y Conformación de Usuarios
4.2.3 Control de Documentos 7. Realización del Servicio	Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Servicio Crédito

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA
Área de Crédito de Inversión	Procedimiento para la Atención y Conformación de Usuarios	- Martha Pereira Duarte - Mireya Hernández Fuentes - Yolanda Rivero Rueda - Joanna Vanesa Amado - Olga Sofía Galvis Miranda	Oficina Crédito 9:00 AM	Jueves, 22 de Julio de 2004
	Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento a Usuarios			

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

12 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-004

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Plan de Auditorias Internas de Calidad

FECHA: Viernes, 23 de Julio de 2004	AUDITORIA N°: 001
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA: Lunes, 19 de Julio de 2000	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE: Viernes, 23 de Julio de 2004
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD: Nelson Quiroga Pérez y Melvith Miranda Gallardo	
OBJETIVO DE LA AUDITORIA: Verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 en el Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad, obedeciendo el ítem 8.2.2 de la NTC ISO 9001:2000 (Auditoría Interna) y con lo establecido en el Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad en FUNDESMAG.	

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR
4.2.3 Control de Documentos 5.6 Revisión por la Dirección	Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA
Dirección Ejecutiva	Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	- Elsy Machacado Sarmiento - José Soto Vanegas	Oficina Dirección 9:00 AM	Viernes, 23 de Julio de 2004

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

ANEXO P

RELACIÓN OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – POLÍTICA DE CALIDAD – MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS / POLÍTICA DE CALIDAD ALINEADA A LA MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA

VISIÓN CORPORATIVA

Principios de Calidad
Transparencia
Independencia de Criterio

Compromiso y servicio al cliente

Líder en servicios que
promuevan el bienestar
humano y social en la región.

MISIÓN CORPORATIVA

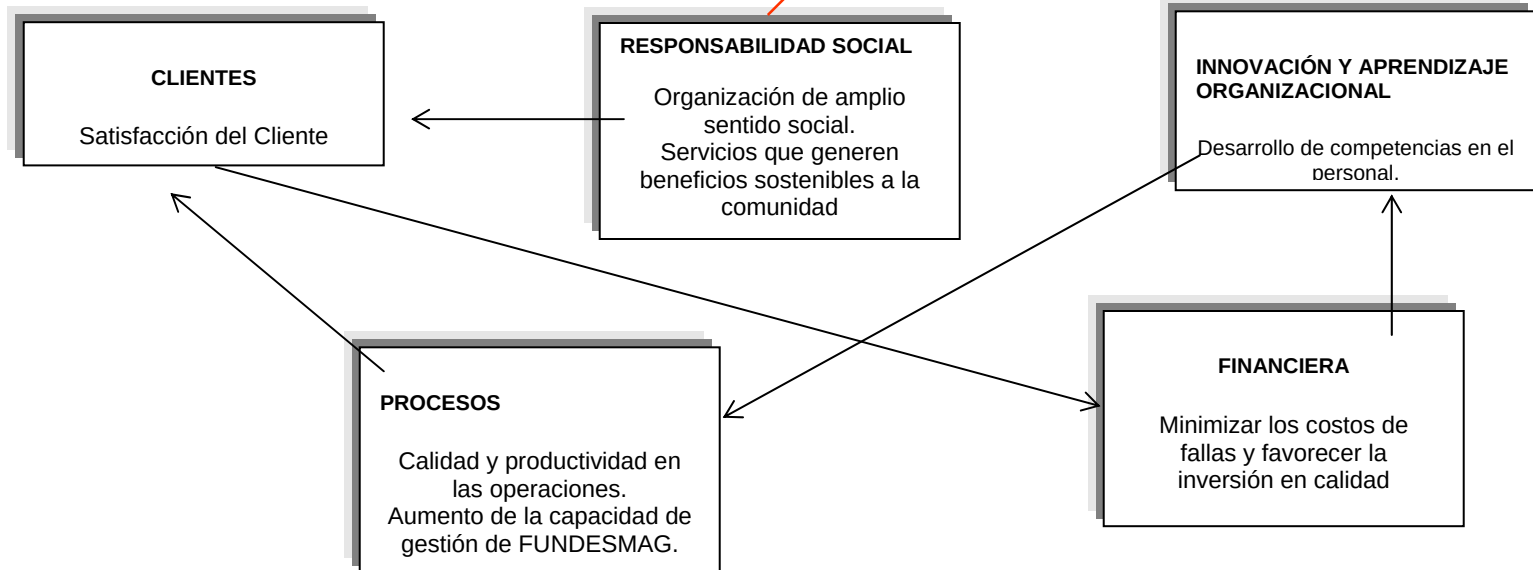
Liderar el Desarrollo
Empresarial mediante la
prestación de sus servicios

Servicios encaminados a la
sostenibilidad de las
actividades económicas de
los usuarios.
Propiciar el Desarrollo Social
del Magdalena Medio.

Mejoramiento de la calidad
de vida de las comunidades

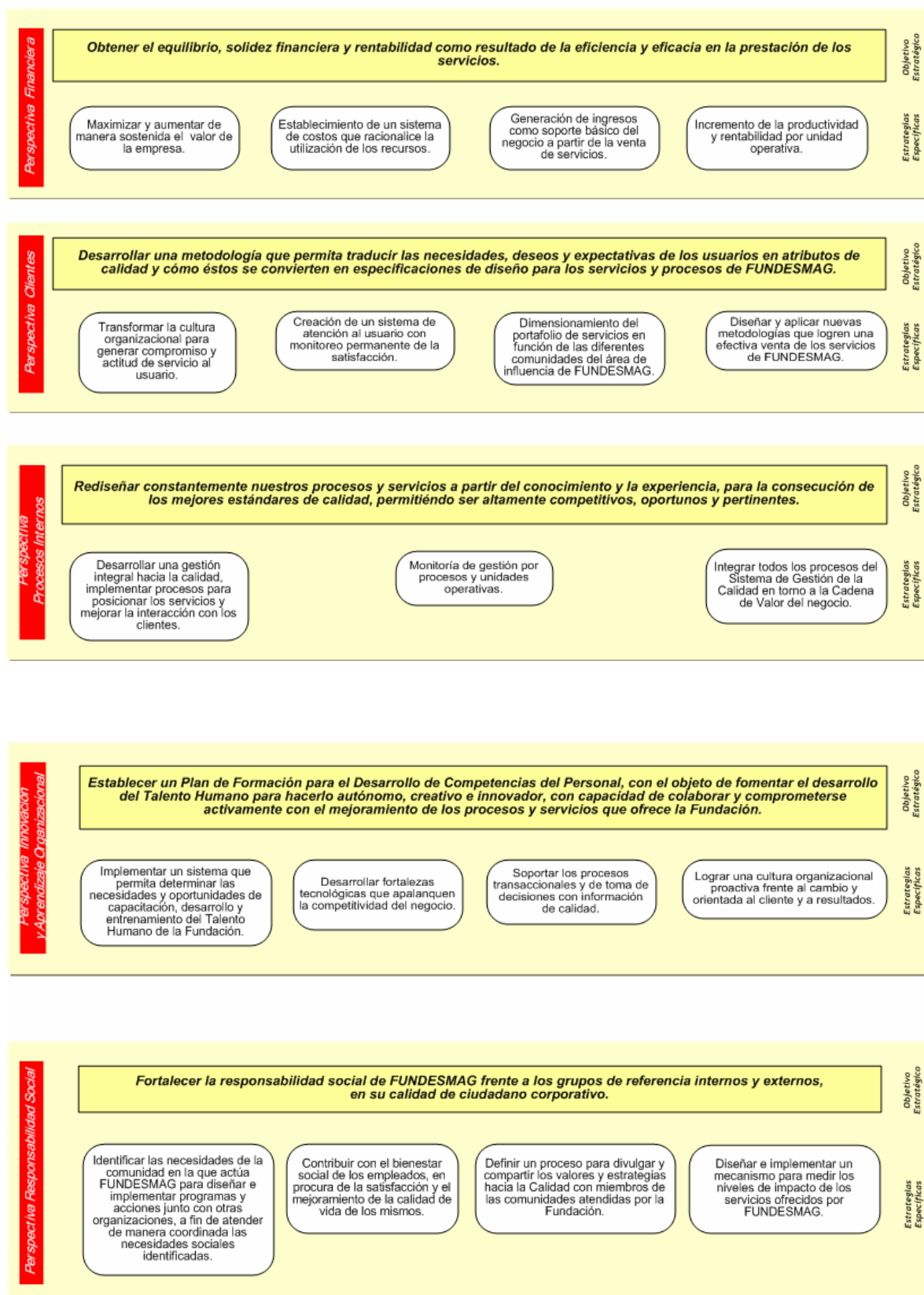
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS /

POLÍTICA DE CALIDAD



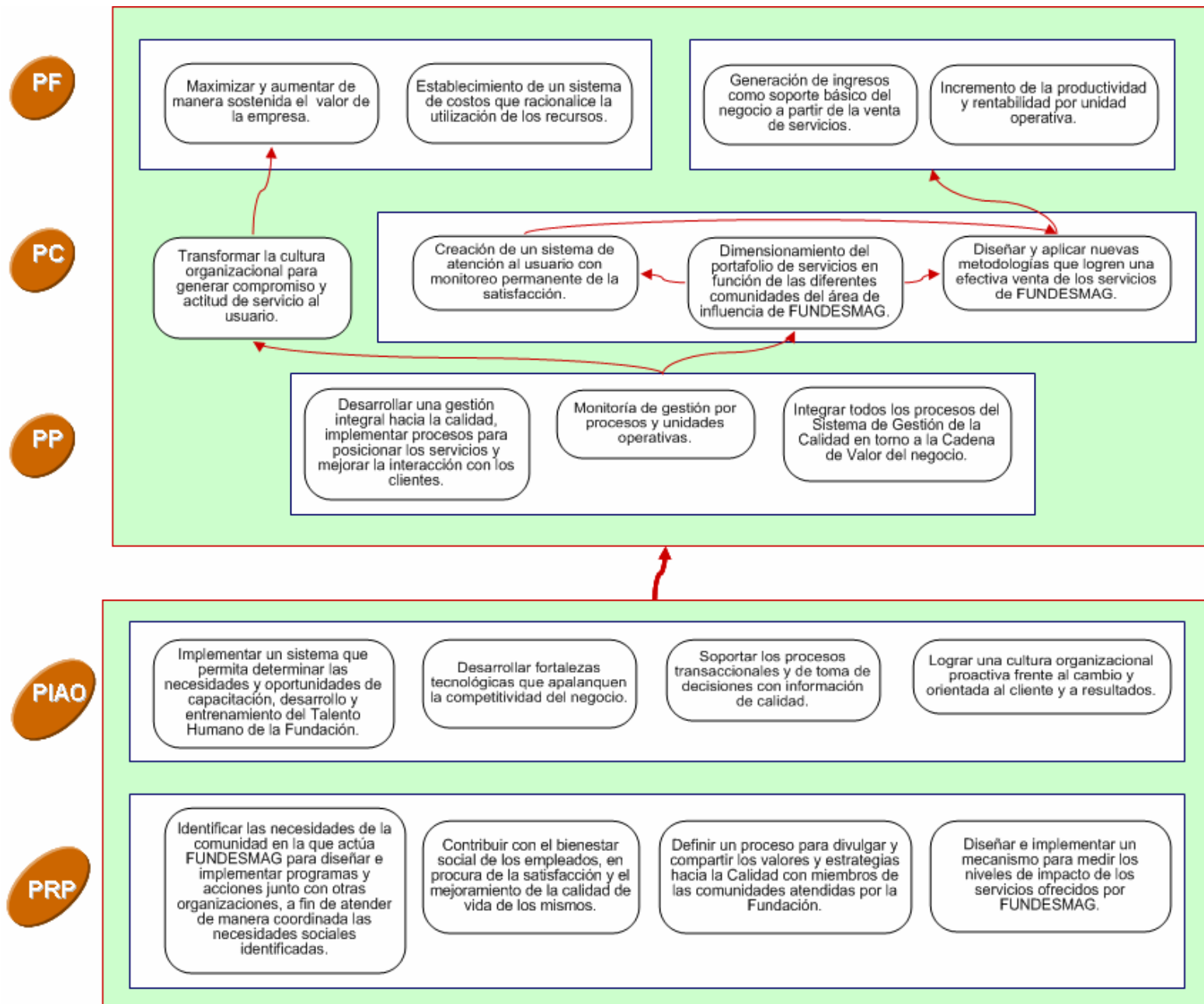
ANEXO Q

MAPA ESTRATÉGICO DE FUNDESMAG



ANEXO R

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO – RELACIONES ENTRE PERSPECTIVAS



ANEXO S

HOJA DE VIDA DE INDICADORES



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva	Nombre del Indicador		
CLIENTES	NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		
Objetivo Estratégico	Estrategia Específica		
Desarrollar una metodología que permita traducir las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios en atributos de calidad y cómo éstos se convierten en especificaciones de diseño para los servicios y procesos de FUNDESMAG.	Creación de un sistema de atención al usuario con monitoreo permanente de la satisfacción.		
Intención del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización	
Conocer el grado de satisfacción de los clientes y sus nuevas necesidades, para poder brindarles solución en el menor tiempo posible	Porcentaje	Trimestral	

Descripción del Indicador / Formula del Indicador
$\frac{\text{No. de reclamos recibidos periodo actual}}{\text{No. de reclamos recibidos periodo anterior}} \times 100$ Ponderado de Encuestas para la Evaluación de los Servicios.
Notas / Hipótesis
Si conocemos el grado de satisfacción de nuestros clientes y sus necesidades específicas, podremos atenderlos con mayor precisión; obteniendo la fidelidad de los usuarios y la disposición de estos para aportar sugerencias que conlleven a la mejora continua de los servicios ofrecidos.
Elementos y Fuentes de Información
Resultados de Encuestas para la Evaluación de la Calidad del Servicio; Sugerencias; Quejas y reclamos Grupos Focales de Clientes
Fuente y enfoque para fijar objetivos
La satisfacción de los usuarios atendidos por FUNDESMAG, a través de todos los servicios ofrecidos a la comunidad; razón por la cual, se medirán estos índices para la toma de decisiones que conduzcan a disipar las debilidades y afianzar las fortalezas indicadas por los clientes.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos	Responsabilidad de Seguimiento / Informe
Dirección Ejecutiva	Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados	La información del indicador es
Representante de la Dirección	Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva CLIENTES	Nombre del Indicador IMAGEN CORPORATIVA		
Objetivo Estratégico Desarrollar una metodología que permita traducir las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios en atributos de calidad y cómo éstos se convierten en especificaciones de diseño para los servicios y procesos de FUNDESMAG.	Estrategia Específica Transformar la cultura organizacional para generar compromiso y actitud de servicio al usuario.		
Intención del Indicador Medir el grado de posicionamiento de FUNDESMAG frente a sus usuarios y la percepción sobre el esmero ofrecido en la prestación de servicios de calidad.	Unidad de Medida Índice	Frecuencia de Actualización Semestral	

Descripción del Indicador / Formula del Indicador - Índice de la Encuesta Evaluación de Imagen Corporativa.	
Notas / Hipótesis Si logramos mantener una excelente imagen corporativa, ante nuestros clientes; ganaremos un mayor reconocimiento por parte de nuestro socio fundador ECOPETROL, obteniendo mayores recursos para desarrollar nuestro objeto misional.	
Elementos y Fuentes de Información Resultados de Encuestas para la Evaluación de Imagen Corporativa	
Fuente y enfoque para fijar objetivos El grado de percepción positiva y la confianza depositada a los procesos operacionales y a los servicios ofrecidos. Logrando una mayor incidencia en la agenda pública de la región.	

Responsabilidad en la fijación de Objetivos Dirección Ejecutiva	Responsabilidad de Seguimiento / Informe Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados Representante de la Dirección	La información del indicador es Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva FINANCIERA	Nombre del Indicador COSTOS DE LOS PROCESOS		
Objetivo Estratégico Obtener el equilibrio, solidez financiera y rentabilidad como resultado de la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.	Estrategia Específica Establecimiento de un sistema de costos que racionalice la utilización de los recursos.		
Intención del Indicador Medir los costos de los procesos del SGC, con el fin de identificar y controlar los costos de no calidad en los procesos y servicios.	Unidad de Medida Porcentaje	Frecuencia de Actualización Semestral	

Descripción del Indicador / Formula del Indicador Costo estimado del proceso / costo real del proceso	
Notas / Hipótesis Si conocemos los costos de cada una de las actividades que implican el desarrollo de los procesos, podremos determinar fuentes para el ahorro de recursos y control de gastos.	
Elementos y Fuentes de Información - Utilización y disposición de recursos - Costeo de Actividades para los procesos del Sistema. - Informes de costos de No calidad	
Fuente y enfoque para fijar objetivos Las metas establecidas para la optimización de los recursos y los niveles de disminución de costos reportados, para que estos sean reinvertidos en atributos de calidad detectados por los clientes.	

Responsabilidad en la fijación de Objetivos Dirección Ejecutiva	Responsabilidad de Seguimiento / Informe Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados Representante de la Dirección	La información del indicador es Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva	Nombre del Indicador	
INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	EFFECTIVIDAD DEL PLAN DE FORMACIÓN INTERNO	
Objetivo Estratégico	Estrategia Específica	
Establecer un Plan de Formación para el Desarrollo de Competencias del Personal, con el objeto de fomentar el desarrollo del Talento Humano para hacerlo autónomo, creativo e innovador, con capacidad de colaborar y comprometerse activamente con el mejoramiento de los procesos y servicios que ofrece la Fundación.	Implementar un sistema que permita determinar las necesidades y oportunidades de capacitación, desarrollo y entrenamiento del Talento Humano de la Fundación.	
Intención del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización
Medir la efectividad de los Planes de Formación implementados para el personal de FUNDESMAG; identificando la relación costo-beneficio de los programas de educación y desarrollo de competencias.	Cualitativo	Semestral

Descripción del Indicador / Formula del Indicador
- Nivel de aplicación de los conocimientos adquiridos - Relación Costo-beneficio de los programas de educación y desarrollo
Notas / Hipótesis
El desarrollo de Competencias y Habilidades en el personal, se ve reflejado en el mejoramiento del desempeño global de la empresa, permitiendo el eficaz alcance de los objetivos propuestos, con la plena satisfacción de nuestros colaboradores internos.
Elementos y Fuentes de Información
Programas de Formación. Solicitudes de formulación de capacitación en temáticas específicas.
Fuente y enfoque para fijar objetivos
El Registro de Competencias del Talento Humano de FUNDESMAG y los planteamientos realizados para atender la necesidad de incorporar nuevas habilidades demostradas en el personal de la Fundación. El nivel de impacto que genera en la organización los diferentes programas de capacitación adelantados.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos	Responsabilidad de Seguimiento / Informe
Dirección Ejecutiva	Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados	La información del indicador es
Representante de la Dirección	Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	Nombre del Indicador EMPODERAMIENTO DE LA CULTURA FUNDESMAG	
Objetivo Estratégico Establecer un Plan de Formación para el Desarrollo de Competencias del Personal, con el objeto de fomentar el desarrollo del Talento Humano para hacerlo autónomo, creativo e innovador, con capacidad de colaborar y comprometerse activamente con el mejoramiento de los procesos y servicios que ofrece la Fundación.	Estrategia Específica Lograr una cultura organizacional proactiva frente al cambio y orientada al cliente y a resultados.	
Intención del Indicador Valorar los niveles de aceptación y respaldo de la Cultura Organizacional requerida para FUNDESMAG por parte de sus colaboradores internos; considerada ésta como ventaja competitiva para la empresa.	Unidad de Medida Cualitativo	Frecuencia de Actualización Semestral

Descripción del Indicador / Formula del Indicador Numero de Planes y/o actividades implementadas para el Empoderamiento de la Cultura Organizacional
Notas / Hipótesis Se debe efectuar planes y actividades que logren la comunicación, aceptación, integración y refuerzo de los Valores Institucionales y Criterios Orientadores de la Fundación; con una motivación constante hacia el personal para la aplicación de la Estrategia de la Calidad y la filosofía del servicio.
Elementos y Fuentes de Información - Programas de Sensibilización y Formación del Personal. - Proyección y establecimiento de la Cultura Organizacional y el grado de percepción de ésta, por parte de los usuarios. - Espacios de reflexión y deliberación sobre aspectos para el mejoramiento continuo (Comité de Calidad).
Fuente y enfoque para fijar objetivos La apropiación de la filosofía del servicio, los criterios orientadores y los valores de la organización, visibles en conductas y comportamientos de los funcionarios. La Alta Dirección debe participar en la definición y validación de estos elementos para construir y fortalecer la cultura deseada.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos Dirección Ejecutiva	Responsabilidad de Seguimiento / Informe Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados Representante de la Dirección	La información del indicador es Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva	Nombre del Indicador		
PROCESOS INTERNOS	AVANCE EN EL MEJORAMIENTO DEL SGC		
Objetivo Estratégico	Estrategia Específica		
Rediseñar constantemente los procesos y servicios a partir del conocimiento y la experiencia, para la consecución de los mejores estándares de calidad; permitiendo ser altamente competitivos, oportunos y pertinentes.	Desarrollar una gestión integral hacia la calidad, implementar procesos para posicionar los servicios y mejorar la interacción con los clientes		
Intención del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización	
Medir el avance en el proceso de mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad establecido, para conocer los niveles de efectividad alcanzados.	Índice	Trimestral	

Descripción del Indicador / Formula del Indicador
No. de actividades implementadas para la mejora de procesos y/o servicios
Notas / Hipótesis
Si logramos mantener y mejorar la efectividad del Sistema de Gestión establecido, demostraremos la excelencia operativa, aumentando el posicionamiento y grado de reconocimiento de nuestros clientes.
Elementos y Fuentes de Información
- Resultados de Auditoria Internas y Externas - Actividades Preventivas y Correctivas
Fuente y enfoque para fijar objetivos
El grado en que los procesos de planeación y evaluación son sistemáticos en FUNDESMAG. Los procesos de implementación y mejora de la gestión administrativa de otras Organizaciones No Gubernamentales y entidades del sector privado de carácter social. Las necesidades y expectativas de los usuarios.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos	Responsabilidad de Seguimiento / Informe
Dirección Ejecutiva	Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados	La información del indicador es
Representante de la Dirección	Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva	Nombre del Indicador		
PROCESOS INTERNOS	ASEGURAMIENTO DEL SGC		
Objetivo Estratégico	Estrategia Específica		
Rediseñar constantemente los procesos y servicios a partir del conocimiento y la experiencia, para la consecución de los mejores estándares de calidad; permitiendo ser altamente competitivos, oportunos y pertinentes.	Monitoría de gestión por procesos y unidades operativas.		
Intención del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización	
Medir como opera el sistema de gestión de procesos y cómo funcionan las diferentes técnicas y/o herramientas para la evaluación del SGC.	Porcentaje	Semestral	

Descripción del Indicador / Formula del Indicador
Número de Resultados obtenidos / Número de Resultados Programados
Notas / Hipótesis
Se debe examinar el grado en que cada una de el áreas de FUNDESMAG ha desarrollado un pensamiento de procesos, la manera como éstas organizan y relacionan sus procesos; la manera como desarrollan sus actividades cotidianas, desde la definición, despliegue y seguimiento de la estrategia, hasta las acciones necesarias para entregar los servicios y proyectos, cumpliendo con los requerimientos de las partes interesadas.
Elementos y Fuentes de Información
Informes de Gestión de las Áreas Administrativas
Fuente y enfoque para fijar objetivos
La forma cómo la Fundación tiene concebidos o definidos sus procesos, la manera como entiende el trabajo por procesos y el alcance en los diferentes elementos de la gestión administrativa de cada una de las áreas de FUNDESMAG.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos	Responsabilidad de Seguimiento / Informe
Dirección Ejecutiva	Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados	La información del indicador es
Representante de la Dirección	Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva	Nombre del Indicador	
RESPONSABILIDAD SOCIAL	EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CALIDAD A EMPRESARIOS	
Objetivo Estratégico	Estrategia Específica	
Fortalecer la responsabilidad social de FUNDESMAG frente a los grupos de referencia internos y externos, en su calidad de ciudadano corporativo.	Definir un proceso para divulgar y compartir los valores y estrategias hacia la Calidad con miembros de las comunidades atendidas por la Fundación.	
Intención del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización
Evaluar los niveles de implementación de programas de formación bajo la temática de Calidad, dirigido a Empresarios atendidos por FUNDESMAG.	Porcentaje	Semestral

Descripción del Indicador / Formula del Indicador
No. de actividades de formación realizadas / No. de actividades de formación programadas
Notas / Hipótesis
Para contribuir al fortalecimiento de las actividades económicas desarrolladas por los usuarios, FUNDESMAG debe desarrollar jornadas de sensibilización y capacitación sobre Estrategia de Calidad, bajo una pedagogía y lúdica acorde al nivel de la comunidad empresarial atendida, como un componente adicional de los servicios ofrecidos.
Elementos y Fuentes de Información
- Planes de Calidad de los Servicios ofrecidos por FUNDESMAG. - Rediseño de los procesos de atención y ejecución de los actuales servicios. - Necesidades y expectativas de los usuarios.
Fuente y enfoque para fijar objetivos
Los niveles de acceso a este tipo de formación técnica de los empresarios del área de influencia de FUNDESMAG y el grado de apropiación de esta temática de calidad en el ejercicio de sus actividades económicas.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos	Responsabilidad de Seguimiento / Informe
Dirección Ejecutiva	Coordinadores de Áreas
Responsable de la Medición y entrega de resultados	La información del indicador es
Coordinadores de Áreas	Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva	Nombre del Indicador	
RESPONSABILIDAD SOCIAL	SEGUIMIENTO A USUARIOS	
Objetivo Estratégico	Estrategia Específica	
Fortalecer la responsabilidad social de FUNDESMAG frente a los grupos de referencia internos y externos, en su calidad de ciudadano corporativo.	Diseñar e implementar un mecanismo para medir los niveles de impacto de los servicios ofrecidos por FUNDESMAG.	
Intención del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización
Evaluar las actividades y/o herramientas destinadas para la identificación de beneficios sostenibles derivados de la prestación de los servicios.	Índice	Semestral

Descripción del Indicador / Formula del Indicador
Número de Actividades y/o Herramientas implementadas para la evaluación y seguimiento a usuarios
Notas / Hipótesis
Todos los servicios ofrecidos deben poseer indicadores sociales que permitan medir los resultados de los programas en términos de beneficios para la comunidad empresarial (usuarios) y beneficios para la sociedad en general. Considerado esto como valor agregado de los programas sociales y servicios desarrollados por FUNDESMAG, con apoyo de ECOPETROL.
Elementos y Fuentes de Información
- Estudios socio-económicos de la Comunidad Empresarial atendida por FUNDESMAG. - Necesidades y expectativas de los usuarios.
Fuente y enfoque para fijar objetivos
Los logros alcanzados a largo plazo y las contribuciones de los proyectos y programas al cumplimiento del mandato misional y los criterios orientadores de FUNDESMAG. La efectividad de los servicios en términos de sostenibilidad socio-económica para los usuarios, que evidencien el mejoramiento de la calidad de vida de los mismos.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos	Responsabilidad de Seguimiento / Informe
Dirección Ejecutiva	Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados	La información del indicador es
Coordinadores de Áreas	Manual



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva		Nombre del Indicador	
RESPONSABILIDAD SOCIAL		ALIANZAS ESTRATÉGICAS	
Objetivo Estratégico		Estrategia Específica	
Fortalecer la responsabilidad social de FUNDESMAG frente a los grupos de referencia internos y externos, en su calidad de ciudadano corporativo.		Identificar las necesidades de la comunidad en la que actúa FUNDESMAG para diseñar e implementar programas y acciones junto con otras organizaciones, a fin de atender de manera coordinada las necesidades sociales identificadas.	
Intención del Indicador		Unidad de Medida	Frecuencia de Actualización
Valorar el grado de interacción de FUNDESMAG con otras organizaciones, para evaluar su gestión empresarial y gremial con entidades que comparten su mismo objeto social.		Índice	Semestral
Descripción del Indicador / Formula del Indicador			
Número de Alianzas Estratégicas Interinstitucionales			
Notas / Hipótesis			
FUNDESMAG acorde a su Política de Responsabilidad Social, debe consolidarse como una organización que comparte los logros, las dificultades y las responsabilidades que deben enfrentar quienes asuman el compromiso de acompañar las tareas que demanda el desarrollo socio-económico de la región. Para ello, requiere unir esfuerzos con otras organizaciones para el alcance de sus objetivos y lograr así, un mayor impacto social de sus proyectos y servicios ofrecidos.			
Elementos y Fuentes de Información			
- Identificación de Competencias Organizacionales para el fortalecimiento de la acción social, con el fin de involucrar e incentivar otras entidades en la ejecución y apoyo de proyectos y/o servicios sociales. - Información Institucional de otras Organizaciones No Gubernamentales. - Convocatorias de Entidades de carácter social.			
Fuente y enfoque para fijar objetivos			
El establecimiento permanente de relaciones entre organismos oficiales, los gremios y la sociedad civil, donde FUNDESMAG bajo la perspectiva de incidir y liderar en el proceso de desarrollo socio-económico, busque el apoyo mutuo con otras entidades basado en la afinidad y coincidencia de intereses.			
Responsabilidad en la fijación de Objetivos		Responsabilidad de Seguimiento / Informe	
Dirección Ejecutiva		Coordinadores de Áreas	
Responsable de la Medición y entrega de resultados		La información del indicador es	
Dirección Ejecutiva		Manual	



FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO

CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

Hoja de Vida Indicadores

Perspectiva RESPONSABILIDAD SOCIAL	Nombre del Indicador PERFIL DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO		
Objetivo Estratégico Fortalecer la responsabilidad social de FUNDESMAG frente a los grupos de referencia internos y externos, en su calidad de ciudadano corporativo.	Estrategia Específica Contribuir con el bienestar social de los empleados, en procura de la satisfacción y el mejoramiento de la calidad de vida de los mismos.		
Intención del Indicador Medir el nivel de satisfacción del funcionario en su trabajo y sus relaciones interpersonales a nivel laboral.	Unidad de Medida Cualitativa	Frecuencia de Actualización Semestral	

Descripción del Indicador / Formula del Indicador - Información Cualitativa sobre el Perfil de Motivación en el Trabajo - Nivel de Satisfacción del Colaborador Interno
Notas / Hipótesis Si conocemos el grado de bienestar de los funcionarios podemos contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los mismos; haciendo más efectivo el ambiente laboral para el ejercicio de las labores. "Una organización no da al cliente externo lo que no tiene adentro"
Elementos y Fuentes de Información - Resultados de Encuestas para la Evaluación del Clima Organizacional. - Entrevistas Directas con los funcionarios para determinar los niveles de satisfacción.
Fuente y enfoque para fijar objetivos Los intereses y expectativas del personal, conociendo los factores críticos generadores de satisfacción e insatisfacción entre los funcionarios de FUNDESMAG. La evaluación de las acciones emprendidas en casos de insatisfacción del colaborador interno.

Responsabilidad en la fijación de Objetivos Dirección Ejecutiva	Responsabilidad de Seguimiento / Informe Comité de Calidad
Responsable de la Medición y entrega de resultados Dirección Ejecutiva	La información del indicador es Manual

ANEXO T

MATRIZ DE COMPARACIÓN PROCESOS DE FUNDESMAG – REQUISITOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2000

Requisito Proceso	Planeación Estrategica	Revisión por la dirección	Gestión de recursos	Control de documentos y registros	Servicio de crédito	Proyectos de inversión social	Formación empresarial	Atención al cliente	Auditoria interna	Acciones correctivas y preventivas	Control del servicio no conforme	Gestión de compras	Gestión del Talento Humano	Gestión contable	Analisis de la Información
4.1 Requisitos Generales				X	X	X	X		X	X	X				
4.2 Requisitos de la documentación				X					X	X	X				
4.2.1 Generalidades				X					X	X	X				
4.2.2 Manual de la calidad				X	X	X	X		X	X	X				
4.2.3 Control de documentos				X											
4.2.4 Control de registros															
5. Responsabilidad de la dirección	X	X	X												
5.1 Compromiso de la dirección	X	X	X												
5.2 Enfoque al cliente								X					X		X
5.3 Política de Calidad	X														
5.4 Planificación	X														
5.4.1 Objetivos de la calidad	X														
5.4.2 Planificación del SGC	X								X						
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación			X												
5.5.1 responsabilidad y autoridad			X												
5.5.2 Representante de la dirección		X													
5.5.3 Comunicación interna			X					X							
5.6 Revisión por la dirección		X													X
5.6.1 Generalidades		X													
5.6.2 Información para la revisión		X						X	X	X	X				X
5.6.3 Resultados de la revisión		X	X												
6. Gestión de los recursos			X									X	X		

Requisito Proceso	Planeación Estratégica	Revisión por la dirección	Gestión de recursos	Control de documentos y registros	Servicio de crédito	Proyectos de inversión social	Formación empresarial	Atención al cliente	Auditoría interna	Acciones correctivas y preventivas	Control del servicio no conforme	Gestión de compras	Gestión del Talento Humano	Gestión contable	Análisis de la Información
6.1 Provisión de recursos			X									X	X		
6.2 Recursos humanos			X										X		
6.2.1 Generalidades													X		
6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación													X		
6.3 Infraestructura			X												
6.4 Ambiente de trabajo			X										X		
7. Realización del producto					X	X	X								
7.1 Planificación de la realización del producto					X	X	X								
7.2 Procesos relacionados con el cliente								X							
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto					X	X	X								
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto		X							X						
7.2.3 Comunicación con el cliente								X							
7.3 Diseño y desarrollo															
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo															
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo															
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo															
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo															
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo															
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo															
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo															
7.4 Compras												X			
7.4.1 Proceso de compras												X			
7.4.2 Información para las compras												X			
7.4.3 Verificación de los productos comprados												X			

Requisito Proceso	Planeación Estrategica	Revisión por la dirección	Gestión de recursos	Control de documentos y registros	Servicio de crédito	Proyectos de inversión social	Formación empresarial	Atención al cliente	Auditoria interna	Acciones correctivas y preventivas	Control del servicio no conforme	Gestión de compras	Gestión del Talento Humano	Gestión contable	Análisis de la Información
7.5 Producción y prestación del servicio		X			X	X	X		X						
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio		X							X						
7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio															
7.5.3 Identificación y trazabilidad					X	X	X		X						
7.5.4 Propiedad del cliente			X					X							
7.5.5 Preservación del producto									X	X	X				
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición															
8. Medición, análisis y mejora		X							X	X	X				
8.1 Generalidades		X							X	X	X				
8.2. Seguimiento y medición		X						X	X	X	X				X
8.2.1 Satisfacción del cliente								X							X
8.2.2 Auditoria Interna									X						X
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos		X							X	X	X				
8.2.4 Seguimiento y medición del producto		X							X	X	X				
8.3 Control del producto no conforme											X				X
8.4 Análisis de datos	X														X
8.5 Mejora									X	X	X				
8.5.1 Mejora continua									X	X					
8.5.2 Acción correctiva										X					X
8.5.3 Acción preventiva										X					X

ANEXO U

MATRIZ DE RESPONSABILIDAD Y APOYO Y MATRIZ DE COMUNICACIONES

MATRIZ DE RESPONSABILIDAD Y APOYO

PROCEDIMIENTO	RESPONSABILIDAD	APOYO
Procedimiento para la Selección y Vinculación de Personal	Coordinador del área Administrativa	- Directora Ejecutiva - Coordinadores de área
Procedimiento para el Desarrollo de Competencias en el Personal	Coordinador del área de Formación Empresarial	- Directora Ejecutiva - Coordinadores de área - Facilitadores - Asesores de la Fundación
Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	Directora Ejecutiva	- Representante de la Dirección - Representante del Comité de Calidad - Coordinadores de área
Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	Representante del Comité de Calidad	- Directora Ejecutiva - Representante de la Dirección - Coordinadores de área
Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	Representante del Comité de Calidad	- Directora Ejecutiva - Representante de la Dirección - Coordinadores de área
Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad	Representante del Comité de Calidad	- Directora Ejecutiva - Representante de la Dirección - Coordinadores de área
Procedimiento para la Planeación y Ejecución de Compras	Directora Ejecutiva	Coordinadores de área de la Fundación.
Procedimiento para la Atención y Conformación de Usuarios	Coordinadora del Área de Crédito	- Asesores de Crédito - Directora Ejecutiva
Procedimiento para el Control y Seguimiento de la Inversión	Coordinadora del Área de Crédito	- Asesores de Crédito - Directora Ejecutiva
Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social	Coordinadora del Área de Proyectos	- Asesores de Proyectos - Directora Ejecutiva - Partes Interesadas
Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social	Coordinadora del Área de Proyectos	- Asesores de Proyectos - Directora Ejecutiva - Partes Interesadas
Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación	Coordinador del Área de Formación Empresarial	- Facilitadores - Directora Ejecutiva
Procedimiento para la Atención de Inquietudes y Consulta de Servicios	Directora Ejecutiva	- Coordinadores de área - Recepcionista - Asesores de la Fundación
Procedimiento para la Recepción y Trámite de Sugerencias	Directora Ejecutiva	- Coordinadores de área - Recepcionista - Asesores de la Fundación
Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	Representante del Comité de Calidad	- Directora Ejecutiva - Coordinadores de área - Equipo auditor
Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme	Representante del Comité de Calidad	- Directora Ejecutiva - Representante de la Dirección - Coordinadores de área - Funcionarios de la Fundación
Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas	Representante del Comité de Calidad	- Directora Ejecutiva - Representante de la Dirección - Coordinadores de área

MATRIZ DE COMUNICACIONES DE FUNDESMAG

ASPECTO A COMUNICAR	RESPONSABLE DE LA COMUNICACIÓN	A QUIEN COMUNICA	CUANDO COMUNICA	ESTRATEGIAS Y MEDIOS
Política y objetivos de la Calidad	Director Ejecutivo Coordinadores de área	Todos los funcionarios de la Fundación	Cuando se modifiquen la política o los objetivos de la calidad	- Reuniones de divulgación - Reuniones del Comité de Calidad - Circulares y carteleras - Manual de la Calidad
Identificación de la necesidades de los usuarios y satisfacción de los clientes internos y externos	Director Ejecutivo Coordinadores de área Representante de la Dirección	Responsable del Proceso	Cuando surge la necesidad	- Escrito - Encuestas - Contacto directo - Buzón de sugerencias
	Responsable del Proceso	Director Ejecutivo Coordinadores de área	Cuando surge la necesidad	- Contacto directo - Informe escrito - Reunión del Comité de Calidad
Identificación de los requisitos legales y reglamentarios	Director Ejecutivo Coordinadores de área Responsable del Proceso	A todos los que afecten los requisitos legales y reglamentarios	Cuando se presente	- Seminarios, congresos conferencias, capacitaciones - Comunicados internos - Asesorías - Circulares
Responsabilidad y autoridad con el Sistema de Gestión de la Calidad	Director Ejecutivo Coordinadores de área	Todos los funcionarios de la Fundación	Modificación de contenido inducción	- Contacto directo - Manual de la Calidad
Informe de acciones correctivas y preventivas	Coordinadores de área	Representante del Sistema de Gestión de la Calidad Auditor interno	Cuando se presente la documentación de una acción	- Escrito - Comunicación directa - Reuniones del Comité de Calidad
Resultado de la acciones correctivas y preventivas implementadas	Coordinadores de área	Todos los funcionarios de la Fundación afectados por la acción	Cuando se presenten	- Reuniones informativas - Reuniones del Comité de Calidad
Indicadores	Director Ejecutivo Coordinadores de área	Todos los funcionarios de la Fundación involucrados	Cuando se modifique o surja la necesidad de crear otro	- Reuniones informativas - Reuniones del Comité de Calidad
Manual de la Calidad	Director Ejecutivo Coordinadores de área	Todos los funcionarios de la Fundación	Cuando se modifique o surja la necesidad	- Reuniones informativas - Reuniones del Comité de Calidad
Procedimientos requeridos por la norma NTC-ISO 9001:2000, procedimientos propios de la Fundación e Instructivos y documentos de referencia	Director Ejecutivo Representante de la Dirección Coordinadores de área	Todos los funcionarios de la Fundación involucrados	Cuando se modifique o surja la necesidad	- Reuniones informativas o de divulgación - Integraciones - Reuniones del Comité de Calidad

ASPECTO A COMUNICAR	RESPONSABLE DE LA COMUNICACIÓN	A QUIEN COMUNICA	CUANDO COMUNICA	ESTRATEGIAS Y MEDIOS
Programación del ciclo anual de auditorías	Director Ejecutivo Representante de la Dirección	Coordinadores de área Equipo auditor	Cuando surja la necesidad	Reunión informativa
Plan de auditorías internas de calidad	Auditor interno	Coordinadores de área	Con cinco días de anticipación como mínimo a la realización de la auditoría	Reunión informativa
Informe de auditoría interna de calidad	Auditor interno	Director Ejecutivo Coordinadores de área Representante de la Dirección	En los 10 días hábiles siguientes a la reunión de cierre	- Reunión informativa - Por escrito

ANEXO V

FORMATO DE SUGERENCIAS



SUGERENCIAS

Día ____ Mes ____ Año ____

Trabajamos con calidad para mejorar el servicio

ESTIMADO CLIENTE:

“Su opinión es muy importante por que contribuye a nuestro desarrollo organizacional”

Si tiene algún comentario diligencie el punto 1.

1. Comentarios

“El punto 2, 3, 4 lo diligencia FUNDESMAG”

Fecha

Hora de Envío

2. Análisis de Causas

3. Plan de Acción, fecha de cumplimiento y responsable

Fecha

Hora de Recibido

4. Seguimiento y verificación

5. Fecha y hora de la respuesta dada al cliente

Nombre del Usuario:

Teléfono:

Dirección:

NOTA: FAVOR DEPOSITAR ESTA TARJETA EN EL BUZÓN DE SUGERENCIAS

Gracias por su visita

ANEXO W

FORMATOS DE SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

26 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-006

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

Fecha: 22 de Julio de 2004		Auditoria N°: 001	
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento de Atención y Conformación de Usuarios ▪ Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Usuario		No conformidad: MAYOR (X) MENOR	Observación:
Auditor: José Soto Anélica Cervantes		Auditado: Marta Pereira, Yolanda Rivero, Vanessa Amado, Mireva Hernández. Olga Galvis	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
Se encontraron varios formatos para la prestación del servicio crédito que contienen la misma información pero se utilizan para diferentes programas.	Procedimiento para el Control de la Inversión y Seguimiento al Usuario CRE-PR-009.	7.1
Redacción de la no conformidad u observación: Para la aprobación de los créditos se utilizan dos formatos diferentes llamados Acta de aprobación de créditos, los cuales tienen la misma finalidad pero se utiliza uno para los créditos urbanos y otro para los créditos de zonas rurales, lo cual genera mayor documentación y demora en el análisis para la aprobación de los créditos.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
La necesidad de información que debe ir en cada uno de los formatos hace que el asesor del crédito utilice diferentes formatos argumentando que la actividad económica de los beneficiarios de los créditos varía en las zonas rurales de las urbanas.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Unificar los formatos en uno solo llamado "Acta de Aprobación de Crédito" de tal forma que la información que este contenga pueda ser útil tanto para las zonas urbanas como para la rural. Implementar este formato para verificar si el cambio propuesto fue eficaz para la actividad que se especifica.	
Firma Auditado: Martha Pereira	Firma Auditor: Angélica Cervantes

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para unificar los formatos en uno solo y que este contenga la información necesaria para su aplicación.	26 de Julio de 2004	OK	
Observación del formato por parte del equipo auditor asegurando la eliminación de la no conformidad	27 de Julio de 2004	OK	
Aplicación por parte de los asesores del formato, para verificar si cumple con las necesidades de información para la ejecución de la actividad.	28 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios realizados al procedimiento a todo el personal involucrado y responsable.	29 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: José Soto	Fecha de Cierre: 29 de Julio de 2004		

Documentado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo Mejía

Revisado por:

José Soto Vanegas

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	

Nombre: **Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora**

Fecha: 20 de Julio de 2004	Auditoria N°: 001	
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme ▪ Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas ▪ Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorias Internas de Calidad	No conformidad: MAYOR (X) MENOR	Observación:
Auditor: Mireya Hernández Anólica Cervantes	Auditado: Elsy Machacado, José Soto, Sandra Sampayo, Martha Pereira	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
En el documento no se encuentra establecido la realización de acciones de seguimiento a las acciones correctivas tomadas	Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017.	8.5.2
Redacción de la no conformidad u observación: En el procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas COQ-PR-017, no se encuentra establecida la realización de acciones de seguimiento a las acciones correctivas que se puedan presentar para asegurar la eliminación de la no conformidad, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 8.5.2 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
Desconocimiento del proceso de eliminación de las no conformidades y del cumplimiento efectivo de las acciones correctivas o preventivas tomadas. En el procedimiento auditado las etapas del proceso solo van hasta la eliminación de las no conformidades y no se asegura su efectivo cumplimiento.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Incluir dentro del Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas las acciones de seguimiento a las acciones tomadas para verificar su eliminación y ejecución eficaz.	
Firma Auditado: Elsy Machacado	Firma Auditor: Mireya Hernández

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para analizar el proceso de acciones correctivas y preventivas e incluir la actividad de seguimiento a las acciones planteadas.	23 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor de la eliminación de la no conformidad.	26 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios realizados al procedimiento a todo el personal involucrado y responsable.	27 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Angélica Cervantes	Fecha de Cierre: 27 de Julio de 2004		

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

26 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-006

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

Fecha: 20 de Julio de 2004	Auditoría N°: 001	
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: - Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme - Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas - Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	No conformidad: MAYOR (X) MENOR	Observación:
Auditor: Mireya Hernández Angélica Cervantes	Auditado: Elsy Machacado, José Soto, Sandra Sampayo, Martha Pereira	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
En el documento no se ve la interrelación entre los procesos acciones correctivas y preventivas y control del servicio no conforme.	Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme COQ-PR-016.	8.3
Redacción de la no conformidad u observación: En el procedimiento para el Control del Servicio No Conforme COQ-PR-016, no se encuentra la interrelación entre los procesos de acciones correctivas y preventivas y el control del servicio no conforme, ya que para la norma estos deben estar alineados ya que uno es la entrada del otro proceso, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 8.3 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
Falta asimilación y claridad del proceso de acciones correctivas y preventivas y la interrelación que existe con el proceso de control del servicio no conforme.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Incluir y explicar dentro del Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme la interrelación que debe existir con el proceso de acciones correctivas y preventivas. Describir que cuando se presenta una no conformidad en el servicio inmediatamente se va al procedimiento de acciones correctivas y preventivas.	
Firma Auditado: Elsy Machacado	Firma Auditor: Mireya Hernández

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para analizar el proceso de acciones correctivas y preventivas y el proceso de control de servicio no conforme, y relacionar los dos procesos explicando su interrelación.	23 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor de la eliminación de la no conformidad.	26 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios realizados al procedimiento a todo el personal involucrado y responsable.	27 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Angélica Cervantes	Fecha de Cierre: 27 de Julio de 2004		

Documentado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Elaborado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Revisado por: José Soto Vanegas	Aprobado por: Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	

Nombre: **Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora**

Fecha: 20 de Julio de 2004	Auditoría N°: 001
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: - Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme - Procedimiento para la Determinación e Implementación de las Acciones Correctivas y Preventivas - Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	No conformidad: MAYOR (X) MENOR
Auditor: Mireya Hernández Angélica Cervantes	Auditado: Elsy Machacado, José Soto, Sandra Sampayo, Martha Pereira

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
En el documento no se definen las responsabilidades del auditor líder ni del equipo auditor.	Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad COQ-PR-015.	8.2.2
Redacción de la no conformidad u observación: En el procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad COQ-PR-015, no se encuentra las responsabilidades del equipo auditor y de igual forma, las responsabilidades del auditor líder, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 8.2.2 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas
Se considera de gran importancia la identificación y estandarización formal de las responsabilidades tanto del equipo auditor como del auditor líder de dicho equipo.
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas
Definir e incluir dentro del Procedimiento para la Planeación y Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad, las responsabilidades del equipo auditor y del auditor líder en el proceso de preparación y realización de las auditorías.
Firma Auditado: Elsy Machacado Firma Auditor: Mireya Hernández

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para definir las responsabilidades del equipo auditor y del auditor líder.	23 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor de la eliminación de la no conformidad.	26 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios realizados al procedimiento a todo el personal involucrado y responsable.	27 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Angélica Cervantes	Fecha de Cierre: 27 de Julio de 2004		

Documentado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Elaborado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Revisado por: José Soto Vanegas	Aprobado por: Elsy Machacado S.
---	---	------------------------------------	------------------------------------

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	
Nombre: Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora			

Fecha: 20 de Julio de 2004		Auditoría N°: 001	
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad		No conformidad: MAYOR (X) MENOR	Observación:
Auditor: Nelson Quiroga Alix Maida Aguirre		Auditado: Elsy Machacado José Soto	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
No se lleva una relación de copias controladas ni de los cambios presentados en los documentos.	Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-005.	4.2.3
Redacción de la no conformidad u observación: En el Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-005, no se encuentra la relación de las copias controladas entregadas a clientes internos o externos según sea el caso y tampoco se lleva la relación de los cambios realizados a los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 4.2.3 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
Desconocimiento de la forma como incluir estos aspectos dentro del Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Establecer mediante cuadros al final de cada procedimiento cuadros donde se relacionen las copias controladas y los cambios efectuados a los procedimientos.	
Firma Auditado: José Soto	Firma Auditor: Alix Maida Aguirre

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para definir la estructura de los cuadros y la información que contendrían.	22 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor de la eliminación de la no conformidad.	26 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios realizados al procedimiento a todo el personal involucrado y responsable.	27 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Nelson Quiroga	Fecha de Cierre: 27 de Julio de 2004		

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	
Nombre: Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora			

Fecha: 20 de Julio de 2004		Auditoria N°: 001	
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad		No conformidad: MAYOR MENOR (X)	Observación:
Auditor: Nelson Quiroga Alix Maida Aguirre		Auditado: Elsy Machacado José Soto	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
Se encontraron dos procedimientos con la misma codificación.	Procedimiento para Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-005.	4.2.3
Redacción de la no conformidad u observación: En el Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad y el Procedimiento para Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, se encontró el mismo número consecutivo de identificación, lo puede generar confusión entre documentos, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 4.2.3 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
No se encuentra un registro donde se lleve la codificación establecido el consecutivo para cada documento del Sistema de Gestión de la Calidad.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Manejo de un listado maestro de documentos en donde se relacione cada documento del Sistema de Gestión de la Calidad con su codificación.	
Firma Auditado: José Soto	Firma Auditor: Alix Maida Aguirre

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para desarrollar un listado maestro de documentos y corregir todos lo documentos en su codificación.	22 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor de la eliminación de la no conformidad.	26 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios realizados al procedimiento a todo el personal involucrado y responsable.	27 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Nelson Quiroga	Fecha de Cierre: 27 de Julio de 2004		

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	
Nombre: Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora			

Fecha: 20 de Julio de 2004	Auditoria N°: 001		
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento para la Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad	No conformidad: MAYOR MENOR	Observación: (X)	
Auditor: Nelson Quiroga Alix Maida Aguirre	Auditado: Elsy Machacado José Soto		

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
No hay un documento de establezca los registros que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad.	Procedimiento para el Control de Registros del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-006.	4.2.4
Redacción de la no conformidad u observación: La observación se da en el momento de la presentación de un documento que detalle los registros que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad, el cual sirve para identificar más rápidamente los registro para hallar evidencias a la hora de presentar un informe o la realización de una auditoria ya sea interna o externa.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
No se encuentra un documento donde se lleven los registros del Sistema de Gestión de la Calidad.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Manejo de un listado maestro de registros en donde se relacione cada registro del Sistema de Gestión de la Calidad.	
Firma Auditado: José Soto	Firma Auditor: Alix Maida Aguirre

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para desarrollar un listado maestro de registros.	22 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor.	26 de Julio de 2004	OK	
Divulgación del nuevo documento a todo el personal de la Fundación.	27 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Nelson Quiroga	Fecha de Cierre: 27 de Julio de 2004		

Documentado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Elaborado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Revisado por: José Soto Vanegas	Aprobado por: Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
	26 de Julio de 2004	COQ-FO-006	000
		Páginas:	Página 1 de 1
Nombre: Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora			

Fecha: 20 de Julio de 2004	Auditoria N°: 001		
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	No conformidad: MAYOR MENOR (X)	Observación:	
Auditor: Nelson Quiroga Melvith Miranda	Auditado: Elsy Machacado		

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
No se define dentro del procedimiento la información de entrada para la revisión por la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad.	Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-003.	5.6.2
Redacción de la no conformidad u observación: Siendo la información de entrada un aspecto importante para evaluar la eficiencia y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, esta no se encuentra definida en el Procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad COQ-PR-003, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 5.6.2 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
No se considera relevante que en el procedimiento se encuentre esta información ya que esta definida en la norma.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Incluir en el procedimiento para la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad la información de entrada para dicho proceso.	
Firma Auditado: Elsy Machacado	Firma Auditor: Nelson Quiroga

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para analizar la información de entrada que se necesita para la revisión por la dirección.	21 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor.	23 de Julio de 2004	OK	
Divulgación del nuevo documento a todo el personal de la Fundación.	26 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Melvith Miranda	Fecha de Cierre: 26 de Julio de 2004		

Documentado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Elaborado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Revisado por: José Soto Vanegas	Aprobado por: Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	

Nombre: **Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora**

Fecha: 19 de Julio de 2004	Auditoria N°: 001		
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado:	No conformidad:	Observación:	
- Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social - Procedimiento para el Desarrollo, Seguimiento y Control de Proyectos de Inversión Social	MAYOR (X) MENOR		
Auditor: Martha Pereira Alix Maida Aguirre	Auditado: Sandra Sampayo Nelson Quiroga		

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
No se tiene en cuenta en las etapas del proceso la participación de la comunidad beneficiaria del proyecto dentro del proceso de planificación de dicho proyecto.	Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social PRO-PR-010.	7.1
Redacción de la no conformidad u observación:		
No se incluye dentro del Procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social PRO-PR-010 la interacción con la comunidad beneficiaria para examinar los intereses propios del grupo objetivo, ya que para estos va dirigido los beneficios del proyecto, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 7.1 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
Inicialmente la planeación y posterior ejecución de los proyectos van dirigidos hacia la consecución de recursos para cumplir con el mandato misional de la Fundación, en donde los beneficiarios juegan el papel mas importante dentro de este proceso, se considera importante que no se encuentren dentro del procedimiento.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Incluir en el procedimiento para la Planificación y Organización de Proyectos de Inversión Social las expectativas e intereses de la comunidad beneficiaria de los proyectos.	
Firma Auditado: Sandra Sampayo	Firma Auditor: Martha Pereira

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para identificar aquellas actividades a incluir dentro de las etapas del proceso en el procedimiento para la planificación y Organización de proyectos.	22 de Julio de 2004	OK	
Observación del documento por parte del equipo auditor.	23 de Julio de 2004	OK	
Divulgación del nuevo documento a todo el personal de la Fundación.	26 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Melvith Miranda	Fecha de Cierre: 26 de Julio de 2004		

Documentado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Elaborado por: Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Revisado por: José Soto Vanegas	Aprobado por: Elsy Machacado S.
--	--	---	---

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
	26 de Julio de 2004	Paginas: Página 1 de 1	

Nombre: **Formato de Seguimiento a las Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora**

Fecha: 21 de Julio de 2004	Auditoría N°: 001		
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado: ▪ Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación		No conformidad: MAYOR MENOR (X)	Observación:
Auditor: Sandra Sampayo Melvith Miranda		Auditado: José Soto Alix Maida Aguirre	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
No se lleva un archivo de todos los documentos de cada proyecto de formación impartida, y no se establece dentro del procedimiento.	Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación FEM-PR-012.	7
Redacción de la no conformidad u observación: No se incluye dentro del Procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación FEM-PR-012 el archivo de los documentos generados de cada proyecto emprendido para Formación, lo cual no cumple con lo establecido en el requisito 7 de la norma NTC ISO 9001:2000.		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
Al revisar la evidencia en cuanto a la documentación generada de la ejecución del proceso de Formación Empresarial, no se discrimina según los proyectos ejecutados, ya que manejan un solo archivo de todo lo desarrollado.	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Incluir en el procedimiento para el Diseño, Ejecución y Seguimiento de Programas de Formación el debido archivo de la documentación generada en cada uno de los programas de formación ejecutados por la Fundación. Además, implementar dicha actividad en el archivo del área.	
Firma Auditado: José Soto	Firma Auditor: Sandra Sampayo

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Reunión de las personas auditadas y los guías del proyecto para identificar en que etapa del proceso se debe incluir la actividad de archivo.	22 de Julio de 2004	OK	
Observación de los cambios en el documento por parte del equipo auditor y de la implementación de la actividad	23 de Julio de 2004	OK	
Divulgación de los cambios en el procedimiento a todo el personal de la Fundación.	26 de Julio de 2004	OK	
Firma Auditor responsable del cierre: Melvith Miranda	Fecha de Cierre: 26 de Julio de 2004		

<i>Documentado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Elaborado por:</i> Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	<i>Revisado por:</i> José Soto Vanegas	<i>Aprobado por:</i> Elsy Machacado S.
--	--	---	---

ANEXO X

FORMATO DE ASISTENCIA A LAS JORNADAS DE CAPACITACIÓN EN AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

8 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-001

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Formato de Asistencia a Capacitaciones y Foros de Trabajo

Fecha de inicio del módulo	Lunes 5 de Julio de 2004	Módulo N°	Ocho (8)
Fecha de finalización del módulo	Miércoles 7 de Julio de 2004	Horas totales del módulo	24 horas
Nombre de los instructores	Gonzalo Jerez Jiménez		
Título del módulo	AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD		

Asistencia						
NOMBRE	CÉDULA	ÁREA	JORNADA			NOTA %
			1	2	3	
Elsy Isabel Machacado Sarmiento	37931305 Bca	Dirección Ejecutiva	X	X	X	94
Sandra Milena Sampayo Duran	63498318 Bga	Proyectos	X	X	X	98
Angélica Maria Cervantes Ordóñez	63512506 Bga	Proyectos	X	X	X	98
Nelson Quiroga Pérez	91441649 Bca	Proyectos	X	X	X	95
José Soto Vanegas	13875947 Bca	Formación Empresarial	X	X	X	92
Alix Maida Aguirre Mejía	63455567 Bca	Formación Empresarial	X	X	X	95
Martha Pereira Duarte	37934637 Bca	Crédito	X	X	X	94
Mireya Hernandez Fuentes	37937933 Bca	Crédito	X	X	X	91
Jaime Alejandro Acevedo González	91293692 Bga	Crédito	X	X	X	91
Joana Vanessa Amado Martínez	37618084 Piedecuesta	Crédito	X	X	X	98
Yolanda Rivero Rueda	37939083 Bca	Crédito	X	X	X	94
Olga Sofía Galvis Miranda	37549177 Bga	Cartera y Recepción	X	X	X	93
Alix Acevedo Serrano	37921872 Bca	Contabilidad	X	X	X	93
Melvith Estela Miranda Gallardo	37924696 Bca	Contabilidad	X	X	X	86
Observaciones:						
Cabe anotar que la calificación definitiva expresada en porcentaje, comprende lo obtenido por la participación en los talleres durante el curso (50%), la asistencia a las 6 jornadas de formación (20%) y la nota del examen (30%). La aprobación del curso se da con una calificación superior al 80% y una asistencia mínima del 85%.						
Jornada 1: 5 de Julio de 2004, Hora: 8:00 AM – 12:00 M y 2:00 PM – 6:00 PM; Jornada 2: 6 de Julio de 2004, Hora: 8:00 AM – 12:00 M y 2:00 PM – 6:00 PM; Jornada 3: 7 de Julio de 2004, Hora: 7:00 AM – 3:00 PM.						

Documentado por:

Gonzalo Jerez Jiménez

Elaborado por:

Marcela Pereira Vásquez
Wilson Andrés Trujillo

Revisado por:

Elsy Machacado S.

Aprobado por:

Elsy Machacado S.

ANEXO Y

FORMATOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE FUNDESMAG

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
		COQ-FO-002	
		Páginas:	Página 1 de 1

Nombre:

Formato para la Solicitud de Elaboración, Modificación, Anulación o Copia Adicional de Documentos

INFORMACIÓN GENERAL			
Documento / Título:			
SOLICITUD			
Elaboración ☐	Modificación ☐	Copia ☐	Anulación ☐
Solicitado Por:			
Razones :			
Fecha de la solicitud:			
ANÁLISIS			
Participantes:			
Resultado:			
APROBACIÓN			
Solicitud Aprobada: ☐ SI ☐ NO			
El documento original objeto de modificación o anulación debe conservarse: ☐ SI ☐ NO			
OBSERVACIONES			

Documentado por:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	Marcela Pereira Vásquez Wilson Andrés Trujillo Mejía	José Soto Vanegas	Elsy Machacado S.

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión:

Número:

COQ-FO-003

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Programa de Auditorias Internas de Calidad**OBJETIVO****AMPLITUD****RESPONSABLE****ALCANCE DE LA AUDITORIA**

PROCESO		DOCUMENTO	AUDITADO	EQUIPO AUDITOR	FECHA

Documentado por:

Elaborado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.

Revisado por:

Aprobado por:

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión:	Número:	Actualización:
		COQ-FO-004 000	
Paginas:		Página 1 de 1	
Nombre: Plan de Auditorias Internas de Calidad			

FECHA:	AUDITORIA N°:
FECHA Y HORA DE LA REUNIÓN DE APERTURA:	FECHA DE LA REUNIÓN DE CIERRE:
AUDITOR INTERNO DE CALIDAD:	
OBJETIVO DE LA AUDITORIA:	

ALCANCE DE LA AUDITORIA

REQUISITO DE LA NORMA	PROCESOS / ACTIVIDAD / DOCUMENTO / ÁREA A AUDITAR

AGENDA DE LA AUDITORIA

COORDINACIÓN/ PROCESO A AUDITAR	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	LUGAR Y HORARIO	FECHA

Documentado por:	Elaborado por: Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Revisado por:	Aprobado por:
------------------	--	---------------	---------------

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión

20 de Julio de 2004

Número:

COQ-FO-005

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Lista de Verificación para las Auditorias Internas de Calidad

Fecha	Auditoria N°	Área/Proceso
Proceso / Actividad / Documento a auditar		
Auditado		Auditor Interno

ITEM ISO	Pregunta / Tópicos a considerar / Aspectos a identificar	Hallazgo del cumplimiento / incumplimiento

Documentado por:	Elaborado por: Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Revisado por:	Aprobado por:
------------------	--	---------------	---------------

	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO		
	Fecha de emisión	Número: COQ-FO-006	Actualización: 000
		Paginas: Página 1 de 1	
Nombre: Formato de Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora			

Fecha:	Auditoría N°:		
Área / Actividad / Proceso / Documento auditado:		No conformidad: MAYOR MENOR	Observación:
Auditor:		Auditado:	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Evidencia de la no conformidad	Documento al que afecta	Requisito de la norma que incumple
Redacción de la no conformidad u observación:		

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD

Causas Identificadas	
Acciones Correctivas o Preventivas Propuestas	
Firma Auditado:	Firma Auditor:

Seguimiento y verificación de las acciones correctivas	Fecha	Cumplimiento	
		SI	NO
Firma Auditor responsable del cierre:	Fecha de Cierre:		

Documentado por:	Elaborado por: Marcela Pereira V. Wilson Trujillo M.	Revisado por:	Aprobado por:
------------------	--	---------------	---------------

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MAGDALENA MEDIO**

Fecha de emisión

Número:

COQ-FO-010

Actualización:

000

Paginas:

Página 1 de 1

Nombre:

Formato de Asistencia a capacitaciones y foros de trabajo

Fecha de inicio del módulo	Módulo N°
Fecha de finalización del módulo	Horas totales del módulo
Nombre de los instructores	
Título del módulo	

Asistencia									
Nombre	Área	Jornada							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Observaciones:									

Documentado por:

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Marcela Pereira V.
Wilson Trujillo M.