

**DISEÑO, DOCUMENTACION E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE
LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA NTC-ISO 9001:2000 EN LA COOPERATIVA
DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS “COOPFUTURO”**

LEONARDO DUARTE DIAZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO – MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006**

DISEÑO, DOCUMENTACION E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA NTC-ISO 9001:2000 EN LA COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS “COOPFUTURO”

LEONARDO DUARTE DIAZ

**Proyecto de grado para optar al titulo de
Ingeniero Industrial**

**Director de proyecto
Ing. Edgar Velásquez Venegas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO – MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2006**

DEDICATORIA

A Dios
por darme tantas bendiciones

A mi Madre
por tanto amor recibido y enseñanzas de vida

A mi novia Dina y mi pequeña hijita Valeria
por su amor y apoyo incondicional

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien me ha dado fortaleza y ha sido la luz que ha guiado mi vida.

A mi madre quien me ha respaldado y apoyado a lo largo de mi vida y ha sido ejemplo de vida por su fortaleza y esmero para la realización de sus sueños.

A Dina y mi pequeña Valeria, que me han brindado toda la fortaleza, felicidad y apoyo incondicional para el logro de las metas y sueños.

A la Universidad industrial de Santander y a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales por contribuir con mi formación personal y académica.

A Coopfuturo por permitirme poner en práctica mis conocimientos y realizar este proyecto de grado.

A la Señora Iris Johana Mendoza Saenz administradora de Empresas por su respaldo, apoyo incondicional.

Al ingeniero Antonio Vicente Ayala Caballero Ingeniero Industrial, por su orientación en la realización de este proyecto.

Al Ingeniero Edgar Velásquez quien dirigió mi proyecto de grado, por sus aportes y colaboración.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. OBJETIVOS DEL PROYECTO	3
1.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
2. JUSTIFICACIÓN	4
3. MARCO TEORICO	7
3.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD	8
3.1.1. Control de la calidad	9
3.1.2. Aseguramiento de la Calidad	10
3.1.3. Gestión de la Calidad	11
3.2. NORMAS ISO 9000	12
3.2.1. Evolución Histórica de la norma ISO 9000	12
3.2.2. Pilares Fundamentales de la norma ISO 9000	13
3.3. NORMA ISO 9000 VERSIÓN 2000	14
3.3.1. Principales cambios entre la norma ISO 9000 versión 2000 y 1994	14
3.3.2. Principios de gestión de la calidad.	18
3.4. Importancia y Beneficios Reales de Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad Basado en la NT-ISO 9001:2000 En las Empresas	25
3.5. El papel del Ingeniero Industrial en el Montaje e Implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad	27
4. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA COOPFUTURO	28
4.1. GENERALIDADES	28
4.1.1. Razón Social	28
4.1.2. Nit.	28
4.1.3. Sector económico.	28
4.1.4. Representante Legal.	28
4.1.5. Datos domiciliarios.	28
4.1.6. E – mail.	28
4.1.7. Objeto Social.	28
4.2. HISTORIA DE LA EMPRESA	28
4.3. JUSTIFICACIÓN	30
4.4. CLIENTES COOPFUTURO	31
4.5. PROVEEDORES COOPFUTURO	31
4.6. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS	32
4.7. MISIÓN DE COOPFUTURO	33
4.8. VISIÓN DE COOPFUTURO	34
4.9. OBJETIVOS DE COOPFUTURO	34
4.10. PRINCIPIOS CORPORATIVOS	34
4.11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	35
4.12. PROYECTOS DE MEJORAMIENTO EJECUTADOS	36
4.13. PROYECTOS DE MEJORAMIENTO PLANEADOS	39
5. DIAGNÓSTICO INICIAL	40
5.1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO INICIAL	40
5.2. ALCANCE DEL DIAGNÓSTICO	40

5.3. DESARROLLO DEL DIAGNÓSTICO	40
5.4. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO	41
5.4.1. Sistema de Gestión de Calidad.	41
5.4.2. Revisión por la dirección.	43
5.4.3. Gestión de los recursos.	45
5.4.4. Realización del producto o servicio.	46
5.4.5. Medición, análisis y mejora.	47
6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	49
6.1. PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL	49
6.1.1. Nombre de la empresa.	49
6.1.3. Lema.	49
6.1.4. Misión de COOPFUTURO	49
6.1.5. Visión de COOPFUTURO	50
6.1.6. Principios Corporativos.	50
6.1.7. Análisis interno.	50
6.1.8. Análisis Externo.	52
6.2. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	52
6.2.1. Compromiso de la Dirección	53
6.2.1.2. Objetivos de la Reunión	53
6.2.2. Conformación del equipo líder.	53
6.2.3 Funciones y Responsabilidades del Representante de la Dirección	55
6.2.4. Funciones y Responsables del Auxiliar Administrativo de calidad	55
6.2.5. Funciones y Responsabilidades del Gerente Líder de Calidad	56
6.3. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	56
6.4. Exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad.	57
6.5. Política de la Calidad.	57
6.6. Objetivos de calidad.	58
6.7. Indicadores generales del sistema.	59
7. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	63
7.1. MAPA DE PROCESOS	65
7.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS	66
7.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	69
7.3.1. Manual de Calidad.....	70
7.3.2. Listado de Documentos y Registros.....	71
7.3.3. Caracterización de los procesos referenciados en el mapa de Procesos --	71
7.3.4. Manual de Funciones.....	71
7.3.5. Documentos de Origen Externo.....	72
7.3.6. Registros de Calidad.....	72
7.4. DEFINICION DE LA CODIFICACION DE LOS DOCUMENTOS	74
7.4.1. Encabezado.....	74
7.4.2. Contenido del Documento	76
7.4.3. Estructura de la Codificación	78
8. IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	63
8.1 Etapa 1: Diagnostico Inicial	86
8.2 Etapa 2: Planeación Estratégica	86
8.3 Etapa 3: Sensibilización y Ajuste del Clima Organizacional	89
8.4. Etapa 4: Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	92
8.5. Etapa 5: Caracterización de Procesos, Documentos e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	94
8.5.1. Garantizar la realización de las actividades	96

8.5.2. Garantizar la utilización de formatos y registros -----	96
8.5.3. Verificar la toma de acciones y s adecuado seguimiento -----	96
8.5.4. Realización de Reuniones -----	97
8.5.5. Medición de los Objetivos de Calidad y los Procesos -----	97
8.6 Etapa 6: Auditoría Interna -----	97
8.7 Etapa 7 Revisión y Ajustes Finales -----	98
9. AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD -----	99
9.1. Reunión de Apertura -----	99
9.2. Metodología -----	100
9.2.1. Planeación de la Auditoría -----	100
9.2.2. Definición de Objetivos, alcance y criterios de la Auditoría -----	100
9.2.3. Elaboración del Plan de Auditoría -----	100
9.2.4. Ejecución del Plan de Auditorías -----	103
9.2.4.1. Reunión de Apertura -----	103
9.2.4.2. Realización de las Auditorías internas de la Calidad -----	103
9.2.4.3. Generación de Hallazgos de la Auditoría -----	103
9.2.4.4. Reunión de Cierre -----	104
9.2.4.5. Informe final de Auditorías -----	104
9.2.4.6. Seguimiento a la Auditoría -----	105
9.3. Hallazgos de la Auditoría -----	105
9.3.1 Proceso Gerencial -----	105
9.3.2. Proceso Crédito -----	109
9.3.3. Proceso de Cartera -----	111
9.3.4. Proceso Contable -----	114
9.3.5. Proceso de Calidad -----	116
9.4. Informe de Preauditoría -----	118
10. PLAN DE MEJORA-----	122
10.1. Informe de Auditorías Internas -----	122
10.2. Informe de Estado de Producto no Conforme -----	125
11. Informe de Auditoría de Otorgamiento -----	130
11.1. Objetivo de la Auditoría -----	130
11.2. Conclusiones del Equipo Auditor -----	130
11.3. Plan de Mejora -----	131
12. Conclusiones -----	137
13. Recomendaciones -----	139
14. Bibliografía -----	143

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Características del Crédito Educativo -----	15
Tabla 2 Componentes del Crédito a largo plazo -----	27
Tabla 3 Cuadro de Mando -----	64
Tabla 4 Contenido de las Caracterizaciones -----	72
Tabla 5. Elaboración de los diagramas de flujo en Coopfuturo -----	80
Tabla No 6. Codificación Principal del S.G.C. Coopfuturo -----	82
Tabla 7. Cargos del Manual de Funciones -----	82
Tabla 8. Control de Registros -----	85
Tabla 9. Plan de trabajo de implementación Norma ISO 9001:2000 -----	88
Tabla10. Modelo de matriz DOFA -----	91
Tabla No 11 Cronograma de Capacitación -----	94
Tabla No 12 Plan de Auditorias Coopfuturo. -----	103
Tabla No 13 Acciones Correctivas Coopfuturo -----	123
Tabla No 14 Estado del Producto No conforme -----	125
Tabla No 15 Plan de Mejora Coopfuturo -----	128

LISTADO DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Modelo de un sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos -----	21
Figura 2 Modelo de Procedimientos de Gestión de la Calidad -----	23
Figura 3 Crecimiento cuantitativo en No de Asociados -----	34
Figura 4 Marco Legal Coopfuturo -----	36
Figura 5 Organigrama Coopfuturo -----	41
Figura 6 Implementación Mejora Archivo -----	43
Figura 7 Mapa de Procesos Coopfuturo -----	70
Figura 8 Metodología de Implementación del S.G.C en COOPPUTURO -----	87
Figura 9 Sensibilización Coopfuturo -----	93

LISTA DE ANEXOS

1. CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO (ANEXO A)
2. MANUAL DE CALIDAD (ANEXO B)
3. MAPA DE PROCESOS (ANEXO C)
4. LISTADO DE DOCUMENTO Y REGISTROS (ANEXO D)
5. CARACTERIZACIONES (ANEXO E)
6. MANUAL DE FUNCIONES (ANEXO F)
7. CRONOGRAMA DE SENSIBILIZACION (ANEXO G)
8. ACTA DE COMITÉ DE CALIDAD (ANEXO H)
9. AGENDA DE AUDITORIA (ANEXO I)

TITULO

DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA NTC - ISO 9001:2000 EN LA COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS “COOPFUTURO” *

AUTOR: LEONARDO DUARTE DIAZ **

PALABRAS CLAVES: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN, AUDITORÍA, PROCESOS, DIAGNÓSTICO, SERVICIO, MEJORAMIENTO CONTINUO, SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

DESCRIPCIÓN

Hoy día las empresas tienen que enfrentarse a múltiples cambios en su entorno que solamente podrán superar con éxito si se dirige de una manera competitiva y organizada. Esto ha hecho que las empresas hayan dejado de encerrar la calidad en una sola área para extenderse a otras como en el servicio postventa, lo cual nos señala que debemos hacer las cosas bien desde la primera vez, siempre en busca de la satisfacción del cliente bajo el modelo de mejora continua.

Mediante el desarrollo de este proyecto se busca identificar las falencias de la empresa al interior de ésta y desarrollar un enfoque por procesos, con el objetivo de implementar estrategias y herramientas que permitan incrementar los niveles globales de desempeño de la organización y faciliten el seguimiento de un programa de mejoramiento continuo.

Para enunciar con mayor énfasis las etapas del proceso de gestión de la Calidad bajo la Norma ISO 9001: 2000, se hace la presentación de este libro, el cual en cada uno de sus capítulos explica paso a paso la documentación, implementación y evaluación del dicho sistema.

En el primer capítulo se presentan los objetivos establecidos para la ejecución de este proyecto, en el segundo capítulo se presenta la justificación de la implementación del sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo, en el tercer capítulo se presenta el marco teórico como base en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. En el capítulo cuarto se presenta una reseña histórica de Coopfuturo y se describen características importantes de ella. En el capítulo quinto se presenta el diagnóstico de la situación inicial de la Cooperativa en el que se determina el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000 y el análisis interno y externo de la organización. En el capítulo sexto se establece la planificación del sistema de Gestión de la Calidad, es allí donde se plantean las diferentes planes de ejecución del proyecto; En el capítulo séptimo se realiza el análisis de los procesos implantados para el Sistema y su aplicación. En el capítulo octavo se presenta la metodología utilizada para la documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad. En el capítulo noveno se presentan los resultados de la auditoría interna de calidad. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones como resultado del trabajo de grado.

* Práctica Empresarial.

** Autor del Proyecto de Grado, Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, ingeniero Edgar Velásquez Venegas.

TITLE:

DESIGN, DOCUMENTATION AND IMPLEMENTATION OF A QUALITY MANAGEMENT MODEL, BASE ON THE NTC-ISO 9001:2000 REGULATION AT THE GRADUATE AND UNDERGRADUATE STUDENTS' COOPERATIVE "COOPFUTURO" *

AUTHOR: LEONARDO DUARTE DIAZ **

KEY WORDS: QUALITY MANAGEMENT SYSTEM, DESIGN, DOCUMENTATION, IMPLEMENTATION, AUDITING, PROCESSES, DIAGNOSIS, SERVICE, CONTINUOUS IMPROVEMENT, CLIENTS' SATISFACTION

DESCRIPTION

Nowadays, companies have to deal with multiple changes in their environment that might be able to overcome only if it is directed in an organizing and competitive way. This has allowed the companies to stop holding the quality in only one area to expand to other areas as in the after-selling service, which indicates that we should do things correctly from the first time, always trying to look for the clients' satisfaction under the continuously improving model.

By means of the development of this project, we are seeking to identify the faults inside the company and develop an approach by processes, with the purpose of implementing strategies and tools that allow increasing global levels of performance of the organization and make easy the monitoring of a continuous improving program.

To declare with a higher emphasis the stages of the Quality management system under the norm ISO 9001:2000, it is done the presentation of this book, in which in every one of its chapters, it explains step by step the implementation, documentation, and evaluation of this system.

In the first chapter, the established objectives are introduced for the execution of this project, in the second chapter, it is presented the justification of the implementation of the quality management system in Coopfuturo, in the third chapter, it is presented the theoretical framework as a base in the process of implementation of the quality management system in the fourth chapter, it is introduced a historical review of Coopfuturo and it is described important characteristics of it, In the fifth chapter, it is presented a diagnose of the initial situation of the cooperative, in which it is identified the fulfillment of the level of the requirements of the norm NTC-ISO 9001:2000 and the external and internal analysis of the organization. In the sixth chapter, it is established the planning of the Quality Management System where are suggested the different plans of execution of the project; in the seventh chapter, are analyzed of the implanted processes for the System and its application. In the eighth chapter it is introduced the methodology which was used to the implementation and documentation of the Quality Management System. In the ninth chapter, it is presented the results of the internal auditing of quality. Finally, are introduced the conclusions and recommendations as a result of the graduation project.

* Enterprise Works

** Faculty of Physical-Mechanical Engineerings, Industrial and Managerial Studies Department, Engineer Edgar Alfonso Velásquez Venengas..

INTRODUCCION

La globalización hace que las organizaciones identifiquen sus debilidades frente al mercado internacional; según este marco la competitividad es más que una necesidad: es una regla de vida. Es por eso que la transformación e implementación de ideologías no son una tendencia sino un requerimiento de supervivencia.

Las preferencias del mercado se inclinan hacia el producto o servicio que contenga dentro de sus características la mayor cantidad de valores agregados, la Norma ISO 9001:2000 tiene su enfoque basado en procesos lo cual brinda herramientas de direccionamiento para que la prestación del servicio se desarrolle con mayor dinamismo, colocando a las organizaciones que deseen implementarlo en un nivel competitivo superior para contribuir en el manejo óptimo de los costos y riesgos, ya que se realiza una administración eficaz de los recursos empleados favoreciendo el enfoque de mejoramiento continuo.

La Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios "COOPFUTURO", se encuentra comprometida con los clientes y buscando brindar un mejor servicio con eficacia y eficiencia, direcciona sus esfuerzos para enfrentar el nuevo mercado global y así poder continuar ofreciendo mejores servicios en cuanto a la prestación de servicios de crédito educativo y recaudo de cartera a nivel de pregrado, postgrado, maestría y diplomado se refiere, en función de las necesidades y expectativas de sus clientes.

El presente proyecto de Grado especifica el Sistema de Gestión de Calidad - SGC implementado en la Cooperativa de Estudiantes y Egresados "Coopfuturo", además de presentar una referencia de los procedimientos, la caracterización y la interacción de procesos.

Así mismo da respaldo e imagen a la Cooperativa pues evidencia la estandarización de los procesos, el accionar sistémico y el cumplimiento con los principios de conformidad de la Norma NTC – ISO 9001version 2000.

El valor agregado que la certificación le da a la Cooperativa se hace realidad por la efectividad del sistema implementado para satisfacer las necesidades de los clientes y el compromiso de mejorar nuestros servicios y procesos.

El compromiso con el cliente esta enmarcado en una cultura de mejoramiento continuo, donde la Misión, los valores, los principios y el recurso humano se sintonizan para facilitar la implementación de los programas de Calidad, en donde el cliente siempre será el eje central.”

1. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar, Documentar, implementar y evaluar el sistema de Gestión de la calidad en COOPFUTURO para mejorar la satisfacción en el servicio al cliente basado en la norma NTC ISO 9001:2000.

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico que permita observar la situación actual de la cooperativa con base en los requerimientos de la norma NTC ISO 9001:2000 y el cumplimiento que se le está dando a la misma.
- Sensibilizar al personal de la organización sobre la importancia del Sistemas de Gestión de la Calidad y los beneficios e impactos que se pueden alcanzar
- Definir los procesos que se requieren para dar cumplimiento a los requisitos del servicio ofrecido en la cooperativa.
- Diseñar y estructurar la documentación de los procesos identificados dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en la Cooperativa multiactiva de Crédito estudiantil “Coopfuturo”.
- Evaluar el sistema de Gestión de la Calidad por medio del desarrollo o ejecución de una Auditoria Interna.
- Implementar un programa de acciones correctivas y preventivas, que ayuden a disminuir las no conformidades.
- Gestionar la solicitud de auditoria ante el ICONTEC, obteniendo respuesta del ente certificador.

2. JUSTIFICACION

La Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios "COOPFUTURO" con quince (15) años en el mercado ha logrado posicionarse y convertirse en una de las mejores en el gremio de las cooperativas en la prestación del servicio de crédito educativo y recaudo de cartera en Santander gracias a la innovación del servicio ofrecido; por ende es consciente de la necesidad de emprender un mejoramiento de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización con el propósito de aumentar la satisfacción de sus asociados.

A través de un Sistema de Gestión de Calidad la cooperativa concentrará sus esfuerzos en analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyan al logro de servicios aceptables para el cliente y mantener sus procesos bajo control. Este sistema proporcionará confianza tanto a COOPFUTURO como a sus clientes, de la capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos de forma coherente.

Para materializar este sueño la organización decide iniciar el diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma NTC-ISO 9001:2000 para identificar sus procesos, estandarizarlos y plantear acciones de mejora con el objeto de crear una cultura de mejoramiento continuo y enfoque del cliente dentro de todas las áreas funcionales de la organización, trayendo consigo una verdadera ventaja competitiva para la misma que permita mejorar el desempeño, coordinación y productividad de sus empleados, satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

Por otra parte una vez establecido, documentado e implementado de forma adecuada el Sistema de Gestión de la Calidad; es decir, con el compromiso y trabajo en equipo de toda la organización, los beneficios para la organización serán entre otros la satisfacción de sus clientes, la mejora de sus procesos, aumento en la productividad y rentabilidad, además se facilita el control de desperdicios, minimización de despilfarros, rechazos y devoluciones, se aumenta la motivación del personal, se fomenta la capacitación a todos

los niveles, se consolida el *Know How* de la organización al hacerlo explícito, se fortalece la planeación de la cooperativa y se presenta la oportunidad de competir en igualdad de condiciones con organizaciones de cualquier parte del mundo.

El Sistema de Gestión de la Calidad con base en la norma ISO 9001 es genérico, por ende es aplicable a todo tipo de organizaciones, independiente de su tipo, del tamaño del negocio, (incluyendo las pequeñas y medianas empresas), y a todos los tipos de productos y de servicios. Teniendo conocimiento de esto y lo anteriormente mencionado la gerencia de COOPFUTURO creyó que la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la NTC ISO 9001:2000 para la prestación del servicio de crédito educativo y recaudo de cartera, permitirá mejorar el desempeño, coordinación y productividad de sus empleados, satisfaciendo las necesidades de sus clientes tanto interno y externo.

Si bien la satisfacción por cumplir las necesidades y expectativas del cliente es prioridad de la cooperativa, también se busca mejorar la competencia del personal y la mejora continua que contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Mediante el desarrollo de este proyecto se busca identificar las falencias de la cooperativa en todos los departamentos para crear el enfoque basado en procesos, con el objetivo de implementar herramientas que permitan incrementar los niveles de desempeño de la organización que faciliten el seguimiento de un programa de mejoramiento continuo.

Los beneficios internos para la organización incluyen:

- Ø Enfoque mejorado hacia el cliente y orientación a los procesos dentro de la compañía.
- Ø Mayor compromiso de la dirección y por consiguiente, mejor toma de decisiones.
- Ø Condiciones de trabajo mejoradas para los empleados.
- Ø Aumento de motivación por parte de los empleados.
- Ø Costo reducido de fallas internas y fallas externas

- Ø Mayor productividad y competitividad.
- Ø Mayor orientación hacia sus objetivos organizacionales.
- Ø La mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad

También se generan los siguientes beneficios externos:

- Ø Los clientes tienen más confianza en que recibirán productos conformes a sus requisitos, lo que a su vez redundará en mayor satisfacción del cliente.
- Ø Mejor imagen de la compañía.
- Ø Publicidad más agresiva, ya que los clientes pueden estar informados de los beneficios de realizar negocios con una organización que maneja la calidad de sus productos o servicios.
- Ø Más confianza en que los productos de la compañía cumplen con los requisitos reglamentarios pertinentes.
- Ø Brindar respuestas rápidas y flexibles a las exigencias de sus clientes.
- Ø Oportunidad de competir sobre la misma base que las organizaciones más grandes.

3. MARCO TEORICO

El marco teórico envuelve el proyecto que se desarrollará a lo largo del libro, fundamentado en una síntesis bibliográfica que será el soporte de la base teórica en la realización de éste, aclarando los fundamentos en los cuales se va a basar y los antecedentes del mismo.

Las bases teóricas sobre las cuales se va a desarrollar el presente proyecto se fundamentan en el conocimiento y entendimiento de la Familia de Normas ISO 9000:2000, su evolución histórica, definición y estado actual, así como conocimiento y análisis de la evolución de la calidad.

Este capítulo presenta las ideas más importantes relacionadas con la Familia ISO en cuanto a normas se refiere, estableciendo una comparación con la versión que antecede a las que se aplican en el Proceso de Aseguramiento de la Calidad, y, por lo tanto, en el presente Proyecto, resaltando la importancia de la implementación de las Normas Técnicas de Calidad en una organización que desea incrementar su productividad y su competitividad.

Actualmente a nivel mundial la familia de normas ISO 9000 son requeridas, debido a que garantizan la calidad de un producto y/o servicios mediante la implementación de controles exhaustivos, asegurándose de que todos los procesos que han intervenido en su fabricación operan dentro de las características previstas.

Las empresas que implanten la familia de normas ISO 9000, 9001, 9004, 19011 aseguran a sus clientes que la calidad del servicio que adquieren, se mantendrá en el tiempo. De esta manera habrá diferenciación en el mercado, de las organizaciones que ya han sido certificadas y las que no, esto con el tiempo se tornará en algo habitual y aquellas empresas que no se encuentren certificadas se relevaran por no mostrar un sistema de gestión enfocado en la satisfacción del cliente y basado en la mejora continua de sus proceso, esta situación se presenta ya en países desarrollados en donde los departamentos de abastecimiento de grandes corporaciones exigen la norma a todos sus proveedores.³

³ ICONTEC. Manual para las Pequeñas Empresas: Guía sobre la Norma ISO 9001: 2000, Santa fé de Bogotá D.C. ICONTEC. 2001.

3.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD

La calidad en las últimas décadas ha evolucionado conceptualmente, esto hace que los preceptos que antes se aplicaban estrictamente a una tarea de control ejercida en alguna dependencia de la fábrica, empresa o taller de manufactura hoy se hayan convertido en una importante herramienta de gestión, que se aplica en todas las áreas de una organización.

La gente piensa que la calidad es un fenómeno actual, y que las empresas han descubierto lo que significa. Esto no es en absoluto cierto, Ya en la edad media existe constancia de artesanos que fueron condenados a ser puestos en la picota por vender productos en mal estado o albañiles que fueron mutilados por que las casas que se derrumbaban, y es que la calidad era un tema muy importante en aquella época, dada la escasez de productos que existía. Los alimentos eran escasos, y los bienes de consumo muy caros, al tener que ser fabricados de forma totalmente artesanal. Por tanto, desperdiciar alguno de estos recursos era considerado un delito grave.

“Frederick W. Taylor (1856-1915), a comienzos de siglo desarrolló una serie de métodos destinados a aumentar la eficiencia en la producción, en donde se consideraba a los trabajadores como máquinas. Esta forma de gestión, ha estado vigente durante gran parte de este siglo, y aunque está muy alejada de las ideas actuales sobre calidad, fue una primera aproximación a la mejora del proceso productivo.

En 1931, Walter E. Shewart (1891-1967), saca a la luz su trabajo *Economía y Control de Calidad en la Producción*, precursor de la aplicación de la estadística a la calidad.”⁴

A raíz del final de la guerra, los japoneses se interesan por las ideas de Shewart, Deming, Juran y otros, que preconizan los primeros pasos de la gestión de la calidad moderna. Éstos, ante el rechazo de la industria americana a aplicar sus ideas, deciden trabajar en Japón, obteniendo los resultados de altos estándares que actualmente se mantienen y que son reconocidos en todo el mundo.

“La Serie ISO 9000 se inició en 1.979, cuando se lanzó el British Standards Technical Comité 176 para establecer los principios genéricos de calidad para satisfacer la necesidad de contar con una norma internacional mínima para la forma en que las empresas manufactureras debían establecer Métodos de Control de Calidad. Esto incluía

⁴ <http://www.emprendedor.com>

no sólo el controlar la calidad del producto, sino también el mantener la uniformidad y el carácter predecible de la misma.”⁵

La Organización Internacional de Normalización (ISO) publicó por primera vez las normas ISO 9000 en 1987; éstas fueron revisadas en 1994 y lo fueron nuevamente en el 2000. Las nuevas normas ISO 9000 tienen un fundamento en el enfoque basado en procesos, cuyo centro de atención se traslada de la conformidad hacia el logro de resultados. Dichas normas no constituyen objetivos por si misma, sino herramientas destinadas al logro de los objetivos establecidos por las organizaciones.

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos estandarizados cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos, con la visión de facilitar la cooperación en la actividad intelectual, científica, económica y comercial. Por ello, no aportan especificaciones para un producto o servicio en particular, sino normas genérica para el montaje de sistemas de Gestión de la Calidad.

3.1.1. Control de la calidad. “Control de Calidad es el conjunto de técnicas y actividades, de carácter operativo, utilizadas para verificar los requisitos relativos a la calidad del producto o servicio. Se orienta a mantener bajo control los procesos y eliminar las causas que generan comportamientos insatisfactorios en etapas importantes del ciclo de calidad, para conseguir mejores resultados económicos”⁶

En la norma ISO se contemplan que el control de la calidad es la ejecución de todos los pasos operativos del ciclo de la calidad (Hacer, Verificar y Actuar) y como estos pasos operativos requieren de métodos o procedimientos para llevarse a cabo, la definición de estos métodos se efectúa en la planeación, es decir le corresponde al aseguramiento de la calidad.

La “Organización Científica del Trabajo” ciencia desarrollada por Frederick Taylor aportó a comienzos de este siglo direccionamiento a la gestión de las organizaciones descomponiendo el trabajo en actividades elementales, especializando al máximo en ellas a los operarios; los departamentos de control de calidad de las empresas se encargaban de verificar el producto que realizaban los operarios.

⁵ Ginebra, J. y R Arana de la Garza, la otra calidad, Granica, Buenos Aires, 1992.

⁶ www.euskalit.net

El segundo aporte mas grande de este siglo fue desarrollada por el empresario Henry Ford conocido como “la línea de montaje”, ésta teoría necesitaba que las piezas utilizadas fueran elementos intercambiables y por ende se requería que cumpliera unos requisitos mínimos de calidad y garantía, por esto introdujo las tolerancias las cuales deberían cumplir las piezas para garantizar su montaje, imponiendo el concepto de inspección de calidad aplicado a todos los productos terminados, “a inicios de 1930 se habla de planes de muestreo una herramienta estadística que permite realizar la inspección de forma sistémica y controlada con la que se reducen los costos al evitar controlar el 100% de las piezas, posteriormente se empezaron a implementar puestos de control intermedios en la línea de producción con el fin de evitar reprocesos en un producto que ya estuviera en la parte final de la línea de producción, por ello se pasó de la inspección final del producto acabado al control de calidad de las diferentes fases del proceso, este nuevo sistema trajo consigo una disminución en los costos de producción ya que era más fiable controlar el proceso que el producto”⁷. Es por esto que si se tiene bajo control los parámetros que se involucran en el proceso (temperatura, presión, tiempo, etc.) de los cuales tienen relación directa con la calidad del producto, no seria necesario controlar éste. W. Shewhart desarrolló a partir de este concepto la metodología conocida como “Control estadístico de procesos” SPC en los años 30.

El avance del concepto de la calidad en la industria y en la prestación de servicios evidencia que pasa por una etapa donde la calidad solamente se refería al control final, para separar los buenos productos de los malos, a una etapa de Control de Calidad en el proceso, con el lema: "La Calidad no se controla, se fabrica"⁸. La filosofía del Control de Calidad se orienta al desarrollo de manuales de calidad, recolección de información sobre el comportamiento de los procesos, estadística básica en control de calidad.

3.1.2. Aseguramiento de la Calidad. “Parte de la Gestión de la Calidad que orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad”⁹

La filosofía de la calidad cambia preclaramente y es la primera vez que el enfoque no es sólo hacia la inspección y control de calidad, sino que ahora se concentra en que los

⁷ www.altavista.com

⁸ www.monografias.com

⁹ NTC ISO 9000:2000 (3.2.11) sistema de gestión de la calidad. fundamentos y vocabulario. Pág. 27.

mismos productos cumplan con sus especificaciones, por medio de un sistema de calidad definido, una planificación orientada a la calidad y utilización de los costos de calidad; hay un control estadístico del proceso, y se inicia la participación de algunas operaciones de no producción y del análisis de causa y efecto.

3.1.3. Gestión de la Calidad. “Gestión de la Calidad son todas aquellas actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad”.¹⁰

Las Normas de la serie ISO 9000 se consolidaron en la década de los años 90 como el principal referente a nivel mundial en el ámbito de la garantía de la calidad. Su última versión, amplió sus contenidos y han pasado a denominarse actualmente normas de Gestión de la Calidad, incluye el establecimiento de la política, los objetivos, la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad. Es por esto que, la gestión de la calidad forma parte integral de la función general de la dirección de una organización, cuya responsabilidad es establecer la política y los objetivos de la calidad y asignar responsabilidades dentro de la organización, para lograr dicha política y objetivos. Actualmente, el cambio acelerado del mercado mundial, la globalización y el concepto de competitividad que cada vez toma mas fuerza en nuestro comercio, están haciendo que la liberalización de las economías y la libre competencia sean los protagonistas del entorno inexorable de la convivencia para el sector empresarial. En este contexto las empresas tienen que continuar asumiendo el protagonismo que les corresponde para contribuir al crecimiento y desarrollo del país, logrando mayor eficiencia y brindando productos y servicios de calidad.

La implantación de la Gestión de la Calidad depende de un pleno compromiso e involucramiento de la alta dirección en la organización y de todos los que la componen, lo cual se traduce principalmente en:

- Ø Hacer todo bien desde la primera vez y al menor costo posible.
- Ø Creación e implementación de estrategias, políticas y tácticas.
- Ø Creación y ejecución de planes de trabajo, según los retos de la organización.
- Ø En la medida que la gestión de la calidad afecta a todas las actividades de la organización, la participación activa de todo el personal es absolutamente necesaria a todos los niveles.

¹⁰ Ruiz Canela López José- La gestión de la Calidad

- Ø Evaluación del desempeño de operaciones y establecimiento de reconocimientos y premios por éxitos obtenidos.
- Ø Creación de una organización para impulsar la cultura de un ambiente de mejoras continuas, de innovación, respondiendo a tiempo a los retos.
- Ø Establecimiento de líneas de información y comunicación a todo nivel.

El sistema de gestión de la calidad debe estar documentado con un manual de calidad y con procedimientos e instrucciones con los cuales se debe revisar su cumplimiento a través de la herramienta de auditorías. Debe contemplar todos aquellos aspectos que tengan incidencia en la calidad final del producto o servicio que presta la organización.

3.2 NORMAS ISO 9000

3.2.1. Histórica de la norma ISO 9000. Los conceptos en que se basan las modernas normas de aseguramiento de la calidad son los que utilizaban los artesanos en la antigüedad, es decir la planificaban sus tareas, desarrollaban sus herramientas obtenían sus materias primas, hacían los trabajos y verificaban sus resultados.

La necesidad de utilizar normas de calidad se hace presente a mediados del siglo XIX cuando comienza a desarrollarse la producción en masa.

Las normas ISO se basan en prácticas, ideas y conceptos sobre el como se realiza el trabajo. Con el tiempo, este sistema llegó a tener la aceptación que hoy día más empresas ostentan la certificación ISO 9001 alrededor del mundo. Sin embargo pese a la gran aceptación, la ISO empezó a recibir fuertes críticas en relación con sus normas.

La primera versión de la familia de normas ISO 9000 fue publicada en 1987. sin embargo para 1990, la ISO/TC 176 SC 2 elaboró un Plan Estratégico para su programa de revisión titulado VISION 2000, el que se preveía realiza dos etapas, la primera de ellas concluyo en 1994 y la segunda dio como resultado la publicación de las normas en diciembre del año 2000, las cuales pasaron a ser conocidas como ISO 9000 VERSION 2000 ó ISO 9000:2000 y en nuestro país se conocen como las NTC "Norma Técnica Colombiana" ISO 9000:2000

Este capítulo presenta las ideas más importantes relacionadas con la Familia ISO en cuanto a normas se refiere, estableciendo una comparación con la versión que antecede a las que se aplican en el Proceso de Aseguramiento de la Calidad y por lo tanto en el presente Proyecto, y resaltando la importancia de la implementación de las Normas

Técnicas de Calidad en una empresa que desea incrementar su productividad y su competitividad.

3.2.2. PILARES FUNDAMENTALES La ISO en el año 2000 realiza una nueva actualización de la norma enfocado a la gestión por procesos basando su enfoque en la gestión de la calidad, introduciendo estos elementos fundamentales que marcan la diferencia con anterior norma expedida en 1994 a continuación se introducen los siguientes elementos:

Ø **Orientación Hacia El Cliente.** Las organizaciones deben establecer mecanismos que permitan medir la satisfacción del cliente, esto significa que éstas están sujetas a realizar productos o prestar servicios con altos estándares de calidad. La satisfacción del cliente se convierte en un objetivo estratégico de la organización. Dicha satisfacción de cliente se entiende como la percepción que éste tiene del cumplimiento de los requisitos, necesidades y expectativas.

La organización debe establecer los requisitos del producto y/o servicio que ofrece a los clientes, esto comprende el estudio de los procesos que más se adecuen a cada uno de ellos, teniendo en cuenta los factores a aplicar. La orientación de nuestros negocios hacia la satisfacción del cliente es fundamental para mantener el nivel de competitividad de nuestras empresas.

Ø **Mejora Continua.** Es el grado de aumento en la capacidad para cumplir con los requisitos CLIO de la calidad (Cliente, Organización, Aspectos Legales y Norma ISO). Las necesidades y expectativas del cliente aumentan constantemente, ya que estamos inmersos en un mercado en cambio continuo y altamente competitivo. Por tanto, se debe tener claridad que para adaptar nuestras organizaciones al mercado donde las expectativas y necesidades de los clientes varían continuamente, es necesaria enfocar y enmarcar a la mejora continua como único método para marcar la diferencia competitiva.

Ø **Los Procesos.** Las tendencias competitivas del mercado actual obligan a las organizaciones a aumentar cada vez más su eficacia y su flexibilidad. La clave para adaptarse es ver a la organización como un mecanismo sistemático interrelacionado y

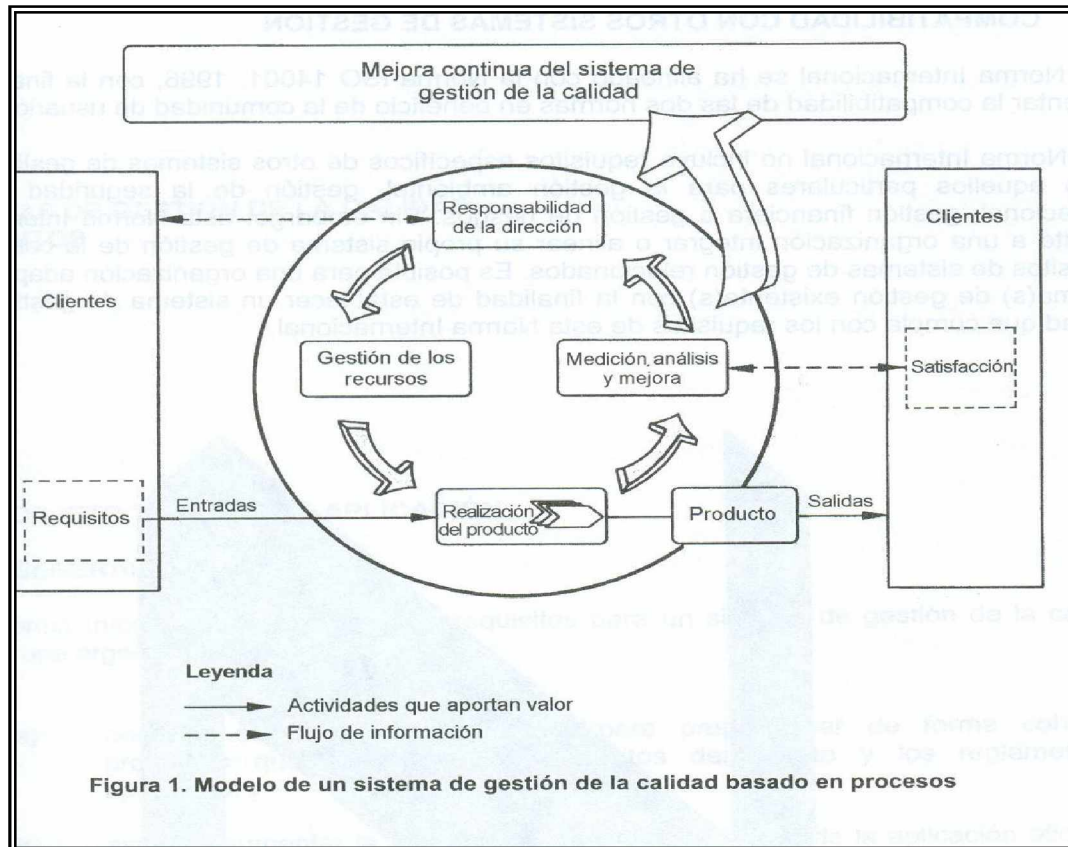
ordenarlo conforme al flujo natural de sus procesos, siendo estos procesos los que generan los resultados para una organización, cuando se adopta una organización por procesos, ésta mejora su eficacia, ya que logra dominarlos. Por otra parte, las empresas han de tener una estructura lo suficientemente flexible como para poder adaptarse rápidamente a los cambios que genera el mercado. En la mayoría de las empresas su organización vertical esta conformada por áreas funcionales que tienen una persona responsable que dirige las acciones de su área funcional. Sin embargo, muchos procesos no fluyen verticalmente sino horizontalmente, con lo que el proceso global pierde eficacia y efectividad. Por ello se deben establecer mecanismos y procedimientos para manejar la generación de valor al interior de las organizaciones en forma de procesos y estos deben estar centrados en el cliente.

3.3. NORMA ISO 9000 VERSION 2000

3.3.1. Principales cambios entre la norma ISO 9000 VERSIÓN 2000 Y 1994

El Gran cambio en el marco conceptual de la gestión del sistema de calidad en la versión 2000 comparada con la versión anterior de 1994, es la introducción del concepto de gestión por procesos interrelacionados. En vez de normar y asegurar la calidad bajo una conceptualización estática, como ocurría en la versión de 1994, en la nueva versión se propone complementarla con una visión integral y dinámica de mejora continua, orientada a la satisfacción del cliente y a incrementar su ventaja competitiva en el mercado.

El modelo del sistema de calidad consiste en 8 principios que se dejan agrupar en cuatro subsistemas interactivos de gestión de calidad y que se deben normar en la organización: 1) Responsabilidad de la Gestión; 2) Gestión de los Recursos; 3) Realización del Producto o Servicio; 4) Medición, Análisis y Mejora como se muestra en la Figura 1:



Hay más de 30 cambios de distintos tipos en comparación con los requisitos de las normas anteriores, los principales cambios afectan al objeto de la norma, su alcance y a los propios requisitos.

También es un aspecto importante a reseñar que la nueva norma ha disminuido el nivel de exigencia en lo que se refiere al número de procedimientos documentados, a mantener citando seis procedimientos para desarrollar de manera obligatoria: control de la documentación, control de los registros, auditorías internas, control de los productos no conformes, tratamientos de acciones correctivas y tratamientos de acciones preventivas. Además del enfoque por procesos, se ha encontrado una serie de diferencias entre esas normas. Las principales son:

- § Ahora solo hay una norma de requisitos del Sistema de Gestión, es decir la ISO 9001, a diferencia del pasado cuando había tres normas (ISO 9001, 9002, 9003).

- § Un vínculo claro entre el sistema de gestión de la calidad y el suministro de productos y/o servicios conformes.
- § Una mayor orientación hacia la interacción entre la organización y el cliente antes durante y después de la entrega del producto y/o servicios.
- § La necesidad de vincular las diferentes actividades de revisión y evaluación para garantizar que el sistema de gestión de la Calidad se mejore continuamente.
- § Mayor compatibilidad con las normas del Sistema de Gestión de la Calidad.
- § La necesidad de garantizar el control sobre aquellos procesos que proveen productos y/o procesos contratados externamente.
- § La necesidad de garantizar que el personal sea para realizar su trabajo.

Puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como “Planear-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA), Figura 2.

Modelo de Procedimientos de Gestión de Calidad

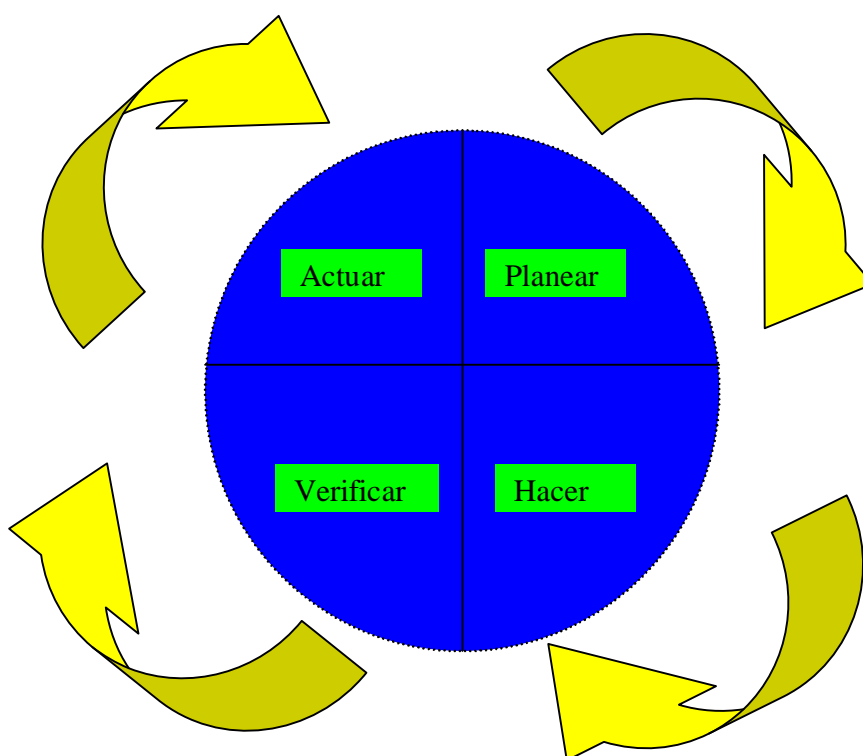


Figura 2. Modelo de Procedimientos de Gestión de Calidad

PHVA puede describirse como:

- Ø Planear: implantar los objetivos y los procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- Ø Hacer: efectuar los procesos.
- Ø Verificar: ejecutar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para producto, e informar sobre los resultados.
- Ø Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Además del enfoque por procesos, mencionado anteriormente, se ha encontrado una serie de diferencias entre esas normas. Las principales son:

Una estructura totalmente nueva que ya no emplea los llamados “20 elementos”, sino que ahora sigue un enfoque basado en “procesos”, el cual se ajusta más a la forma en que la mayoría de empresas funcionan.

- Ø Una comprensión más clara en cuanto a que la fabricación de productos conformes y/o la prestación de servicios conformes se encuentra incluida en el Sistema de Gestión de la Calidad y hace parte de él.
- Ø Ahora solo hay una norma de requisitos del Sistema de Gestión, es decir la ISO 9001, a diferencia del pasado cuando había tres normas, es decir, la ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003.
- Ø Un uso más lógico de la terminología, especialmente en la descripción de la cadena de suministro y el uso de los términos:

PROVEDOR ORGANIZACION CLIENTE

- Ø Un vínculo claro entre el Sistema de Gestión de la Calidad y el suministro de productos y/o servicios conformes.
- Ø Una mayor orientación hacia la interacción entre la organización y el cliente, antes, durante y después de la entrega del producto y/o servicio.
- Ø La necesidad de vincular las diferentes actividades de revisión y evaluación para garantizar que el Sistema de Gestión de la Calidad se mejore continuamente.
- Ø La necesidad de garantizar el control sobre aquellos procesos que proveen productos y/o procesos contratados externamente.
- Ø La necesidad de garantizar que la gente sea competente para realizar su trabajo.

Ø Un giro en el énfasis de la versión 2000 le exige a su organización asumir la responsabilidad de identificar y desarrollar los procedimientos que su empresa necesita.

3.3.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

“Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que esta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementado 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”¹¹

Estos principios pueden utilizarse como un marco de referencia para guiar a las organizaciones hacia la consecución de la mejora del desempeño. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales que participan en el Comité Técnico de ISO 176 (ISO/TC 176), Gestión de la Calidad y aseguramiento de la calidad, el cual es responsable de desarrollar y mantener actualizadas las normas ISO 9000.

Los ocho principios están definidos en la Norma ISO 9000:2000 y la Norma ISO 9004:2000, Sistema de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario.

Ø **Organización Enfocada al Cliente.** Las Organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir los requisitos de los clientes y generar valor agregado a la prestación del servicio o al producto que sea ofrecido con el fin de esforzarse en superar las expectativas del cliente.

Aplicar el principio "Organización enfocada al cliente" conduce a las siguientes acciones:

- Entender en toda su amplitud las necesidades y expectativas de los clientes para la entrega del producto/servicio, precio y confiabilidad.
- Asegurar un enfoque balanceado entre las necesidades y expectativas del cliente y otras partes interesadas tales como: propietarios, gente particular, proveedores, comunidad local y la sociedad en su conjunto.

¹¹ www.geopolis.com

- Desplegar estas necesidades y expectativas a través de la organización.
- Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para el desarrollo de políticas y estrategias**, Divulgar y asegurar que se entienda a través de la organización, las necesidades de los clientes y de otras partes interesadas.
- **Para fijar objetivos y metas**, Establecer que los objetivos y metas relevantes estén directamente ligados a las necesidades y expectativas de los clientes, es decir que se identifiquen los factores claves de éxito de la organización con respecto a los clientes.
- **Para la gestión operativa**, mejorar el desempeño de la organización para cumplir las necesidades de los clientes.
- **Para la gestión de los recursos humanos**, asegurar que el personal tiene los conocimientos, habilidades y competencias requeridas para satisfacer a los clientes de la organización.

Ø **LIDERAZGO**. La Alta Dirección establece la unidad de gestión y debería crear y mantener el ambiente interno en el cual el personal este completamente implicado en alcanzar los objetivos de Organización.

Aplicar el principio Liderazgo conduce a las acciones siguientes:

- Ø Ser práctico y liderar con el ejemplo.
- Ø Entender y responder a los cambios del mercado y el ambiente externo.
- Ø Establecer una visión clara del futuro de la organización.
- Ø Establecer valores compartidos y modelos de conducta ética en todos los niveles de la organización.
- Ø Crear confianza y eliminar el miedo.
- Ø Proporcionar los recursos requeridos al personal y la libertad para actuar con responsabilidad y confianza.
- Ø Inspirar, alentar y reconocer las contribuciones de la gente.
- Ø Promover comunicación abierta y honesta.
- Ø Establecer objetivos y metas alcanzables e implementar estrategias para alcanzar estos objetivos.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para el desarrollo de políticas y estrategias**, establecer una visión clara del futuro de la organización para realizar su planeación que este en busca del cumplimiento de objetivos.
- **Para fijar objetivos y metas**, traducir la visión de la organización en objetivos y metas medibles por medio de herramientas como indicadores de gestión y demás instrumentos adecuados para medir la eficacia de las acciones tomadas.
- **Para la gestión operativa**, involucrar a la gente para alcanzar los objetivos de la organización.
- **Para la gestión de los recursos humanos**, tener una fuerza de trabajo con responsabilidades de crecimiento, competente, motivada, bien informada y estable.

Ø **PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL.** El recurso humano en todos los niveles de la organización son su parte esencial y su implicación total permite que sus capacidades sean utilizadas para el beneficio de la organización y del sistema, ya que se debe involucrar y divulgar al personal de las organizaciones los avances en cada una de las etapas del Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de contribuir a formarlos competentes en las diferentes ramas donde se desempeñan, contribuyendo así en el mejoramiento del servicio y la satisfacción del cliente.

Aplicar el principio Participación del Personal conduce a las siguientes acciones:

- Aceptar pertenencia y responsabilidad para solucionar problemas.
- Buscar activamente oportunidades para hacer mejoras.
- Buscar oportunidades para complementar su formación, conocimiento y experiencia.
- Compartir libremente su experiencia y conocimiento en grupos y equipos.
- Enfocarse en crear valor para los clientes.
- Representar mejor a la organización ante los clientes, la comunidad local y la sociedad en su conjunto.
- Derivar satisfacción de su trabajo.
- Mostrarse entusiasta y orgulloso por ser parte de la organización.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para el desarrollo de políticas y estrategias**, el personal contribuye efectivamente al cumplimiento de la política y estrategias de la organización por medio de los objetivos.
- **Para fijar objetivos y metas**, el personal comparte la pertenencia de las metas de la organización.
- **Para la gestión operativa**, las personas se involucran en las decisiones apropiadas y mejoras de los procesos.
- **Para la gestión de los recursos humanos**, las personas están más satisfechas con sus trabajos y están activamente involucradas en su crecimiento y desarrollo personal, para beneficio de la organización.

Ø **ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.** “Cualquier actividad o conjunto de actividades en las que se utilizan recursos para transformar entradas en salidas puede considerarse como un 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”¹²

Se consigue un resultado deseado más efectivamente cuando los recursos y las actividades son gestionados como un proceso.

Aplicar el principio Enfoque hacia procesos, conduce a las siguientes acciones:

- Definir el proceso e identificar los actores que intervendrán para alcanzar el resultado deseado.
- Identificar y medir los insumos y resultados de los procesos.
- Evaluar los riesgos posibles, consecuencias e impactos de los procesos, en clientes, proveedores y otras partes interesadas.
- Identificar los clientes internos y externos, proveedores y otras partes interesadas de los proveedores.
- Establecer claramente la responsabilidad, la autoridad y las líneas de mando para la gestión del proceso.

¹² Norma ISO 9000:2000 Pág 3

- Diseñar el proceso tomando en cuenta la secuencia para realizarlo, identificar las mediciones de control, entrenamiento, actividades, información, equipo, métodos, materiales y otros recursos para obtener el resultado deseado.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para fijar objetivos y metas**, identificar la capacidad de los procesos, permitirá el establecimiento de objetivos y metas planificadas.
- **Para la gestión de los recursos humanos**, establecer procesos eficientes en costos para la gestión de recursos humanos como contratación, educación y formación, permite el alineamiento de estos procesos con las necesidades de la organización y produce una fuerza de trabajo más capaz.
- **Para la gestión operativa**, acoger el enfoque por procesos para todas las operaciones se reflejará en costos menores, prevención de errores, control de variaciones, ciclos más cortos.

Ø **GESTIÓN BASADA EN SISTEMAS.** Establecer, analizar y dirigir un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo determinado, mejora la eficiencia y eficacia de la Organización.

Aplicar éste principio conduce a las siguientes acciones:

- Entender la interdependencia entre los procesos del sistema.
- Establecer los recursos, antes de actuar.
- Mejorar continuamente el sistema a través de su medición y evaluación.
- Estructurar el sistema para lograr el objetivo de la manera más eficiente.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para el desarrollo de políticas y estrategias**, la implementación de procedimientos integrales que enlacen los datos de entrada y los datos funcionales del proceso.
- **Para fijar objetivos y metas**, éstos son orientados hacia los objetivos claves de la organización, de forma individual.
- **Para la gestión de los recursos humanos**, proporciona herramientas de información que permitan un mejor entendimiento de los papeles y responsabilidades para el logro de

los objetivos comunes; reduciendo las barreras interfuncionales y mejorando el trabajo en equipo.

Ø **MEJORA CONTINUA.** La mejora continua debería ser objetivo permanente de la organización.

Aplicar el principio Mejora continua conduce a las siguientes acciones:

- Hacer de la mejora continua en servicios, procesos y sistemas, un objetivo de cada individuo en la organización.
- Aplicar los objetivos básicos tanto en mejora gradual como de mejora integral.
- Mediante la evaluación periódica frente a criterios establecidos para lograr la excelencia, identificar áreas de mejoras potenciales.
- Mejorar continuamente la eficiencia y efectividad de los procesos.
- Promover actividades basadas en la prevención.
- Promover a cada funcionario de la Cooperativa con capacitación y entrenamiento adecuados en los métodos y herramientas de mejora continua, tales como:

 ü El ciclo: planear, hacer, verificar, actuar.

 ü Resolución de problemas.

 ü Innovación de procesos.

- Establecer mediciones y metas para guiar y rastrear las mejoras.
- Reconocer las mejoras.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para el desarrollo de la política y estrategias**, la creación y logro de planes de negocios más competitivos a través de la integración de la mejora continua con la planeación y estrategias del negocio.
- **Para fijar objetivos y metas**, establecer metas de mejora realistas y retadoras, proporcionando los recursos para lograrlas.
- **Para la gestión operativa**, involucrar a los funcionarios de la organización en la mejora continua de los procesos.

- **Para la gestión de los recursos humanos**, proporcionar a todos los funcionarios de la organización las herramientas, oportunidades y aliento para mejorar productos, procesos y sistemas.

Ø **TOMA DE DECISIÓN BASADA EN HECHOS.** Las decisiones efectivas están basadas en el análisis de los datos o información.

Aplicar el principio Toma de Decisiones basadas en hechos conduce a las siguientes acciones:

- Tomar mediciones y recolectar datos e información relevantes para el objetivo.
- Asegurar que los datos y la información sean suficientemente exactos, confiables y accesibles.
- Analizar los datos y la información mediante métodos válidos.
- Entender el valor de técnicas estadísticas apropiadas.
- Tomar decisiones y acciones basadas en los resultados del análisis lógico, equilibrado con la experiencia e intuición.

Las aplicaciones benéficas de este principio son:

- **Para el desarrollo de políticas y estrategias**, basadas en datos e información relevantes son más realistas y más probables de lograr.
- **Para fijar objetivos y metas**, el empleo de datos e información comparativos relevantes, para establecer objetivos y metas realistas y retadoras.
- **Para la gestión operativa**, los datos e información son la base para el entendimiento del desempeño tanto del proceso como del sistema, para dirigir mejoras y prevenir problemas futuros.
- **Para la gestión de recursos humanos**, analizar datos e información de fuentes tales como encuestas a los funcionarios, sugerencias y grupos de análisis para guiar el establecimiento de políticas sobre recursos humanos.

Ø **RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR.** Una organización y sus suministradores son interdependientes, y las relaciones mutuamente beneficiosas mejoran la capacidad de ambos para crear valor.

Aplicar el principio Relaciones mutuamente benéficas con proveedores conduce a las siguientes acciones:

- Identificación y selección de proveedores clave.
- Establecer relaciones con proveedores que equilibren las ganancias del corto plazo, con consideraciones de largo plazo, para la organización y la sociedad en su conjunto.
 - Crear comunicaciones claras y abiertas.
- Iniciar de manera conjunta el desarrollo y mejora de los servicios y procesos.
- Establecer en conjunto un entendimiento claro de las necesidades del cliente.
- Compartir información y planes futuros.
- Reconocer las mejoras y logros del proveedor.

Aplicaciones benéficas de este principio incluyen:

- **Para el desarrollo de las políticas y estrategias**, la creación de las ventajas competitivas mediante el desarrollo de alianzas estratégicas asociaciones con los proveedores.
- **Para fijar objetivos y metas**, establecer objetivos y metas más retadores mediante el involucramiento y participación temprana de los proveedores.
- **Para la gestión operativa**, crear y administrar relaciones con los proveedores para asegurar el suministro de bienes de manera confiable, tiempo y sin defectos.
- **Para la gestión de los recursos humanos**, desarrollar e incrementar las capacidades de los proveedores, a través del entrenamiento y esfuerzos conjuntos de mejora.

3.4 IMPORTANCIA Y BENEFICIOS REALES DE IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN NTC-ISO 9001:2000, EN LAS ORGANIZACIONES

Algunas organizaciones y/o clientes tanto en el sector público como privado buscan la confianza que les puede ofrecer un proveedor o aliado estratégico que cuente con un Sistema de Gestión de la Calidad implementado.

Hoy en día lograr la satisfacción de estas expectativas, es una buena razón para tener un Sistema de Gestión de la Calidad, ya que en la actualidad las organizaciones han estado en una constante lucha por ser cada vez más competitivas en los diferentes sectores en donde se desenvuelven; todo con el fin de afianzarse en un mercado sin importar los medios que utilizan para alcanzar sus objetivos.

Paralelamente desde hace varios años las organizaciones buscando mejorar la confianza que se genera al obtener algún sistema de gestión que permite optimizar las funciones las actividades que agregan valor al producto y/o servicio se han desarrollado una serie de normas para que las organización las adopten, estas normas se han utilizado en algunas empresas de manera estricta como es el caso de las siguientes normas:

1. HCCAP
2. BPM
3. Sello Verde
4. BASC
5. entre otras

Además de las normas mencionadas también existen otras que no son de obligatorio cumplimiento como son las ISO9000, ISO9001, ISO9004, de todas estas la única norma certificable y que establece los requisitos mínimos para establecer un sistema de gestión de la calidad es la ISO9001.

A partir de ISO9001 es que muchas organizaciones han estado trabajando de una manera errónea ya que solo piensan en alcanzar por medio de ésta, los objetivos de mercadotecnia sobre una excelente imagen frente a la competencia y los clientes, sin tener en cuenta la verdadera razón de ser de la norma, llamada a lograr la satisfacción del cliente por medio del trabajo competente, eficiente, organizado, con las evidencias correspondientes, necesarios para llevar un control sobre la organización.

ISO9001 no es un ejemplo de mercadotecnia aplicable para las empresas que garantice el éxito en las mismas, es solamente una herramienta que establece una serie de requisitos mínimos y que se deben evidenciar, con los cuales se puede implantar un sistema de gestión de la calidad propuesto de manera tal que las empresa mejoren sus procesos internos, capaciten a su personal, establezcan un compromiso real de mejoramiento continuo, se enfoquen en el cliente y otras ideas desarrolladas con el fin de ser competitivos en términos de calidad de productos y servicios desde el momento en que se llevan a cabo.

Por lo tanto es así como de una manera permanente y segura las organizaciones adquieren una gran solidez competitiva en cualquier sector en el que se encuentren, porque no tienen necesidad de obligarse a implantar ideas de un momento a otro con el objetivo de alcanzar una certificación solo por el hecho de tenerla y publicarla para que todos lo estén enterados.

3.5 EL PAPEL DEL INGENIERO INDUSTRIAL EN EL MONTAJE E IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD

El ingeniero industrial es un líder comprometido con el desarrollo del sistema de gestión de la calidad, mediante la realización de una estrategia de mejoramiento continuo que conlleve a la competitividad de las organizaciones, ya que se preocupa por realizar un completo análisis que ayuda a tomar decisiones efectivas entorno al logro de las políticas del sistema de gestión de la calidad que se propone para la organización.

El ingeniero industrial estará encargado del buen funcionamiento del sistema de gestión de la calidad, ajustándolo proactivamente cada vez que sea necesario para el fortalecimiento y efectivo funcionamiento de las organizaciones.

También esta en capacidad de dirigir el recurso humano de la organización en función de los objetivos y políticas que son la base del sistema de gestión de la calidad.

4. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA COOPFUTURO

4.1. GENERALIDADES

4.1.1. Razón Social. Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios “COOPFUTURO”

4.1.2. Nit. 800.155.308 – 0

4.1.3. Sector económico. Código CIIU: 6596 Otros tipos de créditos

4.1.4. Representante Legal. Gerente General: BEATRIZ MILLAN MEJIA C.C. 37.656.315 expedida en San Vicente de Chucurí (Sder)

4.1.5. Datos domiciliarios. La Cooperativa se encuentra ubicada en la Calle 9 No 17-45 en la ciudad de Bucaramanga, oficina principal.

Teléfonos. 6 718585 Ext 115

4.1.6. E – mail. coopfuturo Ltda@telebucaramanga.net.co

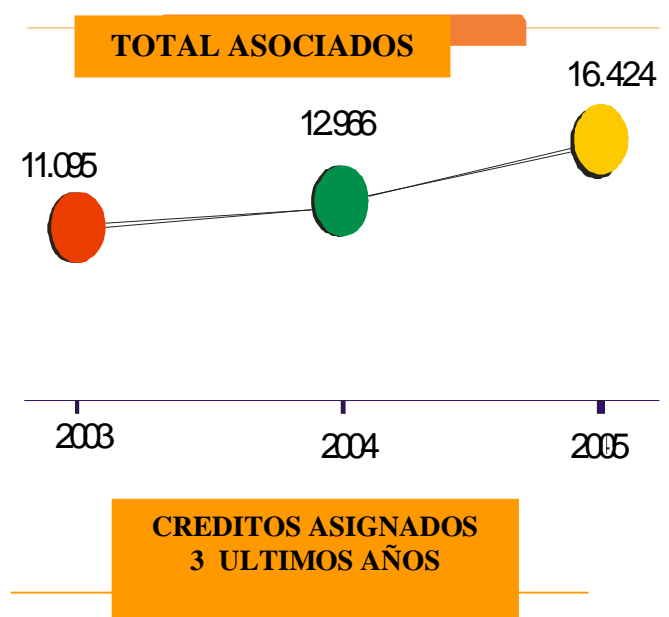
4.1.7. Objeto Social. El objeto de la sociedad lo constituye¹³: Prestación de servicio de crédito educativo en el nivel pregrado postgrado maestría y doctorado.

4.2. HISTORIA DE LA EMPRESA

PRESENTACION INSTITUCIONAL DE COOPFUTURO

Coopfuturo es una empresa cooperativa especializada en créditos educativos.

Tuvo origen en la Universidad Santo Tomas Bucaramanga en el año 1991, y desde entonces viene cumpliendo un papel fundamental en la operación de créditos universitarios, a través de convenios interinstitucionales para garantizar a las universidades una mayor vinculación de estudiantes por las facilidades de acceder al crédito educativo para el nivel superior y posteriormente la recuperación del 100% de la cartera.



¹³ Camara de Comercio

El éxito de la entidad ha consistido en la agilidad, la puntualidad y las facilidades de pago.

Contamos con 6 oficinas ubicadas en Bucaramanga, Floridablanca, Bogotá, Barranquilla, Cúcuta y Valledupar y 2 agencias ubicadas en la ciudad de Pamplona y Barrancabermeja.

Nuestra capacidad de respuesta y eficiencia en el servicio ha posicionado a la entidad en más de 25 instituciones educativas con las cuales hemos suscrito convenios, ellas son:

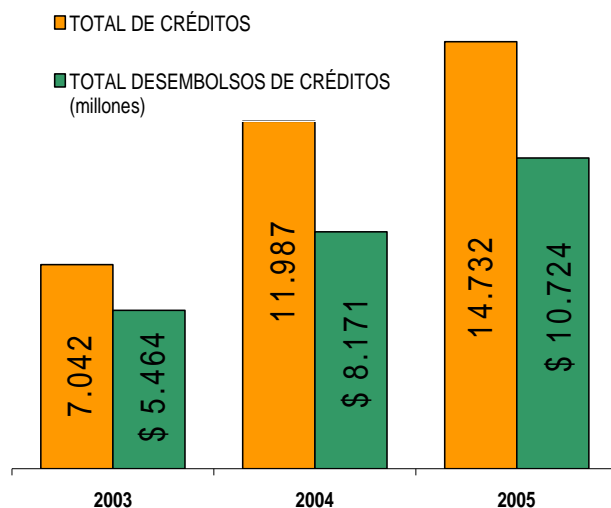


Figura No 3. Crecimiento cuantitativo en No de Asociados

CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES

1. Universidad Industrial de Santander
2. Universidad de Pamplona
3. Universidad Popular del Cesar
4. Universidad Libre de Cúcuta
5. Unidades Tecnológicas de Santander
6. Universidad Santo Tomás
7. Universidad Simón Bolívar
8. Universidad Pontificia Bolivariana
9. Universidad Francisco de Paula Santander
10. Universidad Cooperativa de Colombia
11. Universidad de la Paz
12. Fundación Universitaria Manuela Beltrán
13. Corpocides
14. Uniciencia- Corciencia
15. Itae
16. Fitec / Prosistemas
17. Udi
18. Eforsalud
19. Cefortec
20. Celai
21. Ased

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

El control y vigilancia del estado la ejerce la Superintendencia de la Economía Solidaria, en el tercer nivel de supervisión.

Nuestro Plan de Desarrollo contiene las políticas administrativas en materia de promoción, educación, formación, desarrollo social y empresarial de los estudiantes universitarios, quienes son nuestros asociados.

Para Ellos hemos creado un Fondo de Becas y Auxilios Educativos con lo cual apoyamos a quienes se destacan en cada universidad por su promedio académico, y su hábito de pago en la entidad.¹⁴

MARCO LEGAL

- Ley 454 de 1998
- Estatuto tributario
- Circular Básica Jurídica
- Estatutos



Figura No 4. Marco legal Coopfuturo

6.3. JUSTIFICACIÓN

La Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios “Coopfuturo” es constituida bajo parámetros institucionales que apuntan a penetrar en el mercado consolidado del sector cooperativo, en la ciudad de Bucaramanga, su Área Metropolitana y a nivel nacional.

Al realizar un estudio minucioso de los requerimientos del mercado se llegó a la conclusión que las políticas de globalización, la escasa tecnología utilizada, la ausencia en flexibilización de convenios que permitieran a las personas aspirantes a la educación superior, cumplir su sueño de poder realizar una carrera técnica, profesional o especializarse en cualquiera de las diferentes ramas que ofrecen las instituciones de

¹⁴ PESEM COOPFUTURO

educación superior, Coopfuturo cumple todos los aspectos en cuanto a la normatividad preestablecida (normas, decretos, resoluciones, entre otros) y la progresiva tendencia a exigir mayor calidad por parte del consumidor final; hace imprescindible la aparición en el sector de una entidad que ofrezca un servicio integral, apuntando a mejorar el nivel de satisfacción del cliente y competitividad del sector cooperativo, bancario y financiero a nivel nacional, a su vez conduce a mejorar el nivel de vida de las diferentes regiones donde hace presencia.

En la actualidad, la oferta de los servicios requeridos por el sector, no es proporcional a este y a su continuo crecimiento, manifestándose ausencia de soluciones óptimas, prácticas y viables a la problemática que implican las necesidades de un mejoramiento continuo y sostenido de las políticas de calidad en la prestación de servicios.

Coopfuturo busca cubrir el vacío existente en la oferta de servicios integrales brindando asistencia, flexibilidad y confiabilidad tanto para los estudiantes como para las universidades a través de la prestación de servicios de crédito educativo y recaudo de cartera.

Coopfuturo cuenta con recurso humano, recurso físico y recurso técnico necesarios para llevar a cabo el libre ejercicio de su razón de ser, asegurando a sus asociados la prestación del servicio de manera oportuna y confiable.

4.4. CLIENTES DE COOPFUTURO

Los clientes de coopfuturo son estudiantes de básica media superior “Tecnologías”, pregrado, postgrado, maestrías y diplomados, de los planteles educativos donde actualmente Coopfuturo posee un convenio interinstitucional, en las diferentes regiones donde se hace presencia.

Coopfuturo también considera bajo el Sistema de Gestión de la Calidad al cliente universidad ya que son éstos clientes mayoritarios los cuales permiten que nosotros les brindemos la facilidad a las personas de acceder a la educación superior y realizar la gestión de recaudo de cartera.

4.5 PROVEEDORES COOPFUTURO

La cooperativa por ser una institución sin ánimo de lucro y bajo la premisa de prestación de servicio de crédito educativo, maneja proveedores como

Ø BANCO POPULAR

- Ø BANCO BBVA
- Ø BANCO AGRARIO
- Ø FINANCIERA COOMULTRASAN
- Ø CIFIN
- Ø DATACREDITO
- Ø FONDO REGIONAL DE GARANTIAS
- Ø ABOGADOS EXTERNOS
- Ø GESTORES DE CARTERA PARA SUS DIFERENTES ETAPAS
- Ø TRANSPORTADORA DE VALORES ATLAS
- Ø SEVICOL LTDA
- Ø MUNDIPAPELES
- Ø AEROENVIOS
- Ø MPG PUBLICIDAD
- Ø AMERICAN COMPUTERS
- Ø ETB
- Ø FENALCHEQUES
- Ø CONFECOOP ORIENTE
- Ø ICONTEC

4.6. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS

LÍNEA CREDIESTUDIO: Es la forma general de crédito mediante la modalidad de cuota fija, cuya inversión es en forma exclusiva para el financiamiento de matriculas educativas, COOPFUTURO ofrece financiación del cien por ciento para estudios de pregrado, postgrado, especializaciones, maestrías y diplomados; con plazos iguales al periodo académico.

Coopfuturo se creó con el fin de brindar una solución rápida, confiable y flexible a la población estudiantil que aspira continuar sus estudios en los lugares donde hacemos actualmente presencia.

Tabla 1. CARACTERÍSTICAS DEL CRÉDITO EDUCATIVO A CORTO PLAZO

- Financiación 100% Vr. Matricula
- Plazo Igual al ciclo académico
- Aprobación 1 día
- Tasa de interés 1.66% *
- Garantías Existen 4 alternativas para respaldar el crédito:
 - Codeudor con estabilidad laboral
 - Codeudor con Propiedad raíz
 - Cheques posfechados
 - Aval Fondo Regional de Garantías

Tabla 2 CRÉDITO CARRERA COMPLETA CON COMPONENTE DE LARGO PLAZO CONDICIONES GENERALES

- Financiación 100% Vr. Matricula
- Porcentaje corto plazo 50% a 5 meses
- Porcentaje largo plazo 50% a 3 años
- Tasa de interés corto plazo 1.73% *
- Tasa de interés largo plazo 1.33% *
- Periodo de gracia 6 meses

* La tasa varía mensualmente según modificaciones realizadas por Asobancaria y tasas establecidas en el convenio. Las tasas establecidas en los convenios debe ser inferior a la tasa emitida por la asobancaria.¹⁵

Otros Beneficios:

Nuestros asociados reciben también beneficios en recreación, seguro de vida, planes de previsión exequial, telefonía celular y suministros con los principales almacenes de cadena.

4.7. MISION COOPFUTURO

Coopfuturo es una empresa Cooperativa cuyo principal compromiso con las Instituciones de Educación Superior y sus asociados es participar con calidad en la ejecución de sistemas de crédito competitivos, orientados a la financiación de la educación superior, ofreciendo alternativas innovadoras, para responder a las necesidades de sus asociados.

¹⁵ PESEM Coopfuturo 2006

4.8. VISION COOPFUTURO

Para el año 2008, se espera vincular la mayor parte de las Instituciones de Educación Superior en Colombia, siendo reconocidos en el ámbito nacional como uno de los principales soportes para el crédito educativo, comprometidos con el desarrollo integral de sus asociados y equipo humano, en fundamento con la ética y el mejoramiento continuo.

4.9. OBJETIVOS COOPFUTURO

- Proporcionar servicios innovadores que satisfagan los requerimientos de las universidades y de los estudiantes, entre los cuales está la implementación de líneas de crédito de mediano y largo plazo.
- Incrementar la cobertura de crédito educativo, atendiendo con agilidad y eficiencia la demanda generada por las Instituciones de Educación Superior.
- Gestionar convenios con diferentes organismos internacionales y nacionales con el objetivo de realizar la consecución de recursos, becas y donaciones que faciliten y alivien la carga económica de los estudiantes de los estratos 1 y 2 y lograr un impacto social positivo en la región.
- Fortalecer las políticas de crédito para garantizar el retorno de los recursos, siendo eficientes, competitivos y rentables.
- Brindar capacitación a los asociados y al personal de Coopfuturo en el modelo cooperativo que redunde en un mayor sentido de pertenencia y compromiso social.
- Fomentar la cultura de trabajo en equipo encaminado hacia el logro de todos los objetivos de la organización y hacia una mejora del ambiente corporativo y de las relaciones con el asociado, dentro de un proceso de mejora continua.
- Alcanzar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad acorde con la norma ISO 9001:2000.

4.10. PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Las normas o conductas que debe tener cada uno de los funcionarios que pertenecen a Coopfuturo deben estar enmarcadas dentro de los siguientes puntos:

CALIDAD: Las actividades que se desarrollan en Coopfuturo se encaminan a brindar servicios excelentes que satisfagan y superen las expectativas de nuestros clientes.

CONOCIMIENTO: Somos un grupo multidisciplinario de profesionales capacitados y de amplia experiencia y trayectoria en áreas específicas del conocimiento.

RESPONSABILIDAD: Nuestra cooperativa tiene el firme compromiso de cumplir la misión, visión, objetivos, política y principios, guiando a nuestros funcionarios hacia el crecimiento y mejoramiento continuo, manteniendo lealtad hacia nuestra organización por medio de la estimulación laboral y el trabajo en equipo.

HONESTIDAD: Somos honestos en nuestras acciones y actitudes. Trabajamos a conciencia, para mantener el equilibrio en el intercambio de beneficios con nuestros clientes. Garantizamos que se cumplan las disposiciones constitucionales y legales estipulados por el gobierno.

ÉTICA: Actuamos de acuerdo con los principios morales, las normas y leyes que rigen nuestra sociedad, siempre vigilantes en el proceder de nuestros actos dentro de la convivencia pacífica y solidaria.

4.11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Coopfuturo posee una estructura organizacional (figura 5), en la cual se distribuye todo su personal, tanto la parte administrativa como la operativa, donde se representan cada uno de los departamentos y jerarquías dentro de la organización. A la cabeza de la organización se encuentra el Gerente General, el cual es el encargado de dirigir y organizar a toda la empresa, marcando objetivos, logros y actividades independientes para cada departamento.

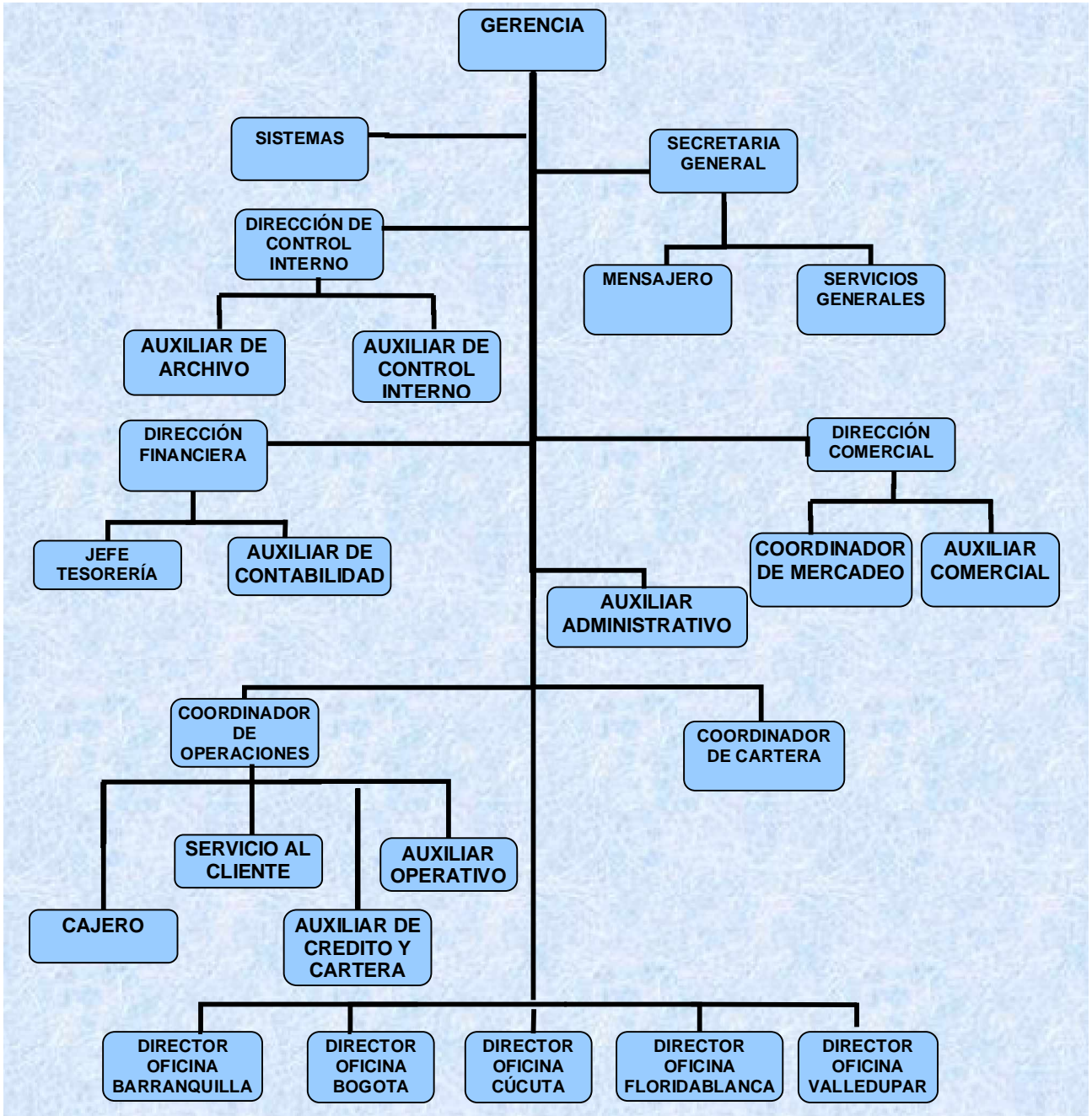


Figura 5. Organigrama Coopfuturo

4.12. PROYECTOS DE MEJORAMIENTO EJECUTADOS

La Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios "Coopfuturo" con el fin de prestar un mejor servicio a sus asociados, ha realizado cambios en sus instalaciones con la ampliación del segundo piso de la oficina principal en el mes de Diciembre de 2005 en el que se instaló el departamento comercial, contable y de control interno, estas

instalaciones se construyeron con el fin de brindar un servicio mas personalizado y ágil, de igual forma la distribución física de está diseñada para que cualquier funcionario brinde atención al asociado que lo requiera.

Reconociendo la importancia de manejo de las comunicaciones, la custodia de la información y la prestación de un buen servicio en el desarrollo de las empresas, COOPFUTURO decidió invertir en tecnologías que mejoren sus sistemas de voz y datos, no solo para hacer más fácil y eficiente estos elementos sino también con los clientes, proveedores y demás partes con las que tienen relaciones externas.

Se acondicionó el archivo central de con la finalidad de mantener en custodia y bajo control las hojas de vida de nuestros asociados para tener un archivo histórico del comportamiento del manejo de crédito, la implementación del archivo central tuvo un Valor de 2.828.000 en el mes de Diciembre con el se aseguro que las hojas de vida de nuestros asociados se mantengan bajo control. El archivo central en Coopfuturo modernizó la forma de manejar la información de nuestros asociados, como lo evidencian las imágenes que se anexan en el informe, en éstas se puede apreciar lo complejo que resultaba identificar la hoja de vida de algún asociado que en el momento se requiriera, la adecuación del archivo trajo consigo una mejor imagen para la empresa, en el tiempo de respuesta que se tenia en el manejo de la información, mejores condiciones laborales para el personal de archivo y una mejor confiabilidad para la empresa en lo referente al tema de orden, control y custodia de la información (ver figura No 6 en la siguiente pagina).

Se realizó el reclutamiento de personal de mercadeo con la finalidad de Crear el cargo de Coordinador de Mercadeo con el fin de incentivar a posibles asociados potenciales ubicados en los grados undécimo de los colegios, de Bucaramanga y su área metropolitana, la vinculación del coordinador de mercadeo tiene un Valor de \$800.000 mensuales, el beneficio que generaría sería La identificación del mercado potencial de asociados tiene gran importancia por que allí se crean los semilleros de estudiantes de diferentes clases sociales, donde se les brinda una oportunidad para observen en la educación superior (formal ó no formal) una herramienta que a futuro les brinde una mejor calidad de vida, en este momento se encuentra en la etapa de divulgación en los colegios y por ende los beneficios para coopfuturo se evalúan en el segundo semestre de 2006.

EVIDENCIAS GRAFICAS DE LA IMPLEMENTACION DEL MEJORAMIENTO DEL ARCHIVO CENTRAL EN "COOPFUTURO LTDA"

ANTES



DESPUES



Figura 6: Implementación de mejoramiento de Archivo Coopfuturo

4.13. PROYECTOS DE MEJORAMIENTO PLANEADOS

En los últimos años, adquirir ventajas competitivas se hace más difícil y los clientes y el mercado se hacen más exigentes, por ésta razón, para la Cooperativa es muy importante fijarse como meta lograr la Certificación con el ICONTEC en la norma NTC ISO 9001:2000 es muy relevante y entre sus objetivos está ampliar el mercado por medio de convenios con las instituciones de educación superior en aprovechando los beneficios que ésta otorga. Coopfuturo en representación de la Gerencia y en apoyo del Departamento Comercial realizaron estrategias proyectadas en el mes de Noviembre y Diciembre para el primer semestre de 2006 con el fin de ampliar su cuota de mercado dando a conocer las ventajas competitivas que posee y que la pueden llevar a posicionarse como la número uno en su sector las diferentes regiones donde se hace presencia.

Lograr satisfacer al cliente en un mercado tan competitivo se hace cada vez más complicado ya que estos clientes han madurado y saben exactamente lo que quieren puesto que se presenta gran variedad de productos y servicios cada vez mas novedosos y flexibles que están saliendo al mercado; por tal razón, se hace necesario ampliar la cobertura de servicios con calidad para así poder generar un mayor valor agregado y ganar un mejor lugar en el mercado.

5. DIAGNÓSTICO INICIAL

El primer paso para iniciar la proyecto del Sistema de Gestión de la Calidad en la cooperativa de estudiantes y egresados universitarios para la documentación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad y el cumplimiento a los requisitos de la norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2000, fue realizar una reunión para que la gerencia en primera instancia se comprometiera y desde ahí los demás funcionarios que participarían en dicho sistema. Se realizó una pequeña inducción a los funcionarios para que conocieran la norma, su contenido y la resaltarles la importancia que tiene para el SGC el aporte del capital humano, posteriormente el auxiliar administrativo se reunió con la alta dirección y los mandos medios para conformar el Comité de calidad y así iniciar el estudio de los procesos a conformar y analizar las exclusiones que se presenten en Coopfuturo, precedidas de argumentos suficientes que permitan no considerarlos dentro del SGC, posteriormente se realizó un estudio de las actividades y documentos existentes en la organización. Este estudio se hizo de manera poco estructurada, porque no se tenía ningún procedimiento establecido para realizar este tipo de evaluación.

La técnica utilizada para la realización del diagnóstico inicial es la entrevista personal con los responsables de cada proceso, esta fue hecha por Leonardo Duarte Díaz, con ayuda de la Gerente de la cooperativa.

5.1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO INICIAL

Establecer los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000 que cumple actualmente en la Cooperativa, los documentos que se tienen en la organización y los que hacen falta para poder dar cumplimiento a los requerimientos establecidos como son los del cliente, legales y requisitos de la organización..

5.2. ALCANCE DEL DIAGNÓSTICO

El diagnóstico es aplicado para todos los numerales de la norma que apliquen a la organización y se extiende para todas las actividades desarrolladas en Coopfuturo.

5.3. DESARROLLO DEL DIAGNÓSTICO

Para conocer el estado actual de la cooperativa los funcionarios diligenciaban un cuestionario donde se encuentran todos los elementos de la norma o las actividades

necesarias para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001:2000. Este cuestionario cuenta con preguntas por cada uno de los puntos de la norma, con los que se permite conocer si se está cumpliendo o no con estos requisitos, si existe algún tipo de documentación necesaria o si ya se ha implementado algún procedimiento obligatorio en la organización. A lo largo de la evaluación se estudiaron los documentos existentes en la Cooperativa (instructivos, registros, manuales, etc.) para determinar a cuáles se debía realizar alguna modificación, se hizo una observación exhaustiva de todos los procesos y se tomó nota de toda la información dada por los responsables o jefe de cada proceso.

(En el anexo A) se encuentra el cuestionario utilizado para el diagnóstico inicial utilizado en Coopfuturo, indicando la respuesta a cada una de las preguntas.

5.4. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Durante quince días se llevó a cabo la evaluación inicial para el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo, debido a la prestación del servicio al público y a la investigación minuciosa realizada a las diferentes actividades allí presentadas; Al finalizar el diagnóstico se reafirmaron los grandes beneficios que trae a la organización la implementación de un sistema de calidad, en cuanto a la manera de dirigirla y organizarla, convirtiéndose el proceso de certificación más que en una obligación, en una necesidad.

A continuación se describen las principales conclusiones para cada sección de la norma, encontrados al analizar los resultados obtenidos en la evaluación inicial realizada en la cooperativa.

5.4.1. Sistema de Gestión de Calidad.

Las conclusiones sacadas al analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico del capítulo cuatro (4) (Sistema de Gestión de la Calidad) de la norma NTC ISO 9001:2000 son:

- COOPFUTURO no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad, no está establecido, documentado, implementado, ni mantenido según los parámetros de la norma referida.
- En Coopfuturo existe la necesidad de redactar un procedimiento para el control de la documentación y registros en el que se señalen las condiciones en que puedan identificarse, archivarse y mantenerse en estado de adecuada consulta para poder

demostrar la calidad de las operaciones, así como el tiempo mínimo de archivo durante el cual deben estar disponibles e implantar y mantener vigente un sistema de gestión de calidad, el cual debe estar sujeto a la mejora continua, para incrementar la eficacia de la organización en la tarea de alcanzar los objetivos señalados.

- Se debe establecer las bases del Sistema de Gestión de la Calidad “política, misión, visión, objetivos de calidad, entre otros” bajo un enfoque basado en procesos y por ende se debe crear un mapa de procesos el cual permite evidenciar la interacción entre los mismos y como éstos están interrelacionados en el marco de la mejora continua, de forma que si se consigue mejorar todos aquéllos que componen las actividades de la organización se conseguirá como consecuencia la mejora del producto y/o servicio.
- Es necesario desglosar la totalidad de las actividades de la cooperativa, a fin de poder estudiar cada una de ellas con objeto de mejorarlas, determinar su secuencia, relaciones e interacciones por medio de la documentación y caracterizaciones y desarrollar métodos para que sean eficaces.

Se debe diseñar, entre otros, los siguientes documentos:

1. Procedimiento de Control de Documentos y Registros que permitan de manera organizada conocer como se controlan y custodian los documentos y registros que se requieran para mantener un SGC.
2. Establecer un documento donde se expongan los objetivos, estrategias, metas y responsables para medir la eficacia de las acciones tomadas para medir el S.G.C.
3. Implantar procedimientos documentados que describan los procesos realizados por la cooperativa para alcanzar los objetivos.
4. Manual de la calidad donde se incluyan todos los procedimientos documentados o se haga referencia a ellos.
5. Documentos en donde se anoten los resultados de los procesos, de acuerdo con un plan de control y evaluación establecido, y a los registros de calidad.
6. Se debe establecer un plan de calidad y un plan de mantenimiento que reúna y establezca la interacción y secuencia de los métodos aplicados en la organización, por ende se deben implementar un plan de seguimiento formal y completo de medición, y análisis de éstos procesos.

Se debe diseñar un Manual de Calidad, que describirá los criterios fundamentales del sistema de calidad, de acuerdo a lo establecido en la norma NTC ISO 9001, en este debe hacerse referencia a los procedimientos documentados, la relación entre los procesos y el alcance del sistema, las exclusiones de la Cooperativa en el S.G.C., y la justificación correspondiente de la exclusión también debe incluir la política de la calidad, las responsabilidades, los poderes y las relaciones entre las personas que dirigen, realizan, verifican o revisan los trabajos que tienen una incidencia sobre la calidad del servicio que se presta en Coopfuturo.

Se debe crear un procedimiento para el control de los documentos donde se especifique:

1. Su aprobación, una vez que hayan sido redactados.
2. Su revisión por el organismo responsable.
3. Su vigencia, determinando cuando han sido sometidos a revisión y especificando los cambios que se hayan realizado.
4. Su presencia y disponibilidad en los lugares de uso de las versiones actualmente vigentes.
5. Su identificación y facilidad de interpretación por los usuarios.
6. La identificación y distribución adecuada de los documentos externos.

La información almacenada magnéticamente en Coopfuturo como base de datos, relación de transferencias electrónicas, y demás documentos importantes para la cooperativa, se debe custodiar con un mayor control para que no se puedan modificar o alterar su contenido sin autorización de la persona responsable.

5.4.2. Revisión por la dirección.

Las conclusiones sacadas al analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico del capítulo cinco (5) (Responsabilidad de la dirección) de la norma NTC ISO 9001:2000 son: La alta dirección de Coopfuturo ha informado a los miembros de la cooperativa su compromiso con la implantación y mejora de un sistema de gestión de la calidad, transmitiéndoles su prioridad por conseguir la satisfacción del cliente y basándose en los requisitos legales, de la organización, del cliente y de la norma ISO haciendo énfasis en que cada uno de estos requisitos que deben tener en cuenta al momento de realizar cualquier acción en busca de la mejora continua.

Existe gran debilidad al no tener documentados todos los aspectos relacionados con los proveedores (calidad, precio, estrategias, etc.); lo cual limita el continuo proceso de satisfacción de los requisitos del cliente, que debe ser el principal objetivo de la organización.

Para dar mayor evidencia del compromiso de la dirección hace falta diseñar y comunicar la política de calidad a toda la organización, establecer objetivos de calidad para todos los niveles y realizar revisiones del sistema de la calidad.

La alta dirección de Coopfuturo debe establecer una política de calidad, que señale sus prioridades y sea la base del sistema de gestión. Esta política debe estar enfocada con los fines generales de la organización, establecer la obligación del cumplimiento riguroso de las especificaciones acordadas y la mejora continua de los procesos incluidos en el sistema. Es muy importante que se transmita a todos los miembros de la empresa y que sea comprendida por todos ellos, además de ajustarse continuamente a los cambios internos y del entorno.

En Coopfuturo se deben definir y dar a conocer la responsabilidad en cada uno de los miembros para la realización de actividades dentro de la organización con el fin de asegurar la eficacia de la organización.

La Gerencia de Coopfuturo debe identificar un responsable específico para el sistema de calidad, el cual debe supervisar la implantación del sistema de gestión de la calidad y de todos los procesos que lo componen, el desarrollo del sistema y los inconvenientes que se presenten para que el sistema pueda ser mejorado, promoviendo en la mentalidad de todos los funcionarios de la organización el orden a conseguir que se cumplan las expectativas del cliente.

Teniendo en cuenta la importancia de una buena comunicación interna para alcanzar los objetivos planificados por el sistema de gestión de la calidad, la gerencia debe promover sistemas de comunicación que puedan relacionar a todos los niveles de la organización de manera rápida y eficaz.

La alta dirección debe establecer la obligación de revisar el sistema en intervalos que hayan sido definidos de antemano, en las revisiones se debe incluir, no solamente los procedimientos documentados, sino también la política de calidad y los objetivos.

Las herramientas recomendadas para llevar a cabo la revisión del sistema de calidad y de los procedimientos pueden ser informes de las auditorías internas realizadas en el periodo, reclamaciones, sugerencia e informaciones de los clientes, resultados de la

ejecución de los procesos y de la evaluación de los servicios, modificaciones internas o externas con influencia sobre el sistema de calidad, y recomendaciones para la mejora.

5.4.3. Gestión de los recursos. COOPFUTURO posee los recursos para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Con base en esto se inició por la contratación de un estudiante en práctica para realizar el Diseño, Documentación e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, por ello se dotó una oficina para el estudiante en práctica “Auxiliar Administrativo” con todos los elementos requeridos como Computador, Papelería, Extensión telefónica, etc., y se brindó total acceso a la información requerida para llevar a cabo el proyecto.

Las conclusiones sacadas al analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico del capítulo seis (6) (Gestión de los Recursos) de la norma NTC ISO 9001:2000 son:

Coopfuturo debe implementar una estrategia para realizar la disminución de los costes por la prestación del servicio, la cual implica una optimización de los mismos con objeto de poder disponer de todo lo necesario para garantizar la eficiencia del sistema (pero sin que se produzca ningún tipo de despilfarro de bienes innecesarios), mejorar los procesos y mantener continuamente la eficacia de los mismos, y profundizar en el cumplimiento de las expectativas de los clientes para que éstos obtengan una mayor satisfacción.

El recurso Humano en una empresa es el activo esencial para la óptima funcionalidad de la organización, cuando se tiene el compromiso de iniciar un modelo de Gestión de la Calidad se debe mantener un buen clima laboral y un firme compromiso para aportar al Sistema. La influencia del recurso humano en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad es superior a la de cualquier otro recurso utilizado, por lo cual Coopfuturo debe buscar la manera de mejorar la selección, formación y adaptación a las tareas de los funcionarios que forman parte de la organización.

En Coopfuturo se es consciente de la relevancia que cumple el papel del Recurso Humano en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad y en los procesos planificados. Es de suma importancia mejorar la selección, formación y adaptación a las tareas de los funcionarios que forman parte de la organización y se debe cuidar extremadamente de su motivación y competencia para el desempeño de las tareas encomendadas.

En Coopfuturo es preciso continuar con la capacitación, formación y entrenamiento a los funcionarios en todos los niveles de la organización. Existen registros que acreditan la asistencia a capacitación en temas relacionados con el proceso operativo, servicio al cliente, entre otras, se requiere que se realice capacitación en Sistemas de Gestión de la Calidad, Normatividad, Medición y Control de Calidad.

Coopfuturo cuenta con la infraestructura perfectamente seleccionada y adecuada para lograr la conformidad con los requisitos del servicio necesarios para obtener la satisfacción del cliente, además, cuenta con los recursos económicos, técnicos adecuados, perfectamente seleccionados, y tecnológicamente avanzados para cumplir los objetivos del sistema de gestión de la calidad, pero existe deficiencia en el programa preventivo de mantenimiento de estos equipos.

5.4.4 Realización del producto o servicio. Las conclusiones sacadas al analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico del capítulo siete (7) (Realización del producto o servicio) de la norma NTC ISO 9001:2000 son:

La prestación del servicio en COOPFUTURO se debe llevar a cabo mediante procesos planificados previamente, para garantizar que no se van a producir incertidumbres en el desarrollo del mismo. Estos procesos deben incluir aspectos tales como las especificaciones que definen el servicio final, la documentación adecuada, metodología más conveniente, recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de ejecución del servicio, controles necesarios para garantizar el cumplimiento de los requisitos del servicio (inspecciones, mediciones, actividades de evaluación y seguimiento y ensayos de todo tipo, así como los criterios de aceptación y rechazo), y definición de los registros de calidad necesarios para dejar constancia del cumplimiento de los requisitos establecidos.

Para el servicio prestado por Coopfuturo es preciso realizar un estudio minucioso de sus requisitos, dado que será preciso definir cuales se pueden cumplir y de que manera se pueden satisfacer las expectativas de un mercado creciente día a día; además se requiere precisar los requisitos explícitamente solicitados por el cliente, que pueden contribuir a proporcionarle una satisfacción por encima de sus expectativas, factor que garantiza su fidelidad. Por otra parte, es necesario tener en cuenta los requisitos legales o reglamentarios que puedan afectar al proceso o al servicio.

De acuerdo al tipo de organización de Coopfuturo, no existe la necesidad de desarrollar actividades de diseño y desarrollo de nuevos productos y/o servicios (Numeral 7.3),

debido a que la organización no diseña productos o servicios; simplemente acondiciona los existentes con pequeñas variaciones o implicaciones formales que no requieren diseño. También se excluye la Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio (Numeral 7.5.2): debido a que la naturaleza y flexibilidad de los procesos permiten verificar mediante actividades de seguimiento los productos y servicios resultantes de las operaciones de la prestación del servicio de la Cooperativa y por último se debe excluir el Control de los dispositivos de seguimiento y de medición((Numeral 7.6) ya que por la naturaleza de los servicios no se cuenta con instrumentos de medición, software, patrones de medición, material de referencia o equipos auxiliares necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

Coopfuturo debe garantizar que los productos comprados se reciban de acuerdo con las especificaciones determinadas para los mismos. Para conseguir esto, los productos deben adquirirse a proveedores previamente evaluados y seleccionados; se deben establecer criterios de selección, evaluación y reevaluación apropiados teniendo en cuenta el compromiso la importancia de los productos o servicios requeridos y su influencia sobre la calidad del servicio final.

Los resultados de las evaluaciones de los proveedores se deben documentar mediante los registros apropiados.

Se deben hacer revisiones del contrato sobre los elementos comprados, asegurando que están claramente identificados mediante datos técnicos, especificaciones, planos o normas y proceso de ejecución, e igualmente lo están los criterios de aceptación o rechazo para su recepción; se deben revisar las especificaciones del pedido antes de su envío al proveedor a fin de comprobar que son los adecuados para alcanzar los objetivos previstos.

5.4.5. Medición, análisis y mejora. Las conclusiones sacadas al analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico del capítulo ocho (8) (Medición, análisis y mejora) de la norma NTC ISO 9001:2000 son:

En la Cooperativa mediante los procesos de medición, análisis y mejora, se deben establecer sistemas para garantizar la conformidad del servicio con respecto a los requisitos planificados, el cumplimiento del sistema de gestión de la calidad y de sus procedimientos, y la mejora continua del sistema y de sus procesos.

En Coopfuturo se deben establecer sistemas para determinar el grado de satisfacción del cliente en lo que se refiere a la prestación del servicio, y se debe realizar seguimiento de esta información, sin importar que sea de satisfacción ó insatisfacción del cliente.

Uno de los procedimientos obligatorios más eficaces que se deben implementar en la organización y el cual es requisito esencial de la revisión por la dirección del sistema de calidad, son las auditorías internas, las cuales se deben desarrollar para conocer aspectos importantes que se poseen los procesos y los cuales de ser necesario se requerirá implantar planes de mejora que permitan evidenciar la gestión que se realiza bajo el marco de la mejora continua; este programa debe establecer un procedimiento documentado sobre la realización de auditorías internas, en el que se deben incluir los métodos adoptados para realizarlas, frecuencia, alcance, selección de auditores, responsabilidades y sistema para informar de los resultados y mantener los registros, a fin de que se asegure la objetividad e imparcialidad del proceso. Estas auditorías se deben desarrollar para determinar el grado de cumplimiento del sistema de gestión de la calidad (establecido por la cooperativa y de los procedimientos documentados), si es conforme con los requisitos de esta norma internacional, y determinar el grado de implantación del sistema de gestión de calidad.

Coopfuturo debe asegurar las actividades correspondientes de seguimiento y medición, para que los procesos puedan alcanzar los objetivos planificados, o en el caso de que no se alcancen, se debe asegurar que se toman las acciones necesarias para garantizar la conformidad de los productos y/o servicios con sus especificaciones, junto a esto se debe establecer un procedimiento documentado en el que se definan las responsabilidades y tratamiento de los productos y/o servicios que no hayan alcanzado la conformidad en cualquiera de las actividades de verificación a que haya sido sometido. Este debe identificarse como no conforme a fin de evitar su utilización, registrando debidamente esta circunstancia.

Se deben aplicar, para promover la mejora continua del sistema de gestión de la calidad, diferentes mecanismos, como auditorías internas, análisis de los datos, revisión del sistema por la dirección y acciones correctivas y preventivas.

Coopfuturo debe implantar un procedimiento documentado para el estudio y aplicación de acciones preventivas, que eliminen las causas de potenciales no conformidades y que sean apropiadas a los efectos que puedan esperarse de éstas.

6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

6.1. PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL

En Coopfuturo se realiza anualmente a final de año la planeación estratégica con base en el Proyecto Educativo y Social Empresarial “PESEM” para el año siguiente, con el fin de tomar decisiones futuras respecto a la organización y formular estrategias sólidas que nos favorezcan frente a la competencia, éste es el primer paso para implementar un sistema de gestión de la calidad. Esta actividad se efectúa estableciendo directrices como visión, misión, política de calidad, los objetivos, estrategias y metas; que apuntan a tomar la dirección correcta de la organización.

6.1.1. Nombre de la empresa. COOPFUTURO, Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios, el nombre de Coopfuturo hace alusión a la razón social de la cooperativa, inicialmente las cuatro letras “Coop” es por la connotación de ser Cooperativa y la palabra “Futuro” va de la mano con la razón social de la organización ya que allí se nuestra razón de ser es prestar a las personas crédito a las personas que deseen estudiar en los diferentes niveles de educación, técnica, pregrado, postgrado, maestría y diplomados. La sociedad cada día busca mejorar su nivel de educación para asegurar un mejor futuro y asegurando un mejor futuro aseguran una mejor calidad de vida, de allí que el complemento de la sigla se la palabra futuro; Es por eso que COOPFUTURO se ha consolidado desde hace 15 años en la primera cooperativa especialista en crédito educativo, apoyando así la educación superior en Colombia.

6.1.3. Lema. El lema con el que se identifica la empresa “ESPECIALISTAS EN CREDITO EDUCATIVO” nuestro lema hace ver el compromiso que se tiene con los asociados de ofrecerles servicios de calidad que generan confianza y respaldo, ya que se garantiza la entrega oportuna del desembolso de los créditos y la atención adecuada y eficaz a las necesidades que tengan.

6.1.4. Misión de COOPFUTURO. Coopfuturo es una cooperativa cuyo principal compromiso con las Instituciones de Educación Superior y sus asociados es participar con calidad en la ejecución de sistemas de créditos competitivos, orientados a la financiación

de la educación superior, ofreciendo alternativas innovadoras, para responder a las necesidades de sus asociados

6.1.5. Visión de COOPFUTURO. Para el 2008, se espera vincular la mayor parte de las Instituciones de Educación Superior en Colombia siendo reconocidos en el ámbito nacional como uno de los principales soportes para el crédito educativo, comprometidos con el desarrollo integral de sus asociados y equipo humano, en fundamento con la ética y el mejoramiento continuo.

6.1.6. Principios Corporativos. Las normas o conductas que debe tener cada uno de los funcionarios que pertenecen a Coopfuturo deben estar enmarcadas dentro de los siguientes puntos:

CALIDAD: Las actividades que se desarrollan en Coopfuturo se encaminan a brindar servicios excelentes que satisfagan y superen las expectativas de nuestros clientes.

CONOCIMIENTO: Somos un grupo multidisciplinario de profesionales capacitados y de amplia experiencia y trayectoria en áreas específicas del conocimiento.

RESPONSABILIDAD: Nuestra cooperativa tiene el firme compromiso de cumplir la misión, visión, objetivos, política y principios, guiando a nuestros funcionarios hacia el crecimiento y mejoramiento continuo, manteniendo lealtad hacia nuestra organización por medio de la estimulación laboral y el trabajo en equipo.

HONESTIDAD: Somos honestos en nuestras acciones y actitudes. Trabajamos a conciencia, para mantener el equilibrio en el intercambio de beneficios con nuestros clientes. Garantizamos que se cumplan las disposiciones constitucionales y legales estipulados por el gobierno.

ÉTICA: Actuamos de acuerdo con los principios morales, las normas y leyes que rigen nuestra sociedad, siempre vigilantes en el proceder de nuestros actos dentro de la convivencia pacífica y solidaria.

6.1.7. Análisis interno. Para realizar el análisis interno y poder evaluar debilidades y fortalezas organizativas en las áreas funcionales de la cooperativa, se realizó una lista de verificación de las Actividades de la Organización, las cuales se llevan diariamente del análisis de la actividad se pudieron extraer las siguientes conclusiones.

Fortalezas: Actividades internas de una Organización que se llevan especialmente bien.

- Rapidez en la ejecución de los análisis de los créditos y posterior desembolso a las universidades de los créditos aprobados.
- Credibilidad y actitud de la directiva hacia el cambio.
- Contar con presupuesto y control sobre su ejecución.
- Pagos oportunos a proveedores y cumplimiento con las obligaciones.
- Personal idóneo, muy preparado y capacitado para ejercer las funciones de sus cargos.
- Procesos realizados con base en técnicas oficiales, soportadas en la experiencia del personal.
- Acciones correctivas y preventivas oportunas e inmediatas en los diferentes procesos.
- Capacidad alta para atender a nuevos clientes que puedan solicitar sus servicios.
- Flexibilidad en los convenios celebrados con las instituciones de educación superior.
- Permanencia del personal que facilita avanzar sobre el proceso de certificación.
- La empresa no posee deudas con entidades bancarias o financieras, lo cual permite que no haya riesgo financiero.

Debilidades Actividades internas de una Organización que limitan o inhiben su éxito (carencia).

- Falta de un programa de calidad certificado según la norma ISO 9001:2000.
- Ausencia de software que permita sistematizar las actividades que se realizan en la organización para los diferentes procesos y los cuales permitiría prestar un servicio más ágil y eficiente.
- Limitación presupuestal para publicidad.
- Ubicación de la empresa
- No existe un sistema de costos gerencial avanzado.
- Comunicación interna y externa inadecuada.
- Planta física inadecuada.
- Implementación y redefinición de indicadores de gestión.
- La planeación de los procesos internos de la empresa son de tipo informal y poco sistemático.
- Ausencia de presupuestación del efectivo disponible a lo largo del tiempo de funcionamiento de la empresa.
- Carencia de un análisis de rentabilidad de las actividades.

6.1.8. Análisis Externo. Al igual que en la realización del análisis interno de la organización, el auxiliar administrativo (autor del proyecto) en conjunto con la Gerente General se realizó una lista de verificación para conocer las posibles oportunidades y amenazas del entorno, de lo que se puede concluir que:

Oportunidades Tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas, que son potencialmente favorables para la empresa.

- Potencial de crecimiento del mercado.
- Desarrollo de telemercadeo.
- Adquisición de nuevas tecnologías y desarrollo de bases de datos (software).
- Apertura de nuevas sucursales.
- Alianzas estratégicas.
- Proceso de certificación en ISO 9001:2000 curso, que brinda una mayor ventaja competitiva y el mejoramiento de los servicios ofrecidos.
- Exigencia de algunos entes gubernamentales en el control de análisis.
- Exigencia por parte de los consumidores finales de servicios de buena calidad.
- Reducido número de empresas denominadas competencia y las cuales pertenecen al mismo sector económico.

Amenazas Tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas, etc, que son potencialmente desfavorables para la empresa.

- Competencia desleal.
- La carga impositiva exigida por el gobierno es muy alta, lo cual le resta capital a la empresa para trabajar.
- Implementación y redefinición de indicadores de gestión.
- Inseguridad social y crisis de orden público nacional.

6.2. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

Coopfuturo para la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad cuenta con los siguientes elementos:

1. Compromiso de la Dirección.
1. Formación de su personal.

2. Adaptación continua a las necesidades de sus clientes.
3. Actualización y revisión de sus técnicas.
4. Mejora de la gestión interna de la organización.
5. Para asegurar la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad, Coopfuturo posee en su estructura organizacional un auxiliar administrativo (Estudiante en práctica empresarial) quien posee un diplomado en gestión de la calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2000 y formación como auditor interno, quien coordina las actividades en conjunto con la representante de la Dirección el sistema y brinda apoyo a los procesos, para que sean gestionados con la visión de la mejora continua, orientados a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

6.2.1. Compromiso de la dirección. Para que la organización implemente un sistema de gestión de la calidad con un alto grado de sentido de pertenencia, se necesita que la alta dirección este comprometida con ésta. El punto de partida para la configuración del sistema, fué precisamente lograr el compromiso de la dirección, para ello se realizó una reunión liderada por el auxiliar administrativo con la alta dirección de la cooperativa. Los temas tratados en esta reunión fueron los siguientes:

- ¿Que es la ISO 9000?
- ¿Por qué implementar un sistema de gestión de calidad?
- ¿Qué ventajas traería implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo?
- ¿Como evidenciar el compromiso de la dirección con el sistema de gestión de la calidad?

6.2.1.2. Objetivos de la reunión

- Explicar la importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad en las organizaciones.
- Orientar a la alta dirección sobre la norma ISO 9000.
- Comprometer a la alta dirección con el sistema de gestión de la calidad de Coopfuturo.
- Concientizar a la alta dirección sobre el valor agregado que traería a Coopfuturo lograr la certificación en la norma ISO 9001:2000.

6.2.2. Conformación del equipo líder o comité de calidad. En el diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de

La Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios “Coopfuturo”, según los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, se hizo necesario la creación y participación del Comité de Calidad, el cual esta compuesto por los siguientes cargos:

- | | |
|--|---|
| 1. Director del Comité: | Gerente General. |
| 2. Auxiliar Administrativo:
(Jefe del proceso de Calidad) | Estudiante en Práctica Empresarial. |
| 3. Representante de la Dirección: | Directora Comercial. |
| 4. Jefe Proceso Cartera: | Coordinador de Cartera |
| 5. Jefe Proceso de Crédito | Coordinador de Operaciones |
| 6. Jefe Proceso Contabilidad | *Directora Contable
*Directora Control Interno ¹⁶ |

Para poder implementar eficaz y eficientemente un Sistema de Gestión de la Calidad es necesario que esta decisión surja de la persona o grupo de personas que dirigen y controlan el más alto nivel de la organización. La conformación del comité de calidad se llevó a cabo mediante la realización de una reunión, en la que participaron la alta dirección de la organización y el auxiliar administrativo en apoyo al sistema de gestión de la calidad.

La conformación del comité se evidenció a través de un acta en la cual la alta dirección designa al representante de la Dirección ante el sistema de Gestión de la Calidad y está conformado por los siguientes cargos:

El equipo líder lo encabeza la Gerente General, la Directora Comercial y los jefes de proceso, quienes hicieron el compromiso de asignar los recursos y participar directamente en el desarrollo, implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad, y a la vez promover el mejoramiento continuo de los procesos para generar efectividad en el funcionamiento de la organización de modo que supere las expectativas de los clientes y de las partes interesadas.

El querer realizar el proceso de certificación con la norma NTC ISO 9001:2000 nació de la alta dirección, ya que vieron en ésta, la oportunidad de adquirir ventajas competitivas y lograr la satisfacción de los clientes nacionales e internacionales que se puedan conseguir en este proceso actual de globalización, donde el mercado es más exigente y la competencia es progresiva.

¹⁶ Estas dos personas conforman el proceso Contable

6.2.3. Funciones y Responsabilidades del Representante de la Dirección

- Participar activamente de las actividades de implementación y mantenimiento de los procesos del SGC.
- Servir como puente de comunicación entre la alta gerencia y los funcionarios de la organización, en cuanto al desempeño del SGC y la mejora continua del mismo.
- Ser promotor de la toma de conciencia y mejora, al implementar el SGC en la cooperativa.
- Aprobar para los procesos del SGC de Coopfuturo, los indicadores de gestión que permitan medir su desempeño.
- Verificar que los procesos del SGC contribuyan a la formulación y ejecución de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.
- Contribuir a la difusión de la Política y los Objetivos de la Calidad del SGC en todos los niveles de la organización.
- Gestionar ante la alta Dirección la disponibilidad de los recursos requeridos por los procesos para el diseño, implementación y mejora del SGC.
- Cerciorarse de la realización las Revisiones por la Dirección al SGC.

6.2.4. Funciones y Responsabilidades del Auxiliar Administrativo Calidad

- Revisar que para los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización se definan e implementen indicadores de gestión coherentes que permitan medir su desempeño.
- Coordinar y desarrollar actividades encaminadas a la sensibilización y desarrollo del personal (competencia, motivación, empoderamiento, liderazgo, sentido de pertinencia, entre otros).
- Coordinar la logística para realizar las Revisiones por la Dirección al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Planear y coordinar las reuniones ordinarias y extraordinarias con el Comité de Calidad.
- Soportar el desarrollo de la documentación de los procesos.
- Coordinar la implementación y mantenimiento del SGC.
- Generar informes de seguimiento del SGC.

- Controlar y administrar la documentación relacionada en Coopfuturo bajo los lineamientos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Informar a la alta Dirección el avance de las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad, así como el cumplimiento por parte del personal operativo de la Organización.
- Mantener un permanente equipo de trabajo con la alta Dirección y la Representante de a Dirección para la coordinación de las actividades necesarias para el desarrollo, implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Distribuir la documentación aprobada del Sistema de Gestión de la Calidad a los responsables de los procesos.
- Participar en la planificación y ejecución de Auditorías Internas de Calidad.

6.2.5. Funciones y Responsabilidades del Gerente Líder de Calidad

- Facilitar a todo el personal de la Organización en especial a los jefes de Departamento, el desarrollo de las actividades relacionadas con la calidad.
- Orientar al personal de la organización hacia una cultura de compromiso por los requerimientos del cliente, la política y objetivos de la calidad.
- Aprobar y asignar los recursos requeridos por los procesos para el diseño, implementación y mejora del SGC.
- Promover el mejoramiento continuo en toda la Organización.
- Ser parte activa de la planificación y ejecución de las auditorías internas de Calidad.
- Cerciorarse de que se midan los objetivos de la Calidad y de los procesos a través de indicadores y se presenten los resultados al Comité de aseguramiento de la Calidad para su análisis y seguimiento.

6.3. ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El alcance establecido por Coopfuturo ante el Sistema de gestión de la Calidad es:

***PRESTACION DE SERVICIOS DE CREDITO EDUCATIVO Y
RECAUDO DE CARTERA***

6.4. EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

De acuerdo con la naturaleza de los servicios de la Cooperativa, se excluye del Sistema de Gestión de Calidad los siguientes numerales:

Diseño y desarrollo (Numeral 7.3): Se excluye debido a que la organización no diseña productos o servicios; simplemente acondiciona los existentes con pequeñas variaciones o implicaciones formales que no requieren diseño.

Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio (Numeral 7.5.2): Se excluye debido a que la naturaleza y flexibilidad de los procesos permiten verificar mediante actividades de seguimiento los productos y servicios resultantes de las operaciones de la prestación del servicio de Coopfuturo.

Control de los dispositivos de seguimiento y de medición((Numeral 7.6): Se excluye debido a que por la naturaleza de los servicios no se cuenta con instrumentos de medición, software, patrones de medición, material de referencia o equipos auxiliares necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

6.5. POLÍTICA DE LA CALIDAD.

La política de calidad es el criterio gerencial en lo referente a la calidad, que pretende que todos los miembros de la organización tengan pleno conocimiento de las directrices relacionadas con la calidad.

Para el establecimiento de la política de calidad, se reunió la alta dirección de la Cooperativa junto al comité de calidad y el auxiliar administrativo para realizar un compendio entre la misión, visión y objetivos de la calidad, con las cuales se debe verificar el cumplimiento de la misión y se cumplieran las metas establecidas a corto y mediano plazo. Durante el establecimiento de la política de calidad como directriz general del sistema de gestión de la calidad, se tuvo en cuenta el compromiso de la organización en cuanto a la satisfacción de los clientes, la mejora continua en la eficacia del sistema y el fomento del trabajo en equipo; acatando las normas y leyes legales estipuladas por el gobierno.

Finalizada la reunión, se definió la política de calidad de la siguiente manera:

Brindar a sus asociados una financiación sostenible para asegurar su formación profesional, fomentando la cultura de trabajo en equipo dentro del proceso de mejoramiento continuo, acatando los reglamentos y estatutos de la entidad.

Una vez definida la política de calidad, fué aprobada por el comité de calidad y comunicada a todos los funcionarios de la organización para que sea entendida, implantada y mantenida en todos los niveles de la organización.

La política se elaboró con base en el direccionamiento estratégico y el PESEM de la Cooperativa estructurada por la alta dirección, con el fin de asegurar su adecuación a los propósitos de la organización y brinde un marco de referencia para establecer los objetivos de calidad.

6.6. OBJETIVOS DE CALIDAD.

La alineación de las directrices de la política con los objetivos de calidad, y la medición de los mismos a través de los indicadores de desempeño constituye el elemento que garantizará la sostenibilidad del sistema de gestión a través del tiempo. Así mismo se establecieron objetivos que condujeran a la mejora del desempeño de la organización, coherentes con la misión, visión y política de calidad de la cooperativa. Para la medición de cada uno de los objetivos de la calidad se definieron indicadores, los cuales facilitarían una eficaz y eficiente revisión de los mismos por parte de la dirección y de esta forma conocer el nivel de cumplimiento de la política y el desempeño del sistema de gestión de la calidad, con el fin de tomar las acciones encaminadas a la mejora.

Los objetivos se definieron teniendo en cuenta principalmente las necesidades de la organización, el desempeño actual de sus procesos y los niveles de satisfacción de las partes interesadas.

Para cumplir con los propósitos de la organización y con la política de calidad COOPFUTURO establece los siguientes objetivos de calidad:

- 1. Proporcionar servicios innovadores que satisfagan los requerimientos de las universidades y sus estudiantes.**
- 2. Incrementar la cobertura de crédito educativo, atendiendo con agilidad y eficiencia la demanda generada por las instituciones de educación superior.**
- 3. Gestionar convenios con las Instituciones de Educación superior, garantizando la disponibilidad de créditos educativos.**
- 4. Fortalecer las políticas de crédito para garantizar el retorno de los recursos, siendo eficientes, y rentables.**
- 5. Brindar capacitación al personal para lograr su excelencia personal y profesional, orientándolo a la calidad del servicio.**
- 6. Fomentar la cultura de trabajo en equipo y de hacer todo bien, dentro de un proceso de mejora continua.**
- 7. Alcanzar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad acorde con la norma ISO 9001:2000.**

6.7. Indicadores generales del sistema.

Para la definición de los indicadores el Comité de Calidad tomo como base los objetivos de calidad de los cuales debía salir uno o varios indicadores por objetivo que nos permitiera monitorear el cumplimiento de dichos objetivos, después de tener estos indicadores se distribuyeron según su correspondencia a cada uno de los dueños de proceso responsables de su cumplimiento para que estos diseñaran una serie de indicadores que les facilitarían el cumplimiento del indicador asignado. Después en reunión de comité de calidad se revisaron y se aprobaron los indicadores diseñados y propuestos por los dueños de procesos que fueron considerados factores claves de éxito y que aportaban un beneficio para la organización y para el Sistema de Gestión de la Calidad. Estos indicadores se encuentran establecidos en el manual de calidad de la organización como anexo del cuadro de mando (Anexo B).

Tabla 3. Indicadores Generales del Sistema de Gestión de la Calidad.

TABLA 3. CUADRO DE MANDO: INDICADORES DE GESTION PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS VER 1.

OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR	MEDIO DE EVALUACIÓN	HERRAMIENTA	ÍNDICE	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	PROCESO RESP	ESTRATEGIAS
1 Proporcionar servicios innovadores que satisfagan los requerimientos de las universidades y de los estudiantes.	Satisfacción Del Cliente Nuevo Satisfacción Del Cliente Renovado	Registros Encuestas De Servicio	Tabulación Y Análisis De Datos	$\frac{\text{No. De Clientes Nuevos y Renovados Satisfechos} * 100}{\text{No. De Clientes Encuestados}}$	$\geq 80\%$	Semestral Semestral	Gerencial	Encuestas directas a clientes que visitan la oficina, enfocadas a una investigación del servicio. Además de evaluación del servicio de los clientes nuevos.
2 Incrementar la cobertura de crédito educativo, atendiendo con agilidad y eficiencia la demanda generada por las instituciones de educación superior.	Colocación De Créditos Por Región* Renovación De Créditos Por Región*	Datos Del Sistema De Información	Hoja De Excel - Análisis Estadístico	$\frac{\text{Vir de créditos colocados en la región} * 100}{\text{Vir meta de colocación de créditos en la región}^*}$ Bucaramanga Cúcuta Valledupar $\frac{\text{No de créditos renovados en la región}}{\text{No de créditos colocados en la región del semestre anterior}}$ Bucaramanga Cúcuta Valledupar	$\geq 100\%$ $\geq 70\%$	Semestral	Gerencial Crédito	Presentar a todas las universidades de las ciudades en las cuales tenemos agencias los diferentes convenios para que así escojan la mejor opción en beneficio a sus estudiantes. * Las medición se realizará en las regiones que representen el 80% del total de estudiantes asociados a Coopfuturo.
3. Gestionar convenios con las Instituciones de Educación superior, garantizando la disponibilidad de créditos.	Cobertura Participación En El Mercado*	Información Obtenida del Las IES y Datos Del Mercado Informes De La Gestión Gerencial	Hoja de Excel- Análisis Estadístico	$\frac{\text{No de IES con Convenio} * 100}{\text{Total IES por Región}}$ Bucaramanga Cúcuta Valledupar $\frac{\text{No Créditos Colocados por Región} * 100}{\text{Total de Estudiantes de la región}}$ Bucaramanga Cúcuta Valledupar	$\geq 80\%$ $\geq 50\%$ $\geq 50\%$ $\geq 15\%$ $\geq 10\%$ $\geq 15\%$	Semestral	Gerencial	Plan de Acción donde se segmente y estratifique el mercadeo objetivo. * Las medición se realizará en las regiones que representen el 80% del total de estudiantes asociados a Coopfuturo. (Las Regiones son Bucaramanga, Cúcuta y Valledupar), las metas están establecidas según el orden de las Regiones

TABLA 3. CUADRO DE MANDO: INDICADORES DE GESTION PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS VER 1.

OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR	MEDIO DE EVALUACIÓN	HERRAMIENTA	ÍNDICE	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	PROCESO RESP	ESTRATEGIAS
4. Fortalecer las políticas de crédito para garantizar el retorno de los recursos, siendo eficiente y rentables.	Seguimiento De Recuperación por Región* Siniestralidad de la Cartera**	Información Obtenida Del Sistema Archivo Plano En Excel	Hoja De Excel – Análisis Estadístico	<p>Porcentaje De Cartera De La Región Por Tipo, A,B,C,D,E*</p> $\frac{\text{Pesos No Recuperados}}{\text{Total Pesos Colocados}} \times 100$	<p>Tipo A $\geq 90\%$ Tipo B $\leq 4\%$ Tipo C $\leq 3\%$ Tipo D $\leq 1\%$ Tipo E $\leq 2\%$</p> <p>$\leq 2\%$</p>	<p>Mensual</p> <p>Semestral</p>	<p>Cartera</p>	<p>Revisión de las políticas de créditos utilizadas en los créditos que se encuentran en mora al finalizar el semestre. * La medición se realizará en las regiones que representen el 80% del total de Pesos Colocados. ** La medición se realizará en las cinco regiones.</p>
5. Brindar capacitación al personal para lograr su excelencia personal y profesional, orientándolo a la calidad del servicio.	Capacitación	Registro De calidad control de Asistencia, Actas de Calidad	Diagrama Análisis Estadístico De Tendencias	$\frac{\# \text{ Capacitación Realizadas}}{\text{Numero De Capacitación Programadas}} \times 100$ $\frac{\# \text{ de Horas de capacitación realizadas de ISO}}{\# \text{ de Horas de Capacitación Programadas de ISO}} \times 100$	<p>$\geq 90\%$</p> <p>$\geq 95\%$</p>	Trimestral	Calidad	<p>Desplegar y direccionar las capacitaciones orientadas a dar cumplimiento a los objetivos de calidad Desarrollar jornadas de sensibilización Reflexión y compromiso de las actividad de calidad</p>
6.Fomentar la cultura de trabajo en equipo y de hacer todo bien, dentro de un proceso de mejora continua	Calidad de información contable*	Registro Hojas De Excel Información Obtenida Del Sistema Archivo Plano En Excel	Análisis Estadístico De Tendencias	<p>RENTABILIDAD</p> $\text{Márgen operación} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ingresos netos}}$ <p>Rendimiento del Patrimonio</p> $\text{Rendimiento} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Aportes sociales}}$ <p>Cumplimiento del Presupuesto</p> $\frac{\text{V R EJECUTADO}}{\text{V R PRESUPUESTADO}} \times 100$ <p>No. Planes de Mejoramiento Implementado</p> <p>Organización de Trabajo en Equipo</p>	<p>$\geq 20\%$</p> <p>$\geq 5\%$</p> <p>$\geq 100\%$</p> <p>≥ 4</p> <p>$\geq \text{Bueno}$</p>	<p>Mensual</p> <p>Mensual</p> <p>Contable</p>	<p>Realizar jornadas de integración con el personal para que haya una mejor sinergia en la cooperativa, así mismo charlas de la importancia del trabajo en equipo.</p> <p>Generar excedentes financieros para reinvertir tanto en los proceso de infraestructura, cumplimiento de los requisitos del cliente y la formación de las competencias de personal</p> <p>*La medición de éste indicador se centrará en el control y seguimiento de actividades de causación de provisiones e intereses de cartera y conciliación bancaria.</p>	

TABLA 3. CUADRO DE MANDO: INDICADORES DE GESTION PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS VER 1.

OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR	MEDIO DE EVALUACIÓN	HERRAMIENTA	ÍNDICE	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	PROCESO RESP	ESTRATEGIAS
7. Alcanzar y mantener un sistema de la gestión de calidad acorde con la Norma ISO 9001-2000	* Planes De Mejoramiento	Informe Para La Dirección	Planes implementados en la cooperativa con base en el mejoramiento continuo planteado para el sistema de Gestión de la Calidad	No. Planes de Mejoramiento Implementado	≥ 4	Semestral	Calidad	Incentivar el proceso de conocimiento de los manuales, Procesos y procedimientos para su aplicación. Realizar mejoramiento al SGC mediante la cultura de mejora continua.

7. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

El Sistema de Gestión de Calidad comprende un número de procesos interrelacionados entre sí que persiguen la satisfacción del cliente enmarcado en la cultura de la mejora continua. Los procesos necesarios para el sistema no solo incluyen procesos de realización, sino también, procesos de gestión, tales como los de direccionamiento y los procesos de apoyo.

Para iniciar el proceso de diseño del sistema de gestión de la calidad, se identificaron los procesos de la organización. Con base en el diagnóstico inicial de la cooperativa y por medio de entrevistas a la alta dirección se logró tal objetivo.

En COOPFUTURO para la identificación de los procesos se dejó como prioridad el Enfoque Basado en Procesos, para que integrara activamente a todo el personal de la organización y pudiera cumplir con los objetivos planteados, este enfoque gestiona actividades relacionadas entre sí para ayudar a la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de sus requisitos y el control continuo de los procesos del sistema y sus combinaciones e interacciones.

Para comprender los procesos que se emplean para desarrollar el servicio generado en Coopfuturo se realizaron las siguientes actividades:

1. Definición de los procesos.
2. Identificación y medición de los insumos y resultados de los procesos.
3. Identificación de las interfases de los procesos con las funciones de la Organización.
4. Identificación de los clientes internos y externos, proveedores y otras partes interesadas.
5. Establecimiento de la responsabilidad, autoridad y líneas de mando para la gestión del proceso.
6. Documentación

Para el desarrollo de estas actividades se realizó una reunión con la Gerente General, la Directora Comercial (Representante de la Dirección), la Directora de Control Interno, la Directora Contable, el coordinador de Operaciones, el Coordinador de Cartera y el Auxiliar Administrativo todos denominados Jefes de proceso, donde se obtuvo información acerca de como se desarrollan los servicios prestados en la cooperativa, identificando las entradas y las salidas de cada proceso, los clientes para las salidas y los proveedores

para las entradas, todas las actividades realizadas en cada proceso para transformar las entradas en salidas, completando el ciclo PHVA, los documentos y recursos utilizados y los demás procesos que apoyen las actividades.

Los procesos definidos fueron los siguientes:

Proceso Gerencial: La base del proceso gerencial es la asignación de los diferentes recursos (Recurso Humano, Compras, tiempo, etc) necesarios para la búsqueda de la Certificación. En éste proceso se debe planificar las actividades y recursos necesarios para la implementación de estrategias y controlar el desarrollo de los procesos para garantizar el mejoramiento continuo de la organización.

Procesos de realización: Procesos que convierten entradas en salidas de mayor valor para los clientes externos.

Proceso Crédito: El proceso de crédito consiste en la recepción, análisis, aprobación y desembolso del estudio de crédito con base en los requerimientos de la organización y del cliente, designado así por ser uno de nuestra razón de ser y nuestro objeto social.

Proceso de Cartera: Consiste en el recaudo del dinero generado por la prestación del servicio de crédito educativo que se brinda al asociado que ha necesitado de nuestro servicio.

Procesos de apoyo: Son aquellos que sirven de soporte para uno o más procesos. Estos necesitan de las actividades operativas para poder existir.

Proceso Contable: En el proceso contable están contenidos todos los aspectos legales que rigen la actividad comercial que posee la cooperativa y sirve como proceso de apoyo al SGC.

Proceso de Calidad: El proceso de calidad es un proceso transitorio y de control que su única finalidad es supervisar que el sistema de control de calidad sea implementado de la manera mas adecuada, buscando la satisfacción del cliente bajo la premisa del cumplimiento de los requisitos legales, del cliente, organización y los que la norma ISO NTC 9001:2000 solicita.

Secuencia e interacción de los procesos: El enfoque basado en procesos exige la identificación de todos los procesos, la interacción de los mismos y su documentación con el fin de poder verificar el engranaje del Sistema y su eficacia. Existe un mapa de procesos junto a esto se realizó la caracterización de los procesos que evidencia objetivamente la interacción de los procesos plasmados en el mapa de procesos. Es necesario desglosar la totalidad de las actividades de la cooperativa, a fin de poder estudiar cada una de ellas con el objeto de mejorarlas, determinar su secuencia y relaciones y desarrollar métodos para que sean eficaces.

Las caracterizaciones se encuentran en el manual de calidad (ANEXO B).

7.1. MAPA DE PROCESOS

Una vez definidos e identificados los procesos de la organización, el comité de Calidad elaboró el **Mapa de Procesos**, en él se plasman los procesos de la cooperativa y sus interrelaciones, reflejando que todo comienza y termina con el cliente, el mapa de procesos fue revisado y aprobado por la Gerencia.

En el MAPA DE PROCESOS las necesidades de los clientes que se reciben se convierten en entradas al proceso productivo las cuales por medio de herramientas y una consecución de pasos, generan valor al producto y/o servicio; La información obtenida acerca de la satisfacción del cliente, se convierte en retroalimentación para el desempeño de la organización, la cual se mide con el proceso de “Medición, análisis y mejora”.

El MAPA DE PROCESOS también evidencia el compromiso que debe tener la alta dirección de la organización, en cuanto al estudio de la retroalimentación e información obtenida de los clientes y partes interesadas, por medio de la “Planificación del S.G.C” y la “Revisión por la dirección”. El soporte de todas las actividades del Sistema esta dado por el Mejoramiento Continuo y se evidencia mediante el cumplimiento de los Requisitos de la Documentación.

A continuación se muestra el mapa de Procesos de Coopfuturo.

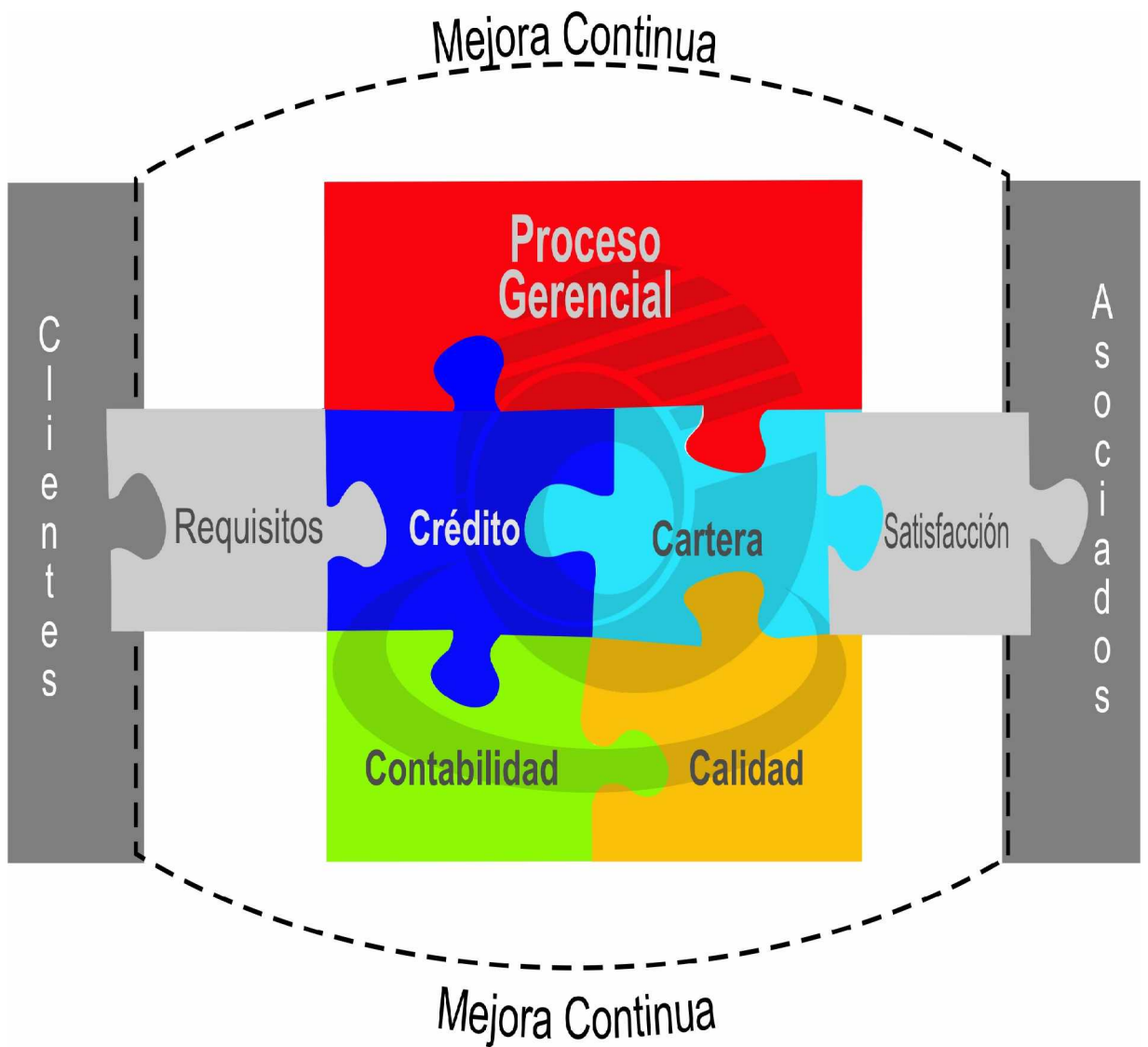


Figura 7. Mapa de Procesos Coopfuturo

7.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

En reuniones con el Comité de Calidad, la alta Dirección junto con los jefes de procesos definieron las caracterizaciones del Sistema de Gestión de la Calidad. Estas caracterizaciones se realizaron mediante el diagnóstico programado de cada proceso en la organización, para poder determinar su grado de vulnerabilidad con el fin de atacar

aquellos procesos críticos cuyas actividades presentan dificultades en su normal desarrollo.

COOPFUTURO ha identificado los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización, también identificó la secuencia e interacción de los mismos. En la caracterización de cada proceso se encuentran los métodos para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces, así como la disponibilidad de recursos e información para apoyar la operación y el seguimiento. Así mismo, se definieron las actividades principales que hacen parte de cada uno de ellos, especificando el responsable de dichas actividades junto con las entradas y quien las provee, las cuales son indispensables para su ejecución. Se precisaron las salidas, que son el resultado de la ejecución de la actividad y a quien va dirigida esa salida, los parámetros de control, el objetivo, los documentos utilizados, procedimientos, registros, recursos e indicadores, las caracterizaciones se encuentran en el Manual de Calidad Ver 1.

Cada caracterización posee los siguientes ítems:

Tabla 4. Contenido de las caracterizaciones

Nombre	Descripción
Proceso:	Nombre del proceso.
Objetivo del proceso:	Indica el propósito general que busca la realización del proceso.
Responsable:	Cargo de Coopfuturo encargado de ejecutar y que tienen responsabilidad en el cumplimiento del proceso que se esta estudiando.
Seguimiento y medición:	Actividades realizadas para la medición y el seguimiento al desarrollo del proceso y el análisis para la mejora (Indicadores de gestión).
Proveedores:	Identifica y relaciona las organizaciones, entidades y/o procesos encargados de brindar las entradas al proceso de estudio. Estos proveedores pueden ser internos o externos.

Entradas:	Relaciona los elementos que entran al proceso, los cuales al gestionarse utilizando los diferentes recursos, se transforman en salidas (servicios). Las entradas del proceso pueden ser las SALIDAS de otros Procesos relacionados.
Salidas:	Establece los resultados del proceso. Es lo que se genera después de transformar las entradas.
Clientes:	Identifica y relaciona las organizaciones, entidades y/o procesos que finalmente reciben las salidas (servicio) del proceso. Pueden ser internos o externos a Coopfuturo.
Procesos de apoyo:	Son los procesos que le dan soporte a la ejecución de las actividades.
Recursos:	Identifica y relaciona los elementos utilizados en la realización del proceso para transformar las entradas en salidas.
Documentos relacionados:	Son aquellos documentos o registros que son necesarios en el desarrollo del proceso.
Requisitos:	Necesidades ó expectativas de los clientes, que pueden estar establecidas, implícitas ó ser obligatorias (leyes, etc.). También puede relacionar requisitos ó características de Calidad inherentes al proceso, o todos aquellos requisitos establecidos en la NTC ISO 9001:2000 que se están cumpliendo con este proceso.

Como podemos observar; caracterizar un proceso significa definirle un objetivo, nombrar un responsable, asignarle recursos, fijarle indicadores de seguimiento/medición, determinarle los documentos del Sistema de gestión de calidad o de ley que lo rigen, desglosarlo en subprocesos e identificando proveedores/entradas y salidas/cliente.

Las caracterizaciones de cada proceso son una recopilación de los principales puntos asociados al proceso, con el fin que sirvan como herramienta para la comprensión rápida de los procesos por parte de los dueños de los mismos.

Las caracterizaciones fueron realizadas con la ayuda del dueño de cada proceso y el apoyo del Auxiliar Administrativo.

7.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Basándose en la información obtenida en el Diagnóstico Preliminar del SGC, se definieron los parámetros que enmarcan el Sistema de Gestión de la Calidad y el enfoque basado en procesos, esta estructura fue creada para registrar y controlar las actividades que se realizan en la organización haciéndose énfasis en el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), que permite una retroalimentación permanente y por lo tanto facilita la mejora continua del sistema.

Teniendo en cuenta este planteamiento se elaboró la documentación de los procesos de COOPFUTURO. Para esto, se conformó el comité de calidad, y se definió la jerarquía de la documentación, la estructura y formato del Manual de Calidad, se determinaron los procesos a documentar y se establecieron los flujos de la Documentación, esta metodología permitió la realización de dichos documentos la cual se explica a continuación:

- Semanalmente se realizaban reuniones del comité de Calidad, para recibir capacitación, definir tareas y programar actividades, buscando realizar seguimiento al cronograma planteado para su ejecución.
- Diariamente, contando con el apoyo del personal de los diferentes procesos Gerencial, Contable, Crédito y Cartera; el auxiliar administrativo se encargaba de organizar la información disponible, diseñar los documentos y ejecutar actividades de planeación para la implementación del SGC en compañía con los funcionarios de Coopfuturo quienes son los conocedores de los diferentes procedimientos llevados en cada proceso.

En una reunión de comité de calidad se estableció que el Auxiliar Administrativo, nombre que se le dio al estudiante de Ingeniería Industrial realizaría las actividades necesarias para diseñara todos los procedimientos de acuerdo a los requisitos exigidos por la norma NTC-ISO-9001:2000, este trabajo se realizó con la colaboración de los miembros de la cooperativa pues eran ellos las personas más indicadas para explicar el funcionamiento operativo y administrativo ejercido. En este orden de ideas se diseñó la forma como se

elaborarían todos los documentos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad que se describe a continuación:

Inicialmente se realizaron las caracterización de cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, también se analizaba sobre los procedimientos en relación a dicho proceso; en caso de requerirse un detalle más específico en algunas actividades se crearían instructivos de trabajo y se documentaban los formatos de registro necesarios para dejar evidencia objetiva del cumplimiento de los requisitos establecidos.

En la medida en que se avanzaba en la documentación surgieron diferentes necesidades de modificación para cada uno de los procedimientos y formatos ya creados.

Es relevante mencionar que el documento base para el sistema de Gestión de la Calidad fue el Manual de Calidad.

Para asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad mantenga la integridad se estableció un método de planificación de los cambios que lo afecten, dichos cambios se evidenciaría con el cambio de versión del documento o formato que se presenta por la prestación de un nuevo servicio, cambios en la tecnología que impliquen modificaciones en los servicios, cambios en la estructura organizacional o cambios en las normas técnicas aplicables y/o en la norma ISO 9001:2000, etc. Cuando se presente cualquiera de estas situaciones u otra que afecte la integridad del sistema, el auxiliar administrativo quien es el encargado del Sistema de Gestión de Calidad es el responsable de liderar el análisis y de definir las actividades a realizar teniendo en cuenta la planificación de cambios al S.G.C.

El Auxiliar Administrativo tiene la responsabilidad de hacer el seguimiento al cumplimiento de las actividades y de informar a la gerencia sobre la modificación y los cambios que llevaron a realizarlos, la gerencia los analiza y los aprueba.

A continuación mencionan los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad.

7.3.1. Manual de la Calidad (Anexo B). Para la elaboración del Manual de Calidad se realizaron varias reuniones con el Comité de Calidad en las cuales se definieron y revisó su contenido para realizar su posterior aprobación. El Manual de Calidad de Coopfuturo contiene la política de calidad de cooperativa y los objetivos que van a regir su funcionamiento, también posee la identificación de los procesos necesarios para el

adecuado ejercicio del Sistema de Gestión de Calidad, mediante el Mapa de Procesos y sus interacciones representadas por medio de las Caracterizaciones.

Este Manual contiene principalmente los siguientes puntos:

- Alcance, Misión, Visión
- Política de calidad
- Objetivos de calidad
- Estructura Organizacional
- Mapa de procesos
- Caracterizaciones de los procesos

Y como anexos posee:

1. Indicadores de Gestión de Calidad “Cuadro de Mando”
2. Comunicación Interna.
3. Comunicación con el cliente.
4. Nombramiento del Representante de la Dirección.

7.3.2. Listado de Documentos y Registros. Es el registro que se lleva de los documentos que se manejan en el Sistema de Gestión de la Calidad se identifican en los formatos, **CAL-F-01 y CAL-F-04** Véase Listado Maestro de Documentos y Control de Registros. **(Anexo D).**

7.3.3. Caracterización de los Procesos Referenciados en el Mapa de Procesos. La caracterización de todos los procesos se realizó mediante el diagnóstico programado de cada uno de los procesos existentes en el Sistema de Gestión de la Calidad en la Cooperativa.

Véase Caracterización de los Procesos referenciados en el Mapa de Procesos **(Anexo E).**

7.3.4. Manual de Funciones (Anexo F). Este documento contiene las descripciones de los cargos de Coopfuturo, señala las capacidades requeridas para su eficaz desempeño, pretende establecer los límites de autoridad y responsabilidad y determinar las funciones de los diferentes cargos que conforman la organización. Este manual registra de manera ágil, sencilla, ordenada y detallada, cada una de las tareas que debe llevar a cabo el personal dispuesto en cada cargo, para asegurar de esta manera el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

La preparación de este manual se inició con la recopilación de la información con la utilización del método de entrevistas con cada uno de los funcionarios de Coopfuturo. El método de elaboración se inició con la recolección de información (tanto la ya existente como aquella que está presente pero no había sido documentada). Partiendo de ella se realizó una investigación de las funciones que permitió identificar y conocer cada uno de los cargos que se desarrollan dentro de la organización, para de esta manera estructurar los mismos.

Cada uno de los cargos presenta documentado sus objetivos, el alcance, la identificación del cargo, la descripción de la función básica, muestra en forma detallada cada una de las funciones que debe cumplir, los requisitos para ejercer el cargo y las responsabilidades que incluye el cargo.

El auxiliar administrativo maneja una base de datos que permite darle la posibilidad al usuario de crear, editar, almacenar e imprimir un cargo o inclusive todo el Manual de Funciones.

7.3.5. Documentos de Origen Externo. Establecer los mecanismos que aseguren que los documentos de origen externo como pueden ser reglamentos sectoriales; normas técnicas internacionales, nacionales, o de empresa; guías, catálogos o manuales y todos aquellos que de alguna manera tengan relación y afecten la calidad del servicio son identificados y distribuidos adecuadamente y de manera controlada, para tal fin se utiliza el Listado de Documentos Externos CAL-F-03, en el cual se indica el tipo de documento a controlar, fecha de actualización del listado, código y título del documento, así como su respectiva fecha de publicación.

El responsable del documento a controlar verifica periódicamente la actualización de los mismos, para ello la Gerencia se ha afiliado a entidades que emiten normas y en algunos casos se consulta por Internet cada mes para actualizar las versiones disponibles.

7.3.6. Registros de Calidad . Son todos aquellos documentos generados por el Sistema de Gestión de la Calidad y que permiten evidenciar su implementación.

Por iniciativa del Auxiliar Administrativo encargado del Sistema de Gestión de la Calidad se diseñó un Sistema de Información Electrónico que pretende compilar todo el Sistema de Gestión de la Calidad. Éste Sistema comprende el Manual de Calidad, Manual de Funciones, Instructivos, Normas del SGC y Registros de Calidad.

Para el desarrollo de las actividades que se llevan para la ejecución de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad se realizaron los siguientes pasos:

1. Examinar las directrices del sistema de calidad y los requisitos de la norma:

Con base en el diagnóstico inicial (Ver capítulo 6) realizado en la cooperativa se determinaron los documentos existentes, que se debían mejorar y los que no existían.

2. Elaborar o adecuar la documentación: En este punto el auxiliar administrativo (autor del proyecto), con colaboración de los jefes de cada proceso, preparó los borradores de todos los documentos nuevos, para que sean revisados y la adecuación de los documentos ya existentes, para que sean acordes con el Sistema de gestión de la calidad. Para la elaboración de los documentos se siguió la siguiente secuencia:

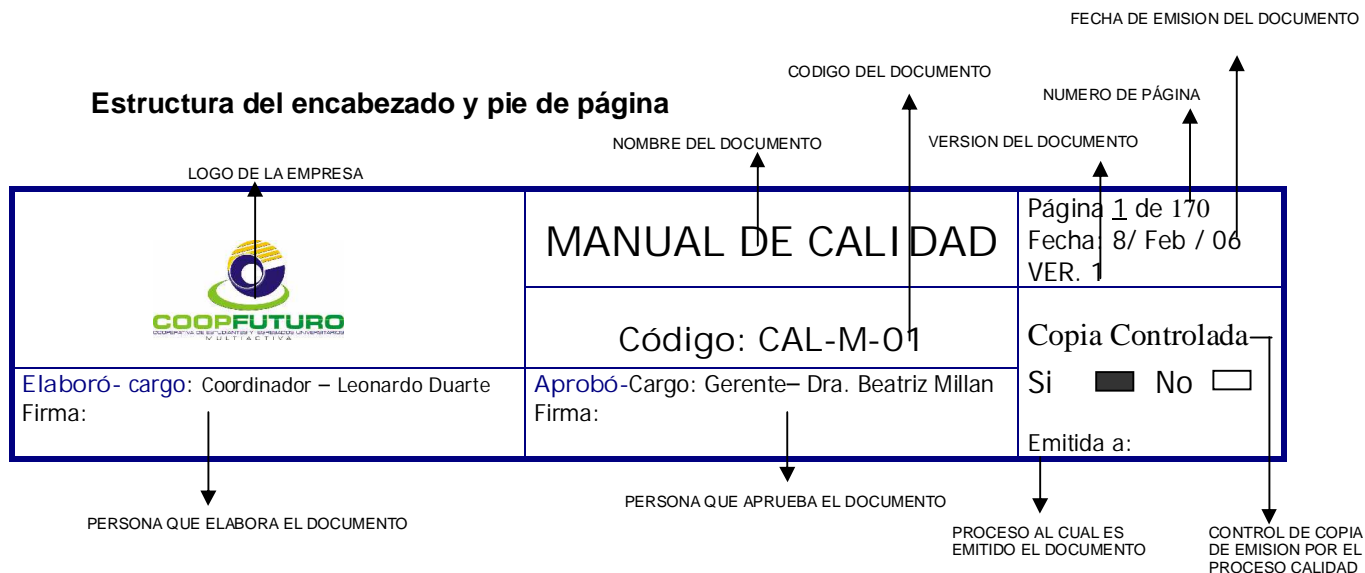
1. Manual de Calidad (Anexo B)
2. Manual de funciones (Anexo F)
3. Procedimientos
4. Formatos
5. Normas del Sistema de gestión de la calidad.

3. Probar la documentación: Para garantizar que la documentación fuera comprensible, útil y efectiva, los borradores de los documentos se entregaron a los usuarios para que realizaran una revisión e identificaran cambios que debían hacerse.

4. Aprobar la documentación: Un vez se completaron las pruebas y se realizaron las revisiones y adecuaciones, se procedió a sustentar los documentos ante la Gerente sometiéndose a aprobación; posteriormente a su emisión y distribución.

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad fueron diseñados por el Auxiliar Administrativo, por medio del Procedimiento de elaboración y control de documentos.

7.4 DEFINICION DE LA CODIFICACION DE LOS DOCUMENTOS



En el comité de calidad se establecieron los parámetros necesarios para la codificación de los documentos y registros que genere Coopfuturo y los que la norma ISO 9001:2000 requiera.

El objetivo de estandarizar la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad es definir los lineamientos básicos para el contenido y elaboración de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en COOPFUTURO, el alcance de la documentación es que tiene vigencia a partir de la fecha de su publicación y es aplicable a todos los documentos y registros tanto internos como externos, que sean emitidos en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en COOPFUTURO.

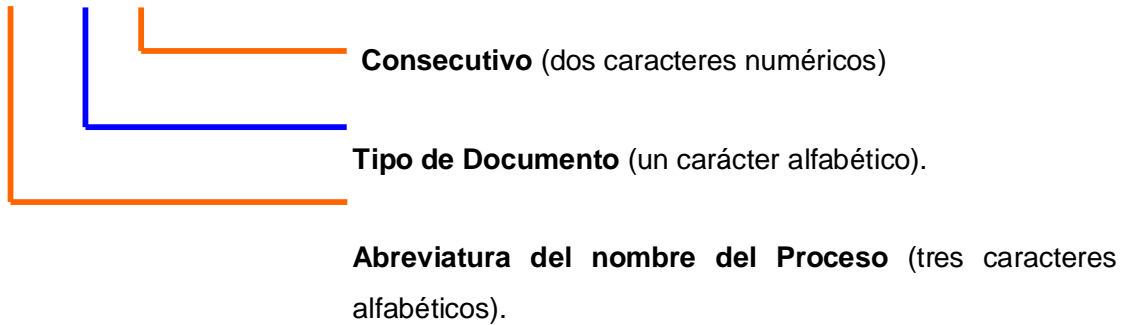
Los documentos del Sistema de Calidad de COOPFUTURO se encuentran estandarizados bajo los siguientes aspectos:

7.4.1. Encabezado. Identificación propia registrada en cada una de las páginas que hacen parte de un manual, procedimiento e instructivo del Sistema de Gestión de la Calidad, ilustrado en la presente página, considerando:

- *Logo y nombre de la empresa.*
- *Título del Documento:* Hace referencia a la actividad documental establecida identificando en forma clara, breve y concisa el contenido del documento.

- *Código del documento: Identificación alfanumérica para denotar los documentos generados en el Sistema de Gestión de la calidad, de acuerdo a la siguiente estructura:*

CRE- P- 01



Los tipos de documentos definidos en COOPFUTURO son:

Manual: **M** Procedimientos: **P**

Formatos: **F** Instructivos: **I**

Fecha de versión: Indica el mes y el año a partir del cual el documento es emitido o modificado para su actualización o vigencia.

Versión: Indica el numero de revisiones o modificaciones que ha tenido el documento a partir de la fecha de su publicación inicial, considerada como revisión uno.

Página__ de __: Indica el numero actual de página, además del numero total de páginas que componen el documento.

Elaboró: Indica el cargo y la firma del responsable de documentar la actividad.

Aprobó: Indica el cargo y la firma del responsable de revisar y aprobar el contenido del documento.

Ruta del archivo: Indica la ubicación exacta, carpetas y nombres en donde se guarda del archivo magnético.

Copia Controlada / Si / No: Se indica en el recuadro respectivo si la copia emitida es controlada (con sello y firma del Coordinador de calidad) o no, además del cargo o área a la que se emite el documento.

Para los Formatos del Sistema de Gestión de la Calidad de COOPFUTURO, se adecua el siguiente encabezado:

7.4.2. Contenido del Documento. Los procedimientos o instructivos documentados del Sistema de Gestión de Calidad contienen los siguientes aspectos:

a. Objetivo

Definir el propósito de manera clara y precisa.

b. Alcance

Determinar y establecer los límites de aplicabilidad del documento, de igual manera relacionar los procesos, actividades o funciones, además de mencionar las excepciones que puedan existir.

c. Definiciones

Relaciona los términos y su respectivo significado de acuerdo con las actividades documentadas, según se considere conveniente incluir para la mejor interpretación, aplicación y desarrollo, este ítem es opcional.

d. Desarrollo


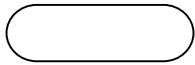

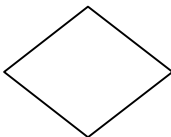


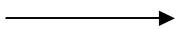
Se describen las actividades que hacen parte del procedimiento por medio de diagramas de flujos, textos, cuadros, tablas, gráficos, según se considere necesario.

En los casos en que se empleen los diagramas de flujo, el modelo a seguir y la terminología es la siguiente:

e. Diagrama de flujo

Indica las etapas secuenciales para el desarrollo del procedimiento; es decir es la representación gráfica de las actividades que conforman un procedimiento. Se usan los siguientes símbolos:

Tabla 5: Elementos gráficos para la elaboración de los diagramas de flujo en Coopfuturo

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Rectángulo: Se utiliza para describir cualquier tipo de actividad o acción, excepto cuando la actividad tiene que ver con situaciones especiales como: procesamiento de datos en computador, almacenamiento e impresión de documentos o cuando se deben tomar decisiones.
	Ovalo: Se emplea al comienzo y al final de cualquier procedimiento.
	Rectángulo con la parte inferior redondeada: Hace referencia a una actividad en la cual se han generado Documentos.
	Diamante: Indica que en ese momento el procedimiento a seguir puede variar dependiendo de unas condiciones preestablecidas. Del símbolo deben partir dos flechas: una marcada con SI, cuando se cumple la condición establecida y la otra marcada con NO, cuando no se cumple la condición.
	Círculo: Este símbolo hace las veces de conector, cuando la flecha llega a un conector significa que el procedimiento continúa en otra parte de la misma hoja o papel.
	Pentágono: Es un conector especial, se utiliza cuando el diagrama de flujo debe continuar en la siguiente página.
	Flecha: Indica la secuencia de las actividades y puede ser ascendente, descendente o lateral.

f. Actividad: Describe el procedimiento en forma detallada, indicando secuencialmente los pasos a seguir.

h. Responsables: Indica las personas de la empresa involucradas en la aplicación del procedimiento.

i. Registros

Relaciona los formatos que se generan con la aplicación de las actividades documentadas.

j. Referencias

Se identifican o relacionan documentos asociados con la elaboración o utilización del documento.

k. Control de modificaciones

Mediante el siguiente cuadro se indica el número de versión del documento, fecha de actualización y breve descripción del respectivo cambio.

No Versión	Fecha de Actualización	Descripción del Cambio
0	Marzo de 2005	Emisión

En este cuadro se indicara únicamente hasta las ultimas tres versiones del documento en orden descendente.

7.4.3. Estructura de la codificación. En reunión de comité de calidad se determinó la codificación de la documentación teniendo en cuenta que todos los documentos debían estar al alcance de todo los funcionarios de la cooperativa, auditores externos y demás personal autorizado, por ende se escogió una codificación simple, consecutiva y coherente con el enfoque basado en procesos, relacionado con el mapa de procesos, la jerarquía de la organización y la labor social de COOPFUTURO.

Tabla No 6. CODIFICACION PRINCIPAL


DOCUMENTO	CODIGO
Procedimiento de Control Documentos y Registros	CAL-P-01
Procedimiento de Auditorias	CAL-P-02
Instructivo Auditados	CAL-I-01
Procedimiento de Acciones Correctivas	CAL-P-03
Procedimiento de Acciones Preventivas	CAL-P-04
Procedimiento de Producto No Conforme	CAL-P-05
Manual de Calidad	CAL-M-01
Procedimiento de Quejas y Reclamos	GER-P-02
Manual de Funciones	CAL-M-02
Procedimiento de Crédito	CRE-P-01
Procedimiento de Cartera	CAR-P-01
Procedimiento de Recursos Humanos	GER-P-01
Procedimiento de Compras	COM P-01
Instructivo del Fondo Regional de Garantías	CAR-I-01

Tabla 7. CODIFICACION DEL MANUAL DE FUNCIONES

GERENTE GENERAL	CAL-M-02-1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CAL-M-02-2
DIRECCION FINANCIERA	CAL-M-02-3
DIRECCION CONTROL INTERNO	CAL-M-02-4
DIRECCION COMERCIAL	CAL-M-02-5
COORDINACION DE OPERACIONES	CAL-M-02-6
SECRETARIA GENERAL	CAL-M-02-7
AUXILIAR DE SERVICIO AL CLIENTE	CAL-M-02-8
AUXILIAR DE CREDITO Y CARTERA	CAL-M-02-9
CAJERO	CAL-M-02-10
TESORERIA	CAL-M-02-11
MENSAJERO	CAL-M-02-12
SERVICIOS GENERALES	CAL-M-02-13
AUXILIAR OPERATIVO	CAL-M-02-14
INGENIERO DE SISTEMAS	CAL-M-02-15
AUXILIAR DE ARCHIVO	CAL-M-02-16
COORDINADOR DE MERCADEO	CAL-M-02-17
COORDINADOR DE CARTERA	CAL-M-02-18
AUXILIAR DE CONTROL INTERNO	CAL-M-02-19
AUXILAIR OPERATIVO (SUCURSALES)	CAL-M-02-20
DIRECTOR OFICINA (SUCURSALES)	CAL-M-02-21
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	CAL-M-02-22
AUXILIAR COMERCIAL	CAL-M-02-23
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION AL S.G.C.	CAL-M-02-24
AUDITOR INTERNO	CAL-M-02-25

Los Registros de Calidad se Codificaron acorde con la documentación implementada, ya que existen algunos que son requeridos para la ejecución de procedimientos y procesos diferentes no se pudo determinar una relación que cumpliera para todos y cada uno de los registros y se resolvió numerarlos consecutivamente.

Tabla 8. Control de Registros

			CONTROL DE REGISTROS				
IDENTIFICACIÓN Y DISTRIBUCION			ALMACENAMIENTO Y RECUPERACION			CONSERVACION	
PROCESO	NOMBRE	CODIGO	RECOLECTA	CLASIFICACION	VER.	CAMBIOS	DISPOSICION
CREDITO	Solicitud de Crédito	CRE-F-01	Aux. de crédito	H.V del asociado	1	Modificación del formato	Se retiene según disposiciones del código de comercio Colombiano
	Comprobante de Admisión y Varios	CRE-F-02	Aux. de crédito	H.V del asociado	0	V. I.	
	Tabla de Convenios	CRE-F-03	Dir Comercial	Carpetas de control	2	Convenio	Sujeto a modificación de convenio.
	Registro de Asociado	CRE-F-04	Aux. de crédito	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Radicación de Créditos	CRE-F-05	Aux. de crédito	Carpetas de control	2	Modificación del formato	2 años
	Pagare	CRE-F-06	Dir Operaciones	H.V del asociado	0	V. I.	2 años
	Carta de Pagare	CRE-F-07	Dir Operaciones	H.V del asociado	0	V. I.	2 años
	Radicación de Carnés	CRE-F-08	Servicio al Cliente	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
GERENCIAL	Correspondencia recibida	GER-F-01	Secretaria General	Carpetas de control	1	Modificación del formato	2 años
	Listado de proveedores	COM-F-01	Jefes de Proceso	Carpetas de control	0	V. I.	5 años
	Selección nuevos proveedores	COM-F-02	Jefes de Proceso	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Evaluación desempeño a proveedores	COM-F-03	Jefes de Proceso	Carpetas de control	0	V. I.	5 años
	Orden de compra	COM-F-04	Funcionarios	Carpetas de control	0	V. I.	Código comercio
	Control de Recibido Circulares Reglamentarias	GER-F-02	Secretaria General	Carpetas de control Circular Reglamentaria	0	V. I.	2 años
	Control De Acuerdos Del Consejo De Administración	GER-F-03	Secretaria General	Carpetas de control Acuerdos del Consejo de Administración	0	V. I.	5 años
	Radicación de hojas de vida	GER-F-04	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años

	Entrevista de selección	GER-F-05	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Verificación de referencias	GER-F-06	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Informe de selección	GER-F-07	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Evaluación del Perfil	GER-F-08	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Registro de Capacitación y Formación	GER-F-09	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Evaluación del Desempeño	GER-F-10	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Control de Reuniones Generales	GER-F-11	Secretaria General	Carpetas de control	0	V. I.	1 años
	Solicitud de Contratación laboral y/o servicios	GER-F-12	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Solicitud de Quejas y Reclamos	GER-F-13	Jefes de Proceso	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Estado de Quejas y Reclamos	GER-F-14	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Reporte de Novedades de Nómina	GER-F-15	Directora Contable	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
CARTERA	Abono de Cartera	CAR-F-01	Coordinador de Cartera	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Relación de Créditos Avalados por el fondo regional de Garantías	CAR-F-02	Coordinador de Cartera	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Compromiso de pago	CAR-F-03	Coordinador de Cartera	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Llamadas para el cobro Preventivo de la Cartera	CAR-F-04	Coordinador de Cartera	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Llamada para el cobro Prejurídico	CAR-F-05	Coordinador de Cartera	Carpeta de Control	0	V. I.	2 años
	Llama para el cobro Jurídico	CAR-F-06	Coordinador de Cartera	Carpeta de Control	0	V. I.	2 años
	Convenios Especiales	CAR-F-07	Coordinador de Cartera	Carpeta de Control	0	V. I.	2 años
CALIDAD	Control maestro de documentos	CAL-F-01	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Distribución de documentos internos	CAL-F-02	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Listado de documentos externos	CAL-F-03	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Control de registros	CAL-F-04	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Programación de auditorias	CAL-F-05	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años

	Lista de verificación	CAL-F-06	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Solicitud de Acción Correctiva	CAL-F-07	Responsables de proceso de Proceso	Carpetas de control	1	Modificación del formato	2 años
	Estado de Acciones Correctivas	CAL-F-08	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Agenda de la auditoría	CAL-F-09	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Informe de Auditoría	CAL-F-10	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Solicitud de Acción Preventiva	CAL-F-11	Responsables de proceso de Proceso	Carpetas de control	1	Modificación del formato	2 años
	Estado de Acciones preventivas	CAL-F-12	Auxiliar Administrativo	Carpetas de control	0	V. I.	2 años
	Evaluación de Desempeño de Auditores	CAL-F-13	Auxiliar Administrativo	Carpetas de Control	0	V. I.	2 años
CONTABLE	Informe caja compensación	****	Aux. Contable	Carpetas de control	***		Código comercio
	Liquidación vacaciones	****	Aux. Contable	Carpetas de control	***		
	Liquidación Contrato de trabajo	****	Aux. Contable	Carpetas de control	***		
	Relación de Nomina	****	Aux. Contable	Carpetas de control	***		
	Liquidación prima de servicios			Carpetas de control			

8. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Se planteó como objetivo de esta etapa colocar en práctica lo establecido en los documentos elaborados, la implementación fue un proceso que se inició desde el momento que se iban diseñando, documentando, revisando y aprobando los documentos hasta cuando se requería de su uso, pues es en éste momento donde se empieza a evidenciar qué documentos y formatos sobran o se tienen que modificar y en algunos casos que formatos o documentos faltan para poder controlar el sistema de una mejor manera y dar cumplimiento a todos los requisitos que exige la norma NTC-ISO 9001:2000.

Para implementar y poner en marcha el Sistema de Gestión de la Calidad, hoy en día se encuentran diversos métodos para lograr éste fin, depende de los procesos a implementar, la complejidad del sistema que se va a establecer y del tamaño de la organización. El método que se decidió utilizar en la Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios “COOPFUTURO” para que se pudiera implementar el sistema de Gestión de la Calidad con la norma NTC ISO 9001:2000, surgió de una reunión de comité de calidad¹⁷ y esta basado en 7 pasos principales:

La figura 9 muestra un resumen gráfico de la metodología utilizada.

Coopfuturo estableció por medio de su comité de calidad las actividades de planeación y coordinación y seguimiento de todo el trabajo que requiriera el sistema de gestión de la calidad, siempre con el apoyo de la alta dirección. Todos los funcionarios de la cooperativa, se involucraron en el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que son las personas con los conocimientos de las actividades realizadas en la cooperativa.

¹⁷ Acta comité de calidad COOPFUTURO

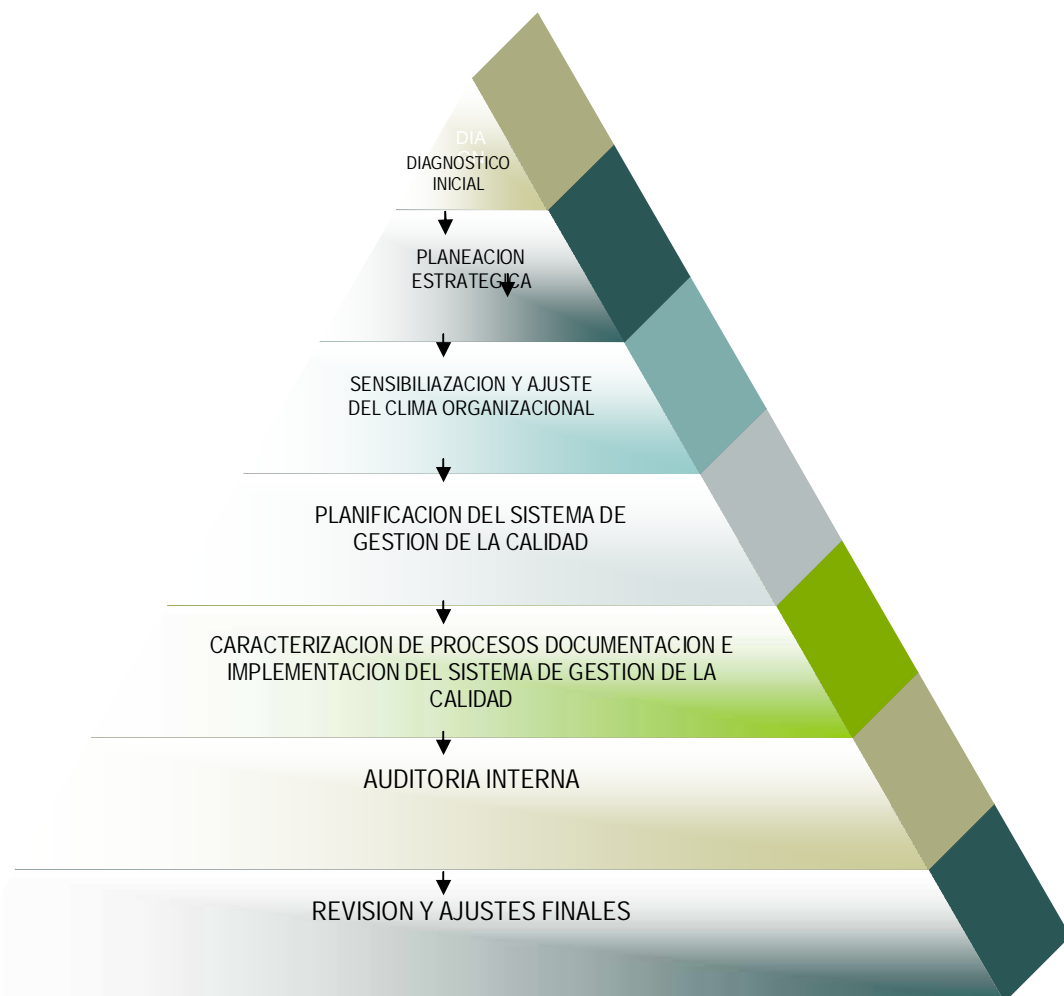


Figura 9. Metodología de Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en COOPFUTURO

En la tabla 5 se observa el plan de trabajo empleado en COOPFUTURO para la configuración del Sistema de Gestión de la Calidad, señalando las actividades o subprocesos a desarrollar en cada etapa. En este plan de trabajo también se observan los recursos empleados en cada fase.

Tabla 9. Plan de trabajo de implementación Norma ISO 9001:2000 en COOPFUTURO

PROCESO/ACTIVIDAD	SUBPROCESO/ACTIVIDAD	RECURSOS
DIAGNOSTICO INICIAL DE LA DOCUMENTACION	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento general de la Organización 2. Elaboración del plan de trabajo 	Información general proporcionada por la Organización.
PLANEACION ESTRATEGICA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición del negocio y el entorno 2. Análisis DOFA 3. Análisis de los objetivos Estratégicos 	Ayudas impresas, ejemplos, Dirección asesor.
SENSIBILIZACION Y AJUSTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptos y Beneficios del Sistema de Gestión de la calidad. 2. Proceso de Certificación. 	Capacitación, ayudas audiovisuales, ejemplos, memorias en medio magnético, Dirección del Asesor.
PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política de Calidad 2. Comunicación y entendimiento 3. Objetivos de Calidad 4. Identificación de Procesos 5. Definición de Indicadores 	Ayudas impresas, ejemplos, Dirección asesor.
CARACTERIZACION DE PROCESOS, DOCUMENTACION E IMPLEMENTACION	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manual de Calidad 2. Manual de Procedimientos 3. Manual de Funciones 4. Caracterización de Procesos 	Capacitación, ayudas audiovisuales, ejemplos, memorias en medio magnético, Dirección del Asesor.
REVISION POR LA GERENCIA		Dirección del Asesor
REVISION Y AJUSTES FINALES	Ajustes al Sistema de Gestión de Calidad	Dirección del Asesor

8.1. ETAPA 1: DIAGNÓSTICO INICIAL

La fase del proceso de Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se explica en detalle en el capítulo 5 del presente documento. En el capítulo del diagnóstico inicial se identifica los elementos del Sistema de Gestión de la calidad con los que se cuenta, que elementos necesitan mejoras y cuales se deben establecer, en que parte se necesita gestión, el grado y el tipo del gestión o trabajo que requiere.

Las actividades mas relevantes que se desarrollan en esta fase son:

1. Análisis de los requisitos de la norma ISO 9001:2000: Se realizó un estudio de todos los requisitos de la norma, y se decidió cuales son las necesidades aplicables en la organización que dan cumplimiento a las normas ISO 9000.

2. Elaboración de la encuesta guía para el diagnóstico del S.G.C: Se elaboró un cuestionario organizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2000, con el objetivo de conocer si se esta cumpliendo o no con lo requisitos minimos para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, si existe algún tipo de documentación necesaria o si ya se ha implementado algún procedimiento obligatorio en Coopfuturo (anexo A).

3. Para la ejecución del diagnóstico se utilizó la encuesta prediseñada y se aplicaron técnicas como la observación, entrevista personal y revisión de documentos.

4. Se redactó un diagnostico de las evidencias encontradas en el ejercicio practico que contenía los requisitos existentes y cuales son necesarios diseñar (ver capítulo 5), este informe se presentó a la alta dirección.

8.2. ETAPA 2: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo de Trabajo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.¹⁸

Con base en el enunciado anterior, hay que dar gran relevancia a iniciar el proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, fundamentado en la planeación estratégica de la organización. En el capítulo 6 (PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE

¹⁸ GOODSTEIN, Leonard, NOLAN, Timothy y PFEIFFER, J. William. Planeación estratégica aplicada. Pág. 5.

GESTIÓN DE LA CALIDAD) se observa la planeación estratégica realizada en COOPFUTURO.

La planificación se realiza con el objetivo de identificar y definir cuales son los retos y las oportunidades que plantea el ambiente externo y cuales son las fuerzas y las debilidades internas que posee Coopfuturo; en esta planificación se establecen directrices como valores, misión, visión, y desde la política de calidad y los objetivos que apuntan a tomar la dirección correcta de la organización.

Durante la tercera fase se realizaron las siguientes actividades:

1. Definición del negocio y el entorno: La creación e implementación de una nueva cultura que permite “organizar la casa” establecer parámetros para hacer las cosas ordenadamente, con base en una misión, visión, principios corporativos y estructura organizacional genera un modelo comprometido en primera instancia desde la alta dirección y por ende los mandos medios y funcionarios operativos, por lo tanto se reunieron la gerente general, los jefes de proceso y el auxiliar administrativo, para realizar un análisis de la situación futura en la que COOPFUTURO se podría encontrar y aquella donde se debería encontrar, de esta reunión se establecieron bases documentales que permitieron realizar la misión, visión, principios corporativos y una estructura organizacional mas acorde a los cambios que se estaban planteando en ese momento, por ende se exponen a continuación la base teórica utilizada para documentar los temas antes mencionados.

Misión: Para la elaboración de la misión en Coopfuturo, se diseñó una metodología, orientada por el auxiliar administrativo, que consistía en primera instancia en dar a conocer la base teórica del significado de que es Misión, luego se relaciono con la razón de ser de la cooperativa, y por último se prosiguió a la redacción de la misión, utilizando palabras claras y sencillas, que ayudaron a crearla de tal manera que fuera auténtica de la organización y coherente con la política y objetivos de calidad.

Visión: Para establecer la visión, el auxiliar administrativo organizó una sesión de lluvia de ideas a nivel de toda la organización y posteriormente a nivel de comité de calidad, en donde cada uno de los participantes opinó sobre la manera como desearían que fuera la cooperativa en un futuro no muy lejano (tres años), luego de realizado el ejercicio se tomó

lo mejor de estas ideas y se redactó la visión siendo consiente que esta se pudiera alcanzar en el tiempo estipulado.

Principios corporativos: el auxiliar administrativo lideró el proceso para determinar los principios de la cooperativa, en reunión y por consenso de todos los presentes (gerente, y jefes de proceso y auxiliar administrativo), se determinaron los principios que se consideraron pertinentes a la organización, luego se realizó una reunión con todo los funcionarios para comunicarle los resultados obtenidos de la reunión para establecer los principios y para oír las sugerencias que ellos tuvieran.

Estructura organizacional: El auxiliar administrativo realizó una lista de los cargos existentes en la Cooperativa, y con ayuda de todos los integrantes del comité de calidad, se organizaron, colocando los cargos de acuerdo a sus responsabilidades sobre otros, hasta definir la estructura organizacional de COOPFUTURO.

2. Análisis DOFA: Para tener una herramienta mas de análisis para la planeación estratégica de la cooperativa se realizó el análisis DOFA, apoyándonos en el Proyecto Educativo y Social Empresarial "PESEM" que la Cooperativa actualmente posee, se realizó el ejercicio del análisis de los aspectos considerados, donde se examinó la interacción entre las características particulares del negocio, el análisis del sector cooperativo y el entorno en el cual se encuentra la competencia; esta estrategia nos permitió obtener muchas conclusiones de gran utilidad, para estar al tanto de la situación del sector Cooperativo y del mercado en el que ésta se está desarrollando. Los resultados de este diagnóstico o evaluación estratégica sirven para apreciar mejor la situación de la cooperativa respecto a los objetivos, misión, visión y elementos necesarios para establecer un Sistema de Gestión de la Calidad bien estructurada y también como punto de partida para diseñar estrategias bien sustentadas.

Para la realización del análisis DOFA se utilizó una matriz (tabla 6) que permite visualizar los distintos componentes de manera clara para encontrar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, estos elementos fueron diseñados y dirigidos por el auxiliar administrativo.

Primero se definió el objetivo respecto del cual se realizaría el análisis, luego se identificaron las fortalezas y las debilidades, posteriormente se identificaron las amenazas y oportunidades y por último se analizó el conjunto de la matriz, se reflexionó acerca de la relación entre los diversos elementos anotados y se realizaron los ajustes a las consideraciones
iniciales.

Tabla10. Modelo de matriz DOFA

	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
EVALUACION INTERNA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EVALUACION EXTERNA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

8.3 ETAPA 3: SENSIBILIZACIÓN Y AJUSTE DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para iniciar con el proceso de configuración de Sistema de Gestión de la Calidad con la norma ISO 9001:2000, es indispensable realizar capacitación a todos los funcionarios vinculados a la cooperativa.

La justificación de la sensibilización y capacitación del personal, se debe a que permite llevar a cabo de una manera más efectiva, el diseño, documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad en COOPFUTURO, ya que disminuye la tensión del personal, logrando mayor motivación y conciencia de los beneficios que puede traer para la organización la implementación del sistema.

Las sensibilizaciones y capacitaciones se llevaron a cabo a través de varias reuniones, donde reflejaba la participación activa del personal. La primera sensibilización se realizó con el objetivo de dar a conocer al personal la importancia de establecer el sistema en la organización. La charla fué dirigida por el consultor de calidad contratado por la cooperativa, que dejó como resultado, la adopción por parte de los funcionarios de una cultura de trabajo enfocado hacia la calidad y su compromiso y participación para el mantenimiento y mejoramiento del sistema.

Después se realizaron charlas coordinadas por el auxiliar administrativo (autor del proyecto) enfocadas en la norma ISO: 9000, para que el personal asimilara los conceptos de la misma y se facilitara la implementación del sistema. El objetivo de estas charlas fué proporcionar el conocimiento, comprensión y aplicación de la norma ISO: 9000 como herramienta para lograr la competitividad.

El programa de sensibilización se estableció en dos (2) periodos, durante el primer periodo se realizaron pequeños seminarios de capacitación en las instalaciones de COOPFUTURO, en jornadas de 1 hora en la semana y 3 horas los sábados durante los un mes, en la primera y segunda semana se trataron los temas referentes a los requisitos

de la norma y a los beneficios de implementar un sistema de gestión de la calidad, y en la tercera y cuarta semana se estudió más a fondo el proceso de certificación:

1. Conocimiento de la norma ISO 9001:2000 y beneficio de implementarla en la organización: Se implementó en Coopfuturo grupos de 4 persona, lideradas por cada jefe de proceso en coordinación con el Auxiliar administrativo (Autor del proyecto) quienes buscaban involucrar a los funcionarios para que los jueves a las 7:00 a.m. presentaran los contenidos básicos de los Sistemas de Gestión de la Calidad y los requisitos de la norma en el (anexo G) se muestra la circular interna emitida a todo el personal en el mes de febrero para conocer el tema, grupo y fecha de exposición, mostrando la manera como cada uno de los participantes podría colaborar en la configuración de este y se analizaron los beneficios que generarían en COOPFUTURO.

2. *Proceso de certificación:* En el segundo (2) periodo de sensibilización en el primer trimestre del año 2006 se estableció un cronograma de capacitaciones internas lideradas por los jefes de proceso en la cual se vinculó a todos los funcionarios para hacerlos sentir parte del Sistema de Gestión de la Calidad (figura10) .

Las imágenes que se registran en las capacitaciones internas es como se realizaron la primera y segunda etapa de capacitaciones del S.G.C. en Coopfuturo en la jornada de los Sábados 8:00-11:00 a.m., las cuales están a cargo del auxiliar administrativo en apoyo con el asesor de Calidad de la Cooperativa. El día que se realizó esta capacitación fue el 4 sábado de Noviembre de 2005 (abajo) y el 2 sábado de Diciembre de 2006 (derecha) respectivamente en las instalaciones de Coopfuturo.



Acciones Correctivas

Las imágenes que se registran en las capacitaciones internas es como se realizan las capacitaciones del S.G.C. en Coopfuturo en la jornada del jueves 7:00-8:00 a.m., las cuales están a cargo de cada jefe de proceso.

El día que se realizaron estas capacitaciones fue el 23 de Febrero (abajo) y 2 de marzo de 2006 (izquierdo) respectivamente en las instalaciones de Coopfuturo.



Acciones Preventivas



Figura No 10 Sensibilizaciones Coopfuturo

Tabla No 11 **CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES DE CALIDAD**

Responsable	SEMANA TEMA	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Acciones Preventivas																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Acciones Correctivas																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Producto No Conforme																								
Aux Aditivo - Jefe de Proceso	Auditorias Internas																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Mejora Continua																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Comunicación con el Cliente																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Competencias y Evaluación de Desempeño																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Compras																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	La Política y los Objetivos de la Calidad																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Trabajo en Equipo																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Servicio al Cliente																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Enfoque al Cliente																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Indicadores de Gestión																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Manual de la Calidad																								
Aux Aditivo-Jefe de Proceso	Revisión por la Dirección																								

AUDITORIA DE OTORGAMIENTO

TEMPORADA DE MATRICULAS

8.4. ETAPA 4: PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La aplicación del Sistema de Gestión de Calidad en COOPFUTURO, implicó un importante “proceso de cambio” que ejerció su impacto sobre toda la organización, debido a que los funcionarios estaban acostumbrados a realizar las actividades de una forma diferente a la requerida por el nuevo sistema.

Para llevar a cabo el proceso de cambio, el Autor del Proyecto en coordinación con los jefes de proceso y la alta gerencia, con la guía del asesor externo desarrolló una planeación del sistema de gestión de la calidad como se puede evidenciar en el (capítulo 6) PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD en donde se evidencia el nivel del esfuerzo realizado en la planeación y organización de su implementación y se ve reflejado en la efectividad del sistema.

En esta fase el objetivo es sentar las bases sólidas que permitan a COOPFUTURO estructurar los procesos de implementación hacia un sistema de Calidad efectivo, las actividades para desarrollar la cuarta etapa fueron las siguientes:

1. Política de calidad: política de calidad es el marco para establecer los objetivos de la calidad los cuales se implementan con la finalidad de ser medibles y que puedan ser alcanzados, se direcciona los recursos materiales físicos, humanos y de información para llegar a cumplirlos, se señalan los métodos de desarrollo de las actividades, se supervisa el cumplimiento de los programas. Por esto la política de calidad en COOPFUTURO fue diseñada por la alta dirección en el comité de calidad, el cual está conformado por los jefes de proceso y la gerencia general, siguiendo los parámetros establecidos por el auxiliar administrativo. Se buscó que la política de calidad fuera adecuada al propósito de la organización, estableciendo el compromiso de cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del sistema. Esta política fue documentada para conseguir su más amplia difusión y se enmarca en la misión y visión. El método para documentar la política fue mostrarle al comité la misión, la visión y los principios, y con base a esto se generó una lluvia de ideas de las frases más importantes que debían contener la política de calidad, identificando los factores claves del éxito de la cooperativa y los elementos más importantes de la satisfacción del cliente; luego se tomaron las frases más importantes y se redactó la política de calidad.

2. Comunicación y entendimiento: En COOPFUTURO se desarrolló un programa de sensibilización hacia los funcionarios, enseñando, formando y entrenándolos con la finalidad de cambiar sus patrones mentales y culturales, permitiendo de esta forma que el proceso fuera eficiente y agradable, uno de las sensibilizaciones más importantes fue que se comprendiera la política de calidad y entendieran en que parte de ésta se encuentra su trabajo involucrado, explicando cada una de las partes que la conforman y las actividades a realizar para darle cumplimiento; luego se publicó en cartelera y se le entregó a cada funcionario una carpeta de color azul donde estaba consignado la política de calidad, la

misión, la visión y los objetivos de calidad y junto a estos los procedimientos obligatorios del SGC (Acciones correctivas, preventivas, producto no conforme, quejas y reclamos, control de documentos, control de registros, procedimiento de auditorías internas).

3. Objetivos de calidad: Para realizar la creación de los objetivos de calidad se tomó de base la política de calidad con el fin de que éstos se convirtieran en una herramienta coherente que permitiera medir la política de calidad, estos objetivos se establecieron por procesos de asignación responsables claros para el cumplimiento y para tener mayor control sobre estos.

4. Identificación de procesos: Como se ha mencionado antes uno de los grandes cambios de la norma NTC ISO 9001:2000 es el enfoque basado en procesos, con el fin de relacionar recursos y actividades que permitan el logro de objetivos comunes en la organización. Por esto se debe identificar y comprender los procesos que se emplean para crear y fabricar productos o servicios. Para el desarrollo de esta actividad se realizó una un comité de calidad con los jefes de cada proceso y con la gerente general, donde se identificaron los procesos y se discriminaron las actividades que se realizan en cada uno de ellos. Con esto se establecieron las interrelaciones de los procesos, para finalizar con el diseño del MAPA DE PROCESOS.

5. Definición de indicadores: Después de tener definidos los objetivos de calidad, se procedió al diseño de los indicadores, con los cuales se define el logro de los objetivos y se lleva un monitoreo permanente de la eficacia y eficiencia del sistema. Para el diseño de los indicadores se determinaron los objetivos por procesos, y se establecieron los factores claves de éxito más importantes y los que más afectarían la calidad del servicio, de esta forma es posible medir los efectos de la implementación del sistema¹⁹.

8.5. ETAPA 5: CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

En comité de calidad realizado con la alta dirección, los jefes de proceso y el auxiliar administrativo se estableció que éste último era la persona más apta para establecer la documentación del sistema de gestión de calidad, con base en los requerimientos de la organización y bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2000, leyes y el cliente. Para la elaboración de estos documentos se contó con el apoyo del asesor de Calidad y participación de todos los funcionarios de COOPFUTURO.

¹⁹ El resultado de los indicadores revisión por la Dirección.

El proceso seguido para el desarrollo de este punto se explica en detalle en el capítulo 7. ANÁLISIS DE PROCESOS.

Manual de Calidad: El manual de calidad es el documento guía del todo el sistema de gestión de la calidad ya que consta de los procedimientos documentados del sistema de calidad, destinados a planificar y administrar en su conjunto las actividades que afecten la calidad dentro de una organización, o el manual hará referencia a dichos procedimientos. Tomando como base los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000 se elaboró un documento que evidencia el cumplimiento de los ocho principios básicos de la norma: Organización enfocada al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Enfoque basado en procesos, Enfoque de sistema para la gestión, Mejora continua, Enfoque basado en hechos para la toma de decisión, Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. Para la elaboración del manual de calidad se siguieron los siguientes pasos:

1. Asignación de la tarea de planeación al auxiliar administrativo, la cual enumeró las políticas, los objetivos y los procedimientos requeridos por la norma y el objeto de la cooperativa; además determinó el formato y la estructura para la elaboración del manual.
2. Revisión y aprobación del manual de calidad por parte de la gerencia con el objetivo de asegurar la claridad, precisión del documento.
3. Distribución interna del manual al cliente interno con objeto de empezar a generar una gestión del conocimiento.

El procedimiento Documentos y Registros: Este es un documento básico del sistema de gestión de la calidad ya que es utilizado para la planificación general y la administración de las actividades que tienen impacto sobre la calidad. Estos procedimientos se pueden convertir en la base del manual de calidad. Los procedimientos deben describir, con el grado de detalle requerido, las autoridades y las interrelaciones del personal que administre, efectúe, verifique o revise el trabajo que afecta a la calidad; como se deben efectuar las diferentes actividades, la documentación que se debe utilizar y los controles que se deben aplicar.

Lo primordial es identificar los procedimientos que se documentarán con base en los lineamientos que registre este procedimiento. Para esto, es importante la realización de análisis de los procesos, hecho anteriormente, con base al cual se creó el mapa de procesos, que demuestra la secuencia y continuidad de tales procesos.

Para la elaboración del procedimiento de Control de Documentos y Registros se siguieron los siguientes pasos:

1. Al auxiliar administrativo se encargó de dirigir el proceso de documentación de los procedimientos, apoyándose en el conocimiento del personal y la orientación de consultor externo contratado por Coopfuturo.
2. Redacción de los documentos de manera precisa y completa, estableciendo que la continuidad, el contenido y el estilo sean adecuados.
3. Revisión y aprobación de los procedimientos por parte de la gerencia general con el objetivo de asegurar la claridad, precisión, aptitud y estructura apropiada de los documentos.
4. Distribución interna de los procedimientos al cliente interno, con el objeto de empezar a generar una gestión del conocimiento.

Una vez realizada la documentación de los diferentes procedimientos requeridos en la implementación del sistema de gestión de calidad, ejecutada su aprobación y divulgada al cliente interno, se hizo énfasis a los funcionarios de la importancia de llevar los registros de acciones correctivas, preventivas, quejas y reclamos y producto no conforme para eliminar las causas de los problemas y establecer soluciones que eviten la repetición de los mismos, garantizando el mejoramiento continuo de los procesos. Esto fue ejecutado por los responsables de cada proceso y el auxiliar administrativo, siendo revisada por el comité de Calidad, quien a su vez también se encargó de supervisar por medio del auxiliar administrativo la ejecución de las siguientes actividades:

8.5.1. Garantizar la realización de las actividades. Se revisó que el personal realizara las actividades según lo establecido en los procedimientos, guías e instructivos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.

8.5.2. Garantizar la utilización adecuada de formatos y registros. Se revisó que los funcionarios utilizaran los formatos y registros adecuadamente, así como su correcto tratamiento, almacenamiento y conservación.

8.5.3. Verificar la toma de acciones y su adecuado seguimiento. Se implementaron cambios para mejorar continuamente el sistema. Se visitaban los puestos de trabajo para solicitar la documentación que evidenciara la toma de acciones (registros de acciones

correctivas y acciones preventivas), donde se evaluaba la eficacia de las acciones tomadas.

8.5.4. Realización de reuniones. Se programaban reuniones con el fin de planificar y tomar medidas sobre el sistema.

Estas reuniones se evidenciaban en un acta de reunión. (ANEXO H)

8.5.5. Medición de los objetivos de calidad y los procesos. Como parte de la implementación, se establecieron los objetivos de calidad y su respectiva forma de medición a través de los indicadores de desempeño del sistema.

De esta forma fue posible medir los efectos de la implementación del sistema.

La medición de los indicadores se evidencia en el informe de la Revisión por la Dirección realizado en Coopfuturo *“Este informe no se puede evidenciar debido a la naturaleza de confidencialidad que adquieren ciertos documentos en la Cooperativa”*

8.6. ETAPA 6: AUDITORÍA INTERNA

La Finalidad de esta etapa es transmitir confianza verificando que los requisitos estipulados por el cliente, leyes, norma NTC ISO 9001:2000 y la organización “CLIO” se estén cumpliendo por parte de la cooperativa durante la auditoría formal de la certificación.

En esta etapa se realizaron dos evaluaciones formales del sistema de calidad por parte de dos agentes externos a la cooperativa que permitieron tener diferentes enfoques de auditoría la cual se descubrieron aspectos menores que anteriormente se habían efectuado con otro enfoque. Una auditoría interna inicial satisfactoria y posteriormente una preauditoría le da la confianza de que probablemente la evaluación formal de certificación no descubrirá deficiencias mayores que pudiesen desestabilizar el sistema de gestión de la calidad.

A continuación se muestran las principales actividades realizadas en esta fase:

Disponer de lo necesario para la evaluación de validación: Las auditorías internas fueron efectuadas por expertos externo calificado en la norma ISO 9000 quienes relacionaron cada uno de los requisitos y el alcance definido para el sistema de gestión de calidad.

Realización de las auditorías internas: los auditores internos realizaron las auditorías de validación, para determinar si el sistema de gestión de calidad era adecuado para satisfacer los requisitos de la norma, realizaron una revisión cuidadosa de la documentación (del manual de calidad, de la evidencia de la planeación de la calidad, de los procedimientos que se hayan seleccionado y de los registros de calidad que reflejan evidencia). También evaluó que los funcionarios de Coopfuturo siguieran en forma consistente los procedimientos documentados, realizando observaciones en el lugar de trabajo y entrevistas al personal. Por último evaluaron la efectividad del sistema de gestión de la calidad, tal como se diseñó, documentó e implementó, para cumplir con los requisitos del cliente, mediante la prevención de no conformidades, reuniendo información y obteniendo una visión del grado de cumplimiento de los procedimientos documentados.

Resolver las no conformidades: En este punto el auxiliar administrativo asumió la responsabilidad de asegurar que el sistema se ha “establecido, implantado y mantenido”, de acuerdo con la norma elegida; se analizaron las no conformidades encontradas en las auditorías internas y se elaboró un plan de mejora de estas, con colaboración del comité de calidad y en general con todos los empleados de COOPFUTURO.

8.7. ETAPA 7: REVISIÓN Y AJUSTES FINALES

Finalmente en esta etapa se realizó la última revisión al sistema de gestión de la calidad, para determinar si se habían superado las no conformidades encontradas en las auditorías internas y ultimar detalles para solicitar la auditoría de certificación por parte del ICONTEC.

En general en cada una de las actividades descritas anteriormente se utilizaron uno o varios de los siguientes métodos de trabajo, entrevista con jefes de proceso y funcionarios de la cooperativa, consenso con la alta dirección, conferencia y presentaciones, asignación de tareas, solución de preguntas y aclaración de dudas, revisión por la dirección, ajustes del sistema durante la implementación.

9. AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD

Las auditorías internas de calidad son el mecanismo por medio del cual la organización verifica que los controles planificados y documentados para el buen desarrollo de los proyectos se implementan y se mantienen, para garantizar que las directrices gerenciales se implementen, ejecuten y mantengan en la organización.

Asimismo, le permite verificar el cumplimiento de las disposiciones planificadas en la organización para cumplir con cada uno de los requisitos del cliente.

La razón de ser de una auditoría interna de calidad es:

- Construir confianza dentro de la organización de que las actividades se están realizando según lo planeado, “actividades planeadas que cumplen los requisitos del cliente y para alcanzar el éxito de los proyectos desarrollados”.

Para garantizar el éxito de los resultados esperados en el proceso de auditoría interna, es importante que la organización disponga de auditores con la competencia necesaria para distinguir la variedad presentada en cada proceso de la organización.

9.1. REUNIÓN DE APERTURA

Coopfuturo buscado mejorar el nivel de confianza en la implementación del sistema de gestión realizó dos auditorías, a continuación se manifiesta las diferentes etapas realizadas en los procesos de las auditorías Internas que se realizaron en la cooperativa, La primera auditoría Interna de calidad se inicio el día 1 de Febrero de 2006 y finalizó con el proceso contable el día 18 de Marzo de 2006 del año en curso y la segunda “Preauditoria” duró solo un (1) día se realizó el 5 de Mayo de 2006 con el fin de determinar el grado de cumplimiento de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad con respecto a los Numerales o Requisitos Exigidos por la NTC-ISO-9001:2000.

Los auditores internos fueron seleccionados por la gerente general quien quiso obtener un mejor criterio “Externo” es por eso que decidió contratar auditores internos del sector cooperativo quienes estuvieron al frente de las actividades planeadas en la auditoría, esta determinación se realizó teniendo en cuenta su competencia en cuanto a la formación habilidades, experiencias y número de auditorías Internas realizadas.

La primera auditoría es llevada a cabo por el Consultor de la Cooperativa quien presenta el perfil requerido “mínimo 2 años de experiencias en auditorías” y la segunda auditoría “Preauditoría” fue realizada por una persona externa que reúne las competencias requeridas para realizar este tipo de auditorías y es conocedor del sector cooperativo, en la reunión de apertura se encontraban presentes la Gerente General, la Representante de la Dirección, los jefes de proceso y el auxiliar administrativo (autor del proyecto), los cuales son los responsables de todos los procesos de la cooperativa.

9.2. METODOLOGÍA

En esta primera reunión cada uno de los auditores, comunicaron a los asistentes el alcance y objetivo y presentaron un resumen de la metodología que seguirían para realizar la auditoría, donde todos los presentes se comprometieron a colaborar en el desarrollo de la misma, proporcionando los documentos o la información solicitada en la auditoría, seguidamente los auditores internos mostraron el cronograma que tenían establecido para llevarla a cabo, indicando a cada uno de los responsables la fecha y la hora en que se entrevistaría con ellos (ver anexo I).

9.2.1. Planeación de la auditoría. Esta etapa se ejecutó con el fin de asegurar la realización sistemática de la auditoría interna de calidad. Esta se llevó a cabo mediante los siguientes pasos:

9.2.2. Definición de objetivos, alcance y criterios de la auditoría. Son el punto de referencia de la realización de una auditoría. Estos fueron definidos por el representante de la dirección, el autor del proyecto y los auditores internos en los diferentes ejercicios de la auditoría.

Los objetivos de la auditoría definen que es lo que se va a lograr con la auditoría, el alcance describe la extensión y los límites de la auditoría y los criterios se utilizan como punto de partida frente a la cual se determina la conformidad.

9.2.3. Elaboración del plan de auditoría. Cada una de los auditores internos preparó el plan de auditoría, bajo formato preestablecido por COOPFUTURO. Este plan de auditoría incluye: criterios de la auditoría, fecha, hora y duración estimada de revisión de cada uno

de los procesos. El plan fué revisado por el representante de la dirección y presentado a cada uno de los auditados con una semana de anticipación.

El plan de auditorías se presenta en la siguiente figura



PROGRAMACION DE AUDITORIAS

CAL-F-05
VER. 0

PERIODO PROGRAMADO : Desde 1 de Febrero/2006 Hasta: 20 de Marzo /2006 FECHA: 23 de Enero de 2006

AUDITORIA		PROCESOS	AUDITADO	AUDITOR	FECHA PROPUESTA	EJECUTADA		OBSERVACIONES
No	DURACION					SI	NO	
1	4 Horas	GERENCIAL	Gerente: Beatriz Millán	Marina Arévalo	1/Feb/06	X		Inicio 4PM.
2	4 Horas	CARTERA	German Chivata	Marina Arévalo	10/Feb/06		X	Por Programar hora de inicio, Se Reprograma
3	4 Horas	CREDITO	Jhon William Monsalve	Marina Arévalo	11/Feb/06	X		Se inicio a las 8 a.m.
4	3 Horas	CALIDAD	Leonardo Duarte	Marina Arévalo	17/Feb/06		X	Se Reprograma
5	3 Horas	CONTABLE	Zaira Suárez	Marina Arévalo	17/Feb/06		X	Se Reprograma
2	4 Horas	CARTERA	German Chivata	Marina Arévalo	25/Feb/06	X		Se realizo en dos sesiones, la segunda fue el 27 de Febrero.
4	4 Horas	CALIDAD	Leonardo Duarte	Marina Arévalo	10/Mar/06	X		Inicio 4 PM
5	4 Horas	CONTABLE	Zaira Suárez	Marina Arévalo	16/Mar/06	X		Inicio 4 PM.
ELABORADO POR: Marina Arévalo				REVISADO Y APROBADO POR: Jackeline Silva				

Tabla No 12 Plan de Auditorias Coopfuturo.

9.2.4. Ejecución de las auditorías. Esta etapa comprende los siguientes pasos:

9.2.4.1. Reunión de apertura. Antes de entrevistar a cada uno de los auditados, el auditor realizó una reunión de apertura para generar un ambiente de confianza a los entrevistados. La reunión de apertura se basó en:

- a) Presentación de los participantes, incluyendo una descripción general de sus funciones.
- b) Confirmación del plan de auditoría.
- c) Realización de un breve resumen de cómo se llevarán a cabo las actividades de auditoría.
- d) Confirmación de los canales de comunicación.
- e) Confirmación de que durante la auditoría, el auditado será informado del progreso de la misma.
- f) Confirmación de los asuntos relacionados con la confidencialidad.

9.2.4.2. Realización de las auditorías internas de calidad. Los auditores procedieron a entrevistar a cada uno de los responsables de procesos siguiendo la programación establecida en el plan de auditoría, paralelo a esto, en el ejercicio de la auditoría se iban recolectando información por medio de observación directa y revisión de documentos.

Las fuentes de información consideradas por los auditores, fueron las siguientes:

- a) Manual de calidad.
- b) Documentos tales como política, objetivos, planes, procedimientos, normas, instructivos, guías, especificaciones, contratos, planos, etc.
- c) Observación de las actividades y del ambiente de trabajo.
- d) Entrevistas con funcionarios.
- e) Registros, tales como actas de reunión, listado maestro de documentos, listado maestro de registros, compras, evaluaciones de desempeño de funcionarios y proveedores, satisfacción del cliente, etc.
- f) Análisis de indicadores.

9.2.4.3. Generación de hallazgos de la auditoría. Los auditores evaluaban las evidencias de la auditoría frente a los criterios de la misma para generar los hallazgos. Estos hallazgos comprenden tanto no Conformidades como observaciones y fortalezas.

9.2.4.4. Reunión de cierre. La reunión de cierre se llevó a cabo el día 17 de Marzo de 2006 a las 5:00 p.m., en esta reunión se encontraron presentes la Gerencia general, los jefes de proceso, la representante de la dirección y el auxiliar administrativo (Autor del proyecto).

En esta reunión primero se hizo una revisión al alcance y al objetivo de la auditoría para determinar su cumplimiento, después de una semana el auditor entregó diligenciado el formato de Reporte de hallazgos de auditoría interna CAL-F-10 proporcionado por COOPFUTURO, para que la evidencia encontrada en cada uno de los procesos quede registrada con el fin de conocer los aspectos importantes que el auditor manifiesta para tomar acciones que nos permitan realizar de manera precisa y oportuna mejoras en el sistema de gestión que se implementó en Coopfuturo. También brindó una explicación de cada uno de los hallazgos, demostrando porque era una no conformidad, una observación o una fortaleza, asegurándose de que todos los presentes, pero en especial los responsables de cada proceso donde se encontró el hallazgo, entendieran los puntos tratados, para tomar las medidas necesarias con objeto de eliminar las no conformidades u observaciones.

9.2.4.5. Informe final de auditoría. En el informe final se describen cada uno de los hallazgos, especificando el proceso al cual pertenece y el tipo de hallazgo que es, es decir, oportunidad de mejora, no conformidad, observación o fortaleza.

Observaciones: Situaciones comunes y corrientes que son elogios a procesos que en especial funcionan muy bien o procesos que quizás exijan mayor investigación. Las observaciones no indican desviaciones o incumplimientos.

Oportunidades de mejora: Desviación o falla en el cumplimiento de las especificaciones que ponen en riesgo la calidad del servicio. Quizá se trata sólo de un error aislado en un procedimiento. Las oportunidades de mejora también se describen como aspectos de mejoramiento continuo.

No conformidades: Falla en el cumplimiento de las especificaciones que ponen en riesgo la calidad del servicio, ausencia de un procedimiento indispensable, o ruptura total del proceso o procedimiento. Un número muy significativo de oportunidades de mejora en los resultados de una auditoría se considera como una no conformidad.

9.2.4.6. Seguimiento a la auditoría. Para cada uno de los hallazgos de la auditoría se establece un plan de mejora, en el cual se determinan las acciones correctivas o preventivas a seguir para eliminar las no conformidades o no conformidades potenciales encontradas. Para eliminar las no conformidades que se identificaron en las Auditorias Internas se requirió convocar al comité de calidad para que en conjunto analizaran las causas de dichas no conformidades y se elaborara el plan de mejora. Se hizo insistencia en buscar el origen de la falla dado que se tenía claro que cualquier no conformidad podría ser consecuencia del mal funcionamiento de una o mas variables de la organización que no fueran reconocibles a simple vista. El objetivo de eliminar las causas primarias de estas falencias es evitar que estas no conformidades vuelvan a presentarse en auditorias posteriores.

La Metodología utilizada fue la descrita en el procedimiento Control del Producto no Conforme y luego de determinar las causas origen de cada no conformidad se aplicó el procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas para realizar las actividades necesarias para eliminar los hallazgos.

Las no conformidades encontradas y las acciones sugeridas por el Comité de Calidad se enumeran a continuación, se hace relación al numeral de la norma correspondiente entre paréntesis:

Las dos siguientes semanas posterior a las auditorías se realizaron las actividades necesarias para eliminar los hallazgos encontrados por los auditores internos y corregir el problema para evitar su reincidencia, también se realizó el cierre de las mismas, por medio de una revisión para verificar que se aplicaron por completo las acciones correctivas y comprobar si realmente fueron eficaces; esta revisión que realizada por el auxiliar administrativo o el representante de la Dirección, de ser posible, evitando que se revise el proceso del cual cada uno es responsable.

9.3. HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD

Entre los hallazgos encontrados por el auditor interno se encuentran:

9.3.1 Proceso gerencial

- **DOCUMENTACION ANALIZADA.**

³ Manual de Calidad

³ Proceso Gerencial

- 3 Procedimiento de Compras
- 3 Procedimiento De Recursos Humanos

Documentos Relacionados

- **FORTALEZAS**

- 3 El conocimiento y el compromiso Gerencial ante el SGC, divulgación de la Política, Objetivos de la Calidad y de la Misión Visión.
- 3 El buen grado de conocimiento del negocio y de la organización que tiene la Gerente, además de la constante preocupación de tener puestos y ambientes de trabajo funcionales.
- 3 La aplicación del PHVA en las funciones directivas.
- 3 Las reuniones periódicas que se hacen a los órganos directivos, para comunicar, tramitar o proponer decisiones.
- 3 La capacitación técnica que se ha fomentado, tanto a empleados como jefes de proceso.
- 3 Se establecen y se despliegan los recursos necesarios para la implementación del Sistema del Gestión de la Calidad.
- 3 Asegura en las reuniones de calidad la revisión del cuadro de mando.
- 3 Se verifica que la política de calidad es comunicada y entendida en toda la organización.
- 3 A través de las reuniones de calidad se promueve la importancia del cumplimiento de los procedimientos y la necesidad de mejora continuamente.
- 3 El ambiente de trabajo e infraestructura para el desarrollo propicio del trabajo administrativo.

- **DEBILIDADES**

- 3 El manejo adecuado de los formatos y registros, así como la correcta disposición y orden del archivo; lo que no permite una rápida identificación y recuperación de documentos.
- 3 Conocimiento y aplicación parcial de los manuales y procedimientos que le competen a los miembros del proceso.

- ³ No se evidencia la documentación de los procesos de acciones correctivas y preventivas de este proceso.
- ³ A la fecha no se evidencia la evaluación del desempeño esto apalancaría la eficacia de las acciones tomadas en capacitación del personal.
- ³ Aun que la organización lleva registros de las compras se evidencia que este proceso requiere de más seguimiento despliegue y sensibilización.

- **RESULTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS DE NO CONFORMIDADES ANTERIORES SOLUCIONADAS Y PENDIENTES**

Al momento de la auditoria se encuentran las 2 acciones correctivas cerradas.

- **NO CONFORMIDADES**

No se evidencia el perfil del Representante de la Dirección dentro del Manual de Funciones al igual que el cargo auditor Interno del SGC.

Requisito Incumplido: 6.2.2.

- **OBSERVACIONES**

1. Se evidencia el compromiso del Representante de la Dirección, este debe dentro de sus funciones promover al interior de la organización al importancia del cumplimiento de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
2. El cumplimiento al aspecto social, a través del PESEM (Proyecto Educativo, Social y Empresarial), es una buena estrategia de mercadeo y de reinversión social, dando a los asociados una razón mas para permanecer en la Cooperativa
3. Se debe asegurar que la Secretaria de Gerencia maneje los documentos pertinentes del SGC en su proceso

4. Se evidencia el Manual De funciones, se establece y se implementan las responsabilidades determinados en el mismo. Se cruzo el Perfil de Gerente y Representante de la Dirección ante el SGC, se debe determinar las funciones en el manual.
5. A la fecha de la auditoria no se ha realizado la primera revisión por la dirección que integre todos los elementos requeridos por la norma.

6. Se debe reforzar la implementación y mantenimiento de los procedimientos Obligatorios, al igual que el despliegue de la interacción de los procesos.
7. Se verifico y se evidencia explicación para las exclusiones de la norma para el SGC de Coopfuturo Ltda.
8. Se observa un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de las labores administrativas y en el área de atención al cliente.
9. Como oportunidad del desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad la organización debe desarrollar las competencias en sus funcionarios o un grupo de estos para conformar el equipo de Auditores Internos, Pues se evidencia que solo existe una Persona con el Perfil (gerente Beatriz Millán).
10. Se debe seguir con la tarea de desplegar el Sistema de Gestión de la Calidad, desde sus principios pues esta labor afianzara el compromiso y conocimiento de las actividades y conceptos asociadas al Sistema de Gestión de la Calidad.
11. Se debe implementar y seguir haciendo énfasis en la documentación de las quejas y reclamos pues este mecanismo de comunicación con el asociado, otorga una opción de mejoramiento continuo de los procesos y servicios de la Cooperativa.

- **CONCLUSIONES**

- ◆ Se requiere afianzar el análisis de los datos y la medición y seguimiento del proceso, a fin de analizar tendencias y obtener oportunidades de mejora, mediante la aplicación de los Indicadores de Gestión.
- ◆ Se ha hecho un buen despliegue de recursos tanto económicos como humanos para hacer que el proceso de calidad de Coopfuturo sea una realidad, sin embargo, se notan pequeñas fallas, como la falta de disciplina para el diligenciamiento de los formatos asignados a este proceso.
- ◆ Gerencia con su equipo de apoyo evidencian compromiso en la dinámica del Sistema de Gestión de la Calidad, a través de los comités de la calidad y mediante los recursos invertidos en capacitación y ambiente de trabajo.
- ◆ Se observa un plan de mercadeo que direcciona y es fuente de datos, el análisis y utilización de estos permitirán la toma de decisiones y seguimiento de las estrategias implementadas.

- ◆ Sería conveniente asociar un indicador que asocie la eficacia del SGC y que este compuesto por los demás indicadores, permitirá un análisis de manera conjunta del SGC
- ◆ Se observa como oportunidad de mejoramiento la implementación de un nuevo software, esto otorgaría mayor confiabilidad y mejoraría significativamente los procesos.
- ◆ Se debe reforzar la implementación de acciones correctivas y Preventivas como herramienta para lograr el mejoramiento continuo.
- ◆ se deben programar otra auditoria a más tardar en 2 meses para seguir con el seguimiento del SGC.

9.3.2. Proceso de crédito.

- **DOCUMENTACION ANALIZADA**

Manual de calidad

Proceso de Crédito

Reglamento de Crédito

Procedimiento de producto no Conforme

- **FORTALEZAS**

- ³ Se están diligenciando los Formatos establecidos para el procedimiento.
- ³ Este proceso presenta su gestión ante la gerencia lo cual permite tomar y direccionar la estrategia conforme a las metas del presupuesto.
- ³ El compromiso del equipo de trabajo de este proceso en la divulgación de los objetivos de la calidad y en el entendimiento de la Política, visión y Misión de la Organización.
- ³ La cultura de la medición que acompaña a este proceso, dado que se evidencia que se hace seguimiento constante al cumplimiento de las metas.
- ³ Los conocimientos por parte del Director de operaciones de las diferentes líneas de crédito y los parámetros de crédito son conocidos adecuadamente.
- ³ La trazabilidad del producto, la cual se puede efectuar por el sistema y manualmente.
- ³ El cumplimiento y despliegue de la documentación asociada a este proceso

- **DEBILIDADES**

- ³ Se debe documentar la estrategia para mantener y gestionar las acciones correctivas de las mismas.
- ³ No se esta documentando las reuniones internas del equipo de trabajo, esto permitiría hacer seguimiento a la gestión y a los compromisos adquiridos además de convertirse en una herramienta de análisis y mejoramiento continuo.
- ³ La no documentación del producto no conforme dado que este permitiría una fuente de acciones de mejora significativa.

- **RESULTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS DE NO CONFORMIDADES ANTERIORES SOLUCIONADAS Y PENDIENTES**

Se encuentra al momento de la auditoria una acción correctiva en el estado cerrada.

- **NO CONFORMIDADES**

REQUISITO	Descripción de la Solicitud de Acción Correctiva
5.5.3	No se evidencian registros(actas), donde se registre y se asegure el despliegue la información recibida y de la divulgación de las estrategias del equipo de trabajo
8.3	No se ha asegurado la implementación del procedimiento del producto no conforme de acuerdo con lo dispuesto en su documentación.
5.4.1-8.5.1	Se evidencia desconocimiento de los indicadores asociados a los objetivos de la calidad asociados al Proceso de Crédito dentro de los funcionarios del proceso. Al igual que los resultados obtenidos en la medición de estos.
4.2.4-7.1	El Registro CRE-F-03 Presenta dos versiones diferentes (ver 1-Ver2), en diferentes puestos de trabajo lo cual evidencia que no se establezca una información única en todos los puestos de trabajo

- **OBSERVACIONES**

1. Las características de los créditos indicadas en el portafolio de servicios pueden diferir con las entregadas por los promotores de la cooperativa, se debe reforzar la capacitación de estos funcionarios.

2. Continuar con la divulgación de la política de calidad, especialmente al auxiliar de caja y al auxiliar de crédito esto permitirá asegurar que se entienda y afianzar los objetivos de calidad aplicables al proceso.
3. Se debe reforzar el procedimiento de Quejas y reclamos y el Procedimiento de producto No conforme.
4. Se debe replantear el formato CRE-F-05, dado que este no es de fácil diligenciamiento y se requiere que este se asocie de una mejor manera a su objetivo.
5. Para apalancar el posicionamiento de la cooperativa y de acuerdo con lo documentado en el PHVA Crédito se requiere apoyarse en el análisis de la competencia.

- **CONCLUSIONES**

Se evidencia compromiso del equipo que conforma el proceso de Crédito, esto favorece el desarrollo del SGC y facilita la mejora en la eficacia de los procesos y prestación del servicio, los actores del proceso conocen muy bien sus actividades, sin embargo con respecto al diligenciamiento de las AC y AP se requiere seguir dando instrucción, se deben programar otra auditoria a mas tardar en 2 meses para seguir con el seguimiento del SGC.

9.3.3. Proceso de cartera.

- **DOCUMENTACION ANALIZADA**

MANUAL DE CALIDAD

PROCEDIMIENTO DE CARTERA

PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME

NORMA ISO-REFERENCIA

- **FORTALEZAS**

- ³ Los datos con que cuenta la organización de este proceso permite realizar seguimiento y control sobre las estrategias que sobre este proceso se implementen
- ³ La cultura y compromiso organizacional respecto a la importancia de la recuperación de cartera.
- ³ Se observa compromiso de la organización para proveer recursos para lograr los resultados de este proceso

- ³ La creación de un coordinador que se apropie de este proceso centraliza la responsabilidad y gestión de las estrategias.
- ³ La identificación clara de las diferentes etapas del proceso (Edades de la Cartera) en los funcionarios.
- ³ Se evidencia despliegue de las metas de recuperación en cada una de las oficinas, esto da claridad sobre los resultados esperados.

- **DEBILIDADES**

- ³ El apoyo y compromiso respecto al diligenciamiento de los formatos del SGC; ya que a pesar de que se están diligenciando los formatos se evidencia en los funcionarios que no ven en estos una herramienta para direccionar su gestión y mejorar continuamente la eficacia del proceso.
- ³ Aun no se ha logrado que calidad se fusione con las actividades diarias en este proceso , por ende se convierte en un proceso adicional dificultando el cumplimiento de las labores.
- ³ Se debe reforzar el análisis y divulgación de los resultados de los indicadores de Gestión asociados al proceso, esto alinearía mas a los actores del proceso con el logro de los resultados.
- ³ Aunque se despliegan estrategias para la recuperación de la cartera estas no se documentan los cual dificulta su seguimiento y control.
- ³ Se debe reforzar los conceptos del SGC en todos los participantes del proceso, haciendo énfasis en los indicadores de Gestión, los Objetivos de la Calidad y la gestión de las quejas y Reclamos.
- ³ Existen etapas descritas dentro del proceso que no se están cumpliendo a cabalidad, y otras se están implementando hasta ahora, como por ejemplo: la documentación de la etapa de cobro preventivo.
- ³ La utilización del formato CAR-F-01 no está claros y se dificulta su utilización se requiere se adecue para facilitar su uso.

- **RESULTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS DE NO CONFORMIDADES ANTERIORES SOLUCIONADAS Y PENDIENTES**

No aprueba el pago de intereses moratorios por un estudiante de Aguachica al momento de la auditoria se encontró cerrada.

- **NO CONFORMIDADES**

REQUISITO	Descripción de la Solicitud de Acción Correctiva
5.4.2	Aunque se esta implementando la estrategia de cartera esta no se documenta formalmente dificultando su seguimiento medición y control. (Actividad del Planear)
8.3	No se evidencian los registros del producto no conforme detectado dentro del proceso de cartera.
5.3 d	Se evidencia que la política de la calidad no se ha comunicado ni entendido en algunos de los funcionarios que interactúan dentro del proceso. Al igual que se evidencian fallas en la interacción de los procesos.
5.4.1	Se evidencia desconocimiento de los indicadores asociados a los objetivos de la calidad asociados al Proceso de Cartera dentro de los funcionarios del proceso. Al igual que los resultados obtenidos en la medición de estos.

- **OBSERVACIONES**

1. Se debe desplegar los indicadores y resultados obtenidos en la medición de las diferentes edades de la cartera.
2. Se debe realizar una jornada de reinducción al proceso de Producto No Conforme y al de quejas y reclamos con el fin de fortalecer la gestión en estas áreas.
3. Se requiere fortalecer en el Sistema de Gestión de la Calidad a los Gestores de Cartera
4. Dado el volumen de la gestión de recaudo en la etapa preventiva se sugiere modificar el formato CAR-F01, de tal manera que se haga mas dinámico y de mas fácil manejo.
5. Seguir en la sensibilización de la documentación de las Accione Correctivas y Preventivas del Proceso.

6. Se propone una verificación periódica de que todos los créditos enviados para la expedición de pólizas judiciales enviadas a los abogados se gestionaron.

- **CONCLUSIONES**

El proceso de Cartera se encuentra cumpliendo parcialmente con las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad, se requiere despliegue y sensibilización del producto no conforme, despliegue de los indicadores asociados a este proceso. Se observa como oportunidad de mejoramiento la implementación de un nuevo software, esto otorgaría mayor confiabilidad y mejoraría significativamente los resultados de este proceso.

Se deben programar otra auditoría a más tardar en 2 meses para seguir con el seguimiento del SGC.

Se requiere asegurar que las disposiciones establecidas en el Sistema de Gestión de Calidad son divulgadas y entendidas por todo el personal del proceso de cartera

Se requiere afianzar el análisis de los datos y la medición y seguimiento del proceso, a fin de analizar tendencias y obtener oportunidades de mejora, mediante la aplicación de los Indicadores de Gestión.

9.3.4. Proceso contable.

- **DOCUMENTACION ANALIZADA**

* Manual de Calidad (especialmente la caracterización y el ciclo PHVA contable).

* PUC.

* Libros auxiliares de contabilidad.

* Soportes contables.

*

- **FORTALEZAS**

* Conocimiento integral del proceso y de la normatividad legal que implica el manejo transparente de las cifras para informar a los entes directivos y de control.

* La trazabilidad que se puede realizar a los movimientos y transacciones financieras de la cooperativa a través de los soportes contables.

* La buena comunicación existente con el proceso gerencial, para solucionar diferencias.

* Los criterios aplicados para planificar y verificar el proceso

- * El apoyo de control interno, esto asegura que se de cumplimiento al proceso en la diferentes oficinas.

- **DEBILIDADES**

- * El mediano conocimiento que tiene la auxiliar contable, y la tesorera del Sistema de Gestión de la Calidad y del roll que tienen dentro del proceso de mejora continua al igual que de los documentos que conforman el proceso de calidad y de los objetivos de la calidad.
- * El proceso de atención de quejas y reclamos apear que se esta gestionando existen debilidades en su documentación.
- * Se están desaprovechando los errores detectados para iniciar si se requiere o no tomar acciones correctivas y preventivas, al igual que se evidencia que el control interno no se direcciona con el SGC.

- **RESULTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS DE NO CONFORMIDADES ANTERIORES SOLUCIONADAS Y PENDIENTES**

Se encuentran 3 acciones correctivas en estado cerrado

- **NO CONFORMIDADES**

REQUISITO	Descripción de la Solicitud de Acción Correctiva
7.2.3-8.5.2	Se evidencian quejas que no se le da tratamiento conforme el procedimiento estipulado para tal fin, además no se toman estas fuentes para determinar si se requiere abrir o no acciones correctivas. (Asociado de la Interamerica José Javier-Hilda Plata).

- **OBSERVACIONES**

1. El buen control, protección y conservación de libros contables.
2. Procurar al máximo ejecutar la copia de seguridad diariamente, conservándola en la caja fuerte de la organización.
3. Se debe reinducir seguir haciendo seguimiento sobre al acciones correctivas.

4. Se debe asegurar que en el nuevo software se determinen las funciones establecidas en las acciones correctivas abiertas y las demás que garanticen la confiabilidad y seguridad en los datos.

- **CONCLUSIONES**

- Se requiere asegurar que las disposiciones establecidas en el Sistema de Gestión de Calidad son divulgadas y entendidas por todo el personal del proceso contable.
- Se requiere afianzar el análisis de los datos y la medición y seguimiento del proceso, a fin de analizar tendencias y obtener oportunidades de mejora.

9.3.5. Proceso de calidad.

- **DOCUMENTACION ANALIZADA**

- * Manual de Calidad, Procedimiento de Auditorias
- * PHVA Calidad
- * Control Maestro de Documentos
- * Control de Registros

- **FORTALEZAS**

- * Colaboración por parte del facilitador en todos los aspectos para el conocimiento y generación de la cultura de calidad.
- * Disposición para adaptar los formatos a una forma adecuada al SGC Coopfuturo.

- **DEBILIDADES**

- * En algunos casos, falta de tiempo de los dueños de proceso para continuar con las tareas propuestas, y revisar y aprobar las labores realizadas
- * Conocimiento integral de la norma y su aplicación al interior de la cooperativa
- * El proceso sufrió un atraso octubre 2005, y ahora se está recuperando tiempo y deberá hacerse partícipe a todo el personal para garantizar el correcto funcionamiento del SGC.
- * En algunas veces se han hecho mejoras a algunos procesos o formatos del SGC, y no se ha tomado en cuenta el manual de calidad, demostrando cierta informalidad que puede confundirse con la flexibilidad del mismo.

- **RESULTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS DE NO CONFORMIDADES ANTERIORES SOLUCIONADAS Y PENDIENTES**

Cómo es la primera auditoría realizada a este proceso, por ahora no se encuentran no conformidades anteriores, sin embargo, se averiguó por la de los otros procesos y se encuentran todavía en vía de mejora.

- **NO CONFORMIDADES**

REQUISITO	Descripción de la Solicitud de Acción Correctiva
5.2.2	El cambio en el nombramiento del representante de la dirección no se ha formalizado, no están debidamente firmados por la gerencia, y los demás jefes de proceso no teniendo así una prueba de su compromiso.

- **OBSERVACIONES**

1. Liderar la revisión y el alcance de los indicadores del cuadro de mando, esto permitirá establecer que se este midiendo lo que en realidad se definió.
2. Realizar una revisión mas frecuentemente de las quejas y reclamos, del servicio no conforme de forma que se puedan tomar acciones preventivas y acciones correctivas, para evitar su acumulación y facilitar su tratamiento.
3. Apoyar la gestión de la calidad en los procesos tanto misionales como de apoyo, conduciéndolos y desplegando los diferentes requisitos de la norma establecidos en cada uno de estos.

- **CONCLUSIONES**

Debe crearse un mecánica donde cada mejora sea documentada de acuerdo al SGC, de forma que Coopfuturo funcione armónicamente y el SGC no sea extraño a los cambios de la cooperativa, sino una parte más dentro de toda la organización que brinde confiabilidad no sólo para el cliente, sino para la toma de decisiones.

9.4. INFORME DE PREADITORIA REALIZADA EI 5 DE MAYO DE 2006

- **DOCUMENTACION ANALIZADA**

- Ø MANUAL DE CALIDAD
- Ø PROCEDIMIENTO DE CREDITO
- Ø PROCEDIMIENTO DE CARTERA
- Ø PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS
- Ø PROCEDIMIENTO DE COMPRAS
- Ø PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS
- Ø PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS
- Ø PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS
- Ø PROCEDIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS
- Ø PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS
- Ø PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME
- Ø PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS
- Ø PHVA PROCESO CONTABLE
- Ø PHVA PROCESO GERENCIAL
- Ø PHVA PROCESO CREDITO
- Ø PHVA PROCESO CARTERA
- Ø PHVA PROCESO CALIDAD
- Ø CONTROL MAESTRO DE DOCUMENTOS
- Ø CONTROL DE REGISTROS

- **FORTALEZAS**

- Manejo de herramientas estadísticas para el análisis de datos
- Establecimiento de indicadores adecuados para medir la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad
- Proactividad en la generación de acciones correctivas y acciones preventivas.
- Compromiso Gerencial evidenciado en la asignación de recursos para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad y promover su despliegue a través de concurso, capacitaciones y demás actividades. Participación activa en la planificación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Información organizada y de fácil acceso.

- Procedimientos muy bien documentados y de fácil entendimiento.
- Proactividad y trabajo en equipo del proceso contable en la divulgación creativa de la plataforma estratégica de la calidad al personal del proceso.

- **DEBILIDADES**

- Emprender actividades de comprensión de la política y objetivos de calidad con todo el personal.
- Realizar actividades de revisión final, lectura y comprensión de los procedimientos y caracterizaciones del proceso.
- Mejorar los registros para evidenciar las habilidades establecidas en el manual de funciones “Requisitos del cargo”
- Distribuir reglamento de crédito a los usuarios de esta información. Así mismo, identificar el documento vigente.
- Considerar la medición del cumplimiento del requisito “aprobación de crédito en un día” en el proceso de crédito.
- Desplegar el procedimiento de compras al personal relacionados, incluyendo los requisitos de compra establecidos. Realizar actividades para garantizar su entendimiento y comprensión.
- Generar un consolidado de quejas y reclamos para facilitar su seguimiento y control
- Desplegar al personal relacionado los resultados de las auditorias realizadas al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Enfocar la “matriz de responsabilidades” a la asignación del proceso responsable por el cumplimiento del requisito del a NTC ISO 9001:2000.
- Evidenciar la solicitud de creación, modificación y anulación de documentos.
- Realizar actividades tendientes a mejorar el entendimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000, aplicables a cada proceso.
- Mejorar el diligenciamiento de los registros del proceso “cartera” en cuanto a las observaciones referentes a los compromisos de pago ya sea telefónico o por medio del diligenciamiento del formato.

- **RESULTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS DE NO CONFORMIDADES ANTERIORES SOLUCIONADAS Y PENDIENTES.**

No se evidencia tratamiento adecuado de las acciones correctivas implementadas producto de la auditoría anterior.

- **NO CONFORMIDADES**

REQUISITO	Descripción de la Solicitud de Acción Correctiva
6.2.2.	No se evidencia la evaluación de las actividades a los auditores internos de Calidad.
6.2.2.	Los registros de competencia solicitados el día 3 de abril por el coordinador de Calidad, no han sido entregados en su totalidad, lo que impide evidenciar el cumplimiento de los “requisitos del cargo” establecidos en el manual de funciones.
7.4.3.	No se evidencia la verificación del cumplimiento de los requisitos de compras de los servicios de seguros, centrales de riesgo y entidades financieras.

- **OBSERVACIONES**

1. Tomar acciones inmediatas en cuanto a las debilidades encontradas en ésta auditoría.
2. Continuar con el compromiso y generar el efecto cascada en los procesos que lo requieran.
3. Continuar aplicando el procedimiento de “Control de producto no conforme”, “Quejas y Reclamos” para la detección de oportunidades y mejora.

- **CONCLUSIONES**

- El sistema de Gestión de la Calidad de COOPFUTURO, cumple parcialmente con los requisitos establecidos en la NTC ISO 9001:2000. Los esfuerzos para el cumplimiento total deben ser enfocados en los requisitos 6.2.2 y 7.4.3.
- Se cumplieron los objetivos planteados en esta auditoría logrando evaluar la implementación del sistema de Gestión de la calidad conforme a los requisitos

establecidos en la NTC ISO 9001:2000 y verificando su eficacia y grado de cumplimiento con los criterios de calidad establecidos.

10. PLAN DE MEJORA

Las propuestas de mejora que se encuentran a continuación fueron diseñadas por los responsables de cada proceso con apoyo del auxiliar administrativo, para eliminar los hallazgos encontrados durante la auditoría interna de calidad.

El diseño del plan de mejora, para cada una de las no conformidades, se realizó según lo establecido en el procedimiento de acciones correctivas y producto no conforme.

Primero que todo se analizó la no conformidad, se determinó su causa raíz, para eliminarla y evitar su reincidencia, y por último se diseñaron actividades para prevenir la ocurrencia de estas no conformidades.

Actividades diseñadas para eliminar los hallazgos encontrados:

10.1. INFORME AUDITORIAS INTERNAS.

Como aspecto relevante para esta revisión se encuentran la revisión del cumplimiento de los planes de acción de las No Conformidades encontradas en las Auditorias Internas realizadas como evidencia para la mejora continua planteada para Coopfuturo en el año 2006. Se realizó un ciclo de auditorias internas completas, a los cinco (5) procesos documentados, el ciclo se realizó el 1, 11, de Febrero y 10, 16, 25 Marzo de 2006. De estos procesos se detectaron Una (1) No conformidades menor dentro del proceso de Calidad; Cuatro (4) No conformidades menor en el proceso de Cartera; una (1) no conformidades menor en el proceso de Contabilidad; cuatro (4) no conformidades menor en el proceso de Crédito y Una (1) no Conformidades menor en el proceso gerencial, las cuales se trataron y su estado es cerrada. VER. Anexo Estado de Acciones Correctivas CAL-F-08.

Cronograma de Acciones Correctivas

Su estado es el siguiente:

Tabla No 13 Acciones Correctivas Auditoría

NO CONFORMIDADES PRIMER CICLO DE AUDITORIAS INTERNAS "COOPFUTURO"	ESTADO	FECHA DE VERIFICACION
1. El cambio en el nombramiento del representante de la dirección no se ha formalizado, no están debidamente firmados por la gerencia, y los demás jefes de proceso no teniendo así una prueba de su compromiso.	CERRADA	25/Feb/06
2. No se evidencian registros (actas), donde se registre y se asegure el despliegue de la información recibida y de la divulgación de las estrategias del equipo de trabajo.	CERRADA	31/ Mar/ 06
3. No se ha asegurado la implementación del procedimiento del producto no conforme de acuerdo con lo dispuesto en su documentación.	CERRADA	09/Mar/06
4. Se evidencia desconocimiento de los indicadores asociados a los objetivos de la calidad en el Proceso de Crédito dentro de los funcionarios del proceso. Al igual que los resultados obtenidos en la medición de estos.	CERRADA	31/Mar/06
5. El Registro CRE-F-03 Presenta dos versiones diferentes (ver 1-Ver2), en diferentes puestos de trabajo lo cual evidencia que no se establezca una información única en todos los puestos de trabajo	CERRADA	15/Mar/06
6. Aunque se esta implementando la estrategia de cartera esta no se documenta formalmente dificultando su seguimiento medición y control. (Actividad del Planear)	CERRADA	20/Mar/06
7. No se evidencian los registros del producto no conforme detectado dentro del proceso de cartera.	CERRADA	20/FEB/06
8. Se evidencia que la política de la calidad no se ha comunicado ni entendido en algunos de los funcionarios que interactúan dentro del proceso, al igual que se evidencian fallas en la interacción de los procesos.	CERRADA	23 / Feb / 06

9. Se evidencia desconocimiento de los indicadores asociados a los objetivos de la calidad en el Proceso de Cartera dentro de los funcionarios del proceso. Al igual que los resultados obtenidos en la medición de estos.	CERRADA	31/Mar/06
10. Se evidencian quejas que no se le da tratamiento conforme el procedimiento estipulado para tal fin, además no se toman estas fuentes para determinar si se requiere abrir o no acciones correctivas. (Asociado de la Ínter América José Javier-Hilda Plata).	CERRADA	9 / Abril / 06
11. No se evidencia el perfil del Representante de la Dirección dentro del Manual de Funciones al igual que el cargo auditor Interno del SGC.	CERRADA	5/Mar/06
NO CONFORMIDADES PREAUDITORIA INTERNA "COOPFUTURO"	ESTADO	FECHA DE VERIFICACION
No se evidencia la evaluación de las actividades a los auditores internos de Calidad.	CERRADA	6/May/06
Los registros de competencia solicitados el día 3 de abril por el coordinador de Calidad, no han sido entregados en su totalidad, lo que impide evidenciar el cumplimiento de los "requisitos del cargo" establecidos en el manual de funciones.	CERRADA	15/May/06
No se evidencia la verificación del cumplimiento de los requisitos de compras de los servicios de seguros, centrales de riesgo y entidades financieras.	CERRADA	15/May/06

Con el fin de evidenciar la implementación de planes de acción para el cierre de no conformidades encontradas en el proceso de Auditoria se listaron las acciones correctivas encontradas a partir de no conformidades de los diferentes procesos, estas pruebas se encuentran en cada una de las carpetas de acciones correctivas de los diferentes procesos con sus respectivos soportes.

10.2 INFORME DE ESTADO DE PRODUCTO NO CONFORME

Una vez replanteado el enfoque de detección, análisis y tratamiento del producto no conforme, dado esto como sugerencia de las primeras auditorías Internas realizadas en los meses de Febrero y Marzo de 2006, se refuerza en el tratamiento del mismo y se divulga en los funcionarios de la cooperativa, los cuales desarrollan la prestación del servicio día a día en los diferentes procesos y el diligenciamiento claro del mismo, éstas acciones se puede evidenciar en su carpeta, propia para cada proceso, esta acción correctiva también tuvo su tratamiento con la divulgación del procedimiento en la capacitaciones internas planteadas en el cronograma de 2006, dicha capacitación se realizó y reforzó con la actividad generada de la exposición.

A continuación se expone el estado del producto no conforme en cada uno de los procesos.

Tabla No 14 Estado del Producto No Conforme

Producto no Conforme	Proceso	Estado	Fecha
Incumplimiento en el procedimiento de Vinculación de Personal a la Cooperativa.	Gerencial - Calidad	Acción Correctiva	21/ Feb / 06
Al enviar los créditos a los abogados, esto no proceden de acuerdo a nuestras políticas y por su negligencia ocasionan se pierda el cobro del Aval al Fondo Regional de Garantías por no presentar la demanda en el tiempo estipulado, lo cual se nos convierte en un crédito de dudosa recuperación o irrecuperable.	Cartera	Corrección	15/Mar/06

Se presenta la transcripción errada de la información en el sistema al momento de realizar el desembolso.	Crédito	Corrección	9/Mar/06
Falto la fotocopia de las 2 ultimas desprendibles de pago de la Señora Esperanza Muñoz.	Crédito	Liberación	16/Mar/06
Firmar codeudor y deudor y registro de huella en pagaré y carta de intención.	Crédito	Liberación	14/Mar/06
Falta Firma y huella en el pagaré del Señor Julio Correa Sierra.	Crédito	Liberación	28/Feb/06
Falta desprendible de pago de la Asociado Lyda Tejada Tarazona.	Crédito	Liberación	16/Ene/06
No se verifico si la consignación recibida ya estaba registrada (Abona en linux - Cartera) ó si estaba pendiente de aplicar en la conciliación por corresponder a otra fecha.	Contable	Corrección	30/Mar/06
Descuadre en sucursales traslado de fondos de cañaverál	Contable	Corrección	17/Mar/06
Toda obligación cuando cumple 40 días mora debe estar o iniciarse cobro jurídico.	Cartera	Corrección	5/Mar/06
Interponer la demanda en el tiempo estipulado	Cartera	Corrección	15/Feb/06
En la realización del plan de pagos la a universidades por convenio de recaudos el código de la universidad debe coincidir con el estudiante que corresponderá a cada universidad. Se detecto que no se cumple.	Crédito (Contable)	Corrección	17/Enero/2006

Conclusiones:

1. Se evidencia el despliegue y entendimiento del producto no conforme en el sistema de gestión de la Calidad.
2. No se observan acciones correctivas y preventivas con base en el procedimiento de producto no conforme.

Tabla No 15 Plan de Mejora Coopfuturo

NO CONFORMIDADES PRIMER CICLO DE AUDITORIAS INTERNAS "COOPFUTURO"	ESTADO	FECHA DE VERIFICACION	PLAN DE MEJORA PARA EL CIERRE DE ACCIONES CORRECTIVAS
1. El cambio en el nombramiento del representante de la dirección no se ha formalizado, no están debidamente firmados por la gerencia, y los demás jefes de proceso no teniendo así una prueba de su compromiso.	CERRADA	25/ Ene /06	Aunque se había realizado el nombramiento de la representante de la Dirección en comité de calidad no se había formalizado por medio de una acta y en el momento de la auditoría no se encontró la evidencia objetiva, por ende se realizó el acta de compromiso donde se evidencia el nombramiento del representante de la Dirección, esta acta surge de un comité de calidad realizado en el mes de enero.
2. No se evidencian registros (actas), donde se registre y se asegure el despliegue de la información recibida y de la divulgación de las estrategias del equipo de trabajo.	CERRADA	31/ Mar/ 06	Se implementó un formato para acta de reunión y se formalizó con los diferentes procesos para que se registraran las reuniones quincenales en donde se asegure la información recibida por parte de los jefes de proceso.
3. No se ha asegurado la implementación del procedimiento del producto no conforme de acuerdo con lo dispuesto en su documentación.	CERRADA	09/Mar/06	Aunque se han realizado un despliegue del procedimiento de Producto no conforme no se ha entendido por parte de los funcionarios y fácilmente se confunden para diligenciarlo, es por esto que se realizó una sensibilización por proceso, (acta de reunión) para ser entendido, con el compromiso de mantener un seguimiento y constante retroalimentación en las reuniones de los productos no conformes presentados en el desarrollo de las actividad de Coopfuturo.
4. Se evidencia desconocimiento de los indicadores asociados a los objetivos de la calidad en el Proceso de Crédito dentro de los funcionarios del proceso. Al igual que los resultados obtenidos en la medición de estos.	CERRADA	31/Mar/06	En comité de calidad se exponían los resultados de efectividad de los procesos con base en los indicadores del cuadro de mando "Revisión por la Dirección", esta información no era difundida a los funcionarios de la organización, por ende se realizó una exposición a los funcionarios de la Cooperativa para que los resultados de los diferentes informes sea conocida por toda la organización, y a su vez identifiquen como han aportado al logro del cumplimiento de los indicadores.

5. El Registro CRE-F-03 Presenta dos versiones diferentes (ver 1-Ver2), en diferentes puestos de trabajo lo cual evidencia que no se establezca una información única en todos los puestos de trabajo	CERRADA	15/Mar/06	Al momento de la auditoria se presentaron dos versiones del formato CRE-F-03, presentándose duplicidad de información, por esto se estableció que el auxiliar administrativo sea la persona encargada de modificar el formato y desplegar la información.
6. Aunque se esta implementando la estrategia de cartera esta no se documenta formalmente dificultando su seguimiento medición y control. (Actividad del Planear)	CERRADA	20/Mar/06	La gerencia en compañía del coordinador de cartera establecen las estrategias planificadas, pero no se formaliza ni se divulga, por ende, se estableció que se formalizará con acta y registros las estrategias planeadas.
7. No se evidencian los registros del producto no conforme detectado dentro del proceso de cartera.	CERRADA	20/FEB/06	Aunque se han realizado un despliegue del procedimiento de Producto no conforme no se ha entendido por parte de los funcionarios, en especial los funcionarios de cartera y fácilmente se confunden para diligenciarlo, por lo cual en el momento de auditoria nos se encontraron productos no conformes diligenciados en el proceso de cartera, es por esto que se realizó una sensibilización en el proceso de cartera, evidenciada en el acta de reunión para que fuese entendido, con el compromiso de mantener un seguimiento y constante identificación de los productos no conformes presentados en el desarrollo de las actividad de Coopfuturo.
8. Se evidencia que la política de la calidad no se ha comunicado ni entendido en algunos de los funcionarios que interactúan dentro del proceso, al igual que se evidencian fallas en la interacción de los procesos.	CERRADA	23 / Feb / 06	Por el método de la entrevista personal el auditor estableció que la política, misión, visión y objetivos de la calidad no se ha comunicado correctamente, es por esto que Coopfuturo con el fin de solucionar de la forma mas adecuada la no conformidad encontrada, buscó que éstas fueran entendidas por cada uno de los funcionarios identificando como es que cada uno de los funcionarios aportan al logro del S.G.C. por esto se realizó una jornada de capacitaciones por proceso y actividades lúdicas que llevaron que la política, misión, visión y objetivos de la calidad fueran entendidos.

<p>9. Se evidencia desconocimiento de los indicadores asociados a los objetivos de la calidad en el Proceso de Cartera dentro de los funcionarios del proceso. Al igual que los resultados obtenidos en la medición de estos.</p>	<p>CERRADA</p>	<p>31/Mar/06</p>	<p>En comité de calidad se exponían los resultados de efectividad de los procesos con base en los indicadores del cuadro de mando para la Revisión por la Dirección, esta información no era difundida a los funcionarios de la organización, por ende en la exposición realizada a los funcionarios de la Cooperativa se enfatizó en los resultados del proceso de cartera con el fin de que éste proceso evidenciara la gestión realizada a toda la organización.</p>
<p>10. Se evidencian quejas que no se le da tratamiento conforme el procedimiento estipulado para tal fin, además no se toman estas fuentes para determinar si se requiere abrir o no acciones correctivas. (Asociado de la Ínter América José Javier-Hilda Plata).</p>	<p>CERRADA</p>	<p>9 / Abril / 06</p>	<p>En el proceso contable se identificó al momento de la auditoría que existía un formato de queja que no se le daba el tratamiento adecuado, el cual no se le había abierto acción correctiva que ameritaba la naturaleza de la queja, por ende, se realizó una capacitación al proceso contable del procedimiento de quejas y reclamos y acciones correctivas con el fin de poder analizar e identificar los aspectos relevantes para poder dar trámite y finalizar las quejas y/o reclamos de la manera mas adecuada.</p>
<p>11. No se evidencia el perfil del Representante de la Dirección dentro del Manual de Funciones al igual que el cargo auditor Interno del SGC.</p>	<p>CERRADA</p>	<p>5/Mar/06</p>	<p>En el manual de funciones no se habían identificado las funciones del cargo de representante de la Dirección con el fin de analizar las competencias requeridas y las existentes en la Cooperativa.</p>

11. AUDITORIA DE OTORGAMIENTO

Para determinar si el proceso de documentación e implementación del sistema de Gestión de la Calidad fue el más apropiado y las acciones tomadas para eliminar los hallazgos encontrados en la auditoría interna de calidad fueron efectivas, se realizó en el mes de Mayo la Auditoria de Otorgamiento en Coopfuturo.

A continuación se relaciona el informe realizado por el auditor del ICONTEC quien realizó el ejercicio de auditoria los días Martes 30 y Miércoles 31 de Mayo de 2006 en la Oficina Principal de Coopfuturo.

11.1 OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

Determinación del grado de conformidad del sistema de gestión de calidad con los criterios de establecidos en la norma ISO 9001 :2000. Evaluación de la capacidad del sistema de gestión de calidad para asegurar el cumplimiento de los requisitos del cliente, legales y reglamentarios del producto.

Evaluación de la eficacia del sistema de gestión de calidad para lograr los objetivos especificados

Identificar mejoramientos potenciales en el sistema de gestión de calidad

11.2. CONCLUSIONES DEL EQUIPO AUDITOR:

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

El día 23 de Mayo de 2006 se elaboró el análisis del manual de calidad y el plan de auditoria y se dio a conocer a la entidad. No fue necesario hacer adecuaciones al manual de calidad.

Los días 30 y 31 de Mayo se visitó la sede de la entidad ubicada en la ciudad de Bucaramanga y se dio cumplimiento al plan de auditoria.

El plan de auditoria inicio con la verificación y como resultado de la verificación se detectó una no conformidad de carácter menor, la cual se basa en la no evidencia de la eficacia de las acciones tomadas en las capacitaciones del personal que afecta la calidad del servicio prestado Numeral 6.2.2.

ASPECTOS RELEVANTES:

El interés y compromiso que demostró el equipo de dirección así como el personal entrevistado porque garantizan que el sistema de gestión se mantenga a futuro y se mejore su eficacia.

El edificio de atención y el orden percibido en el manejo documental, porque dan comodidad a los usuarios que visitan la sede y brinda imagen de organización y seriedad a quienes estén interesados en sus servicios. La disponibilidad de la infraestructura tecnológica porque facilita el control, la gestión y la mejora del servicio.

La disposición de equipos humanos de apoyo de Coopfuturo y su ubicación dentro de las universidades cliente porque difunde la imagen de la cooperativa, se acerca al grupo objetivo y le permite determinar y satisfacer sus necesidades de manera más puntual.

CONFIABILIDAD DE LA AUDITORIA INTERNA

El equipo auditor demostró competencia para realizar el ejercicio de auditoría interna, se dio cumplimiento a lo planificado para ésta y se verificó la implementación del sistema de gestión de calidad, así como la eficacia del mismo.

11.3. PLAN DE MEJORA

Aunque existía un plan de capacitación no se evidencia la eficacia de las acciones de capacitación planteadas para los funcionarios debido a la carencia de objetivos, metas e indicadores que permitan evidenciar la objetivamente que se están consiguiendo resultados, es por esto que se identifica el siguiente plan de mejora:



SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA
CAL-F-07
VER. 1

FECHA: Junio 6 de 2006	AUDITORIA: Otorgamiento	CONSECUTIVO No. 1		
PROCESO: Gerencial	TIPO DE NO CONFORMIDAD	MAYOR	MENOR	X

DESCRIPCION

No esta definida la manera de evaluar la eficacia de la formación impartida. El examen de conocimientos realizado post-curso a cada participante no cumple con este propósito.

SOLICITANTE

FIRMA RESPONSABLE

ANALISIS DE CAUSA(S) (Ver Formato Anverso)

ACCION(ES) CORRECTIVA(S)	RESPONSABLE(S)	FECHA
1. Realizar el objetivo y meta de cumplimiento a cada una de las capacitaciones propuestas para los funcionarios de la cooperativa, con el fin de poder evaluar la eficacia de las capacitaciones tomadas.	Auxiliar Administrativo.	Junio 5 de 2006
2. Realizar el levantamiento de las competencias requeridas para los diferentes cargos de Coopfuturo.	Gerente, Representante de la Dirección, Auxiliar Administrativo y Jefes de Proceso.	Noviembre de 2006.
3. Reestructurar la evaluación de desempeño de Coopfuturo para medir las competencias tanto individuales como grupales.		Diciembre de 2006

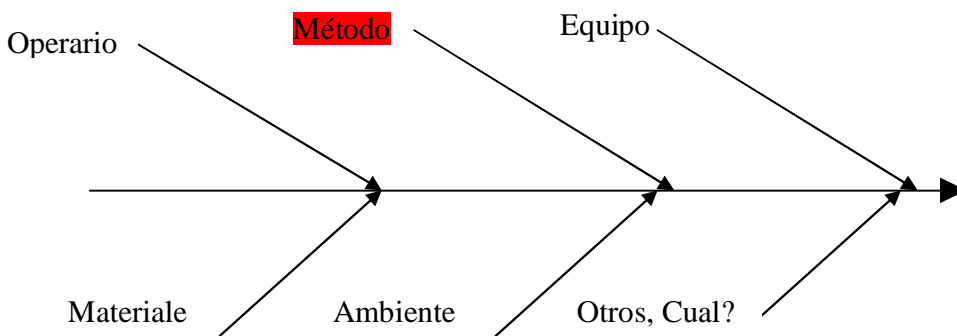
FIRMA DEL RESPONSABLE

SEGUIMIENTO Y CIERRE

FECHA	<i>RESPONSABLE SEGUIMIENTO</i>	Auxiliar Administrativo
--------------	--------------------------------	--------------------------------

EFECTIVIDAD	
FECHA	Auxiliar Administrativo

		SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA ANALISIS DE CAUSAS Soporte opcional		
FECHA: Junio 6 de 2006				
PROCESO: Gerencial	TIPO DE NO CONFORMIDAD	MAYOR	MENOR	X
DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO <small>AUDITORIA No. Otorgamiento CONSECUTIVO No 1</small>				



NO CONFORMIDAD
 No esta definida la manera de evaluar la eficacia de la formación impartida. El examen de conocimientos realizado post-curso a cada participante no cumple con este propósito.

De las CAUSAS identificadas elija la de mayor incidencia y aplique el siguiente análisis:

Método

Por qué se presentó la causa elegida?

A: *Por que se realiza un plan de capacitaciones a los funcionarios de la cooperativa, que no esta enfocado a mejorar las debilidades evidenciadas en la evaluación de desempeño de manera personalizada.*

B: *En el Procedimiento de Recursos Humanos la evaluación de desempeño esta estructurado de forma general y esta se aplica a todos los funcionarios de la cooperativa.*

C: *Por que la evaluación de desempeño no permite realizar un análisis profundo de las competencias requeridas por los funcionarios para el cumplimiento efectivo del cargo.*

Para la última respuesta, defina la Acción o Acciones que la eliminen, de tal manera que se asegure que no se vuelve a presentar y transcríbala en el formato CAL-F-07 Solicitud de Acción Correctiva.

PLAN DE CAPACITACION FUNCIONARIOS COOPFUTURO 2006

TEMA	OBJETIVO	DIRIGIDA A	META DE CUMPLIMIENTO
Riesgo Crediticio	Fortalecer las políticas de crédito para garantizar el retorno de los recursos, siendo eficiente y rentables.	Funcionarios	Tipo A \geq 90% Tipo B \leq 4% Tipo C \leq 3% Tipo D \leq 1% Tipo E \leq 2%
Servicios Mutiactivos	Actualizar a los funcionarios de la cooperativa sobre los servicios multiactivos que se ofrecen a los asociados.	Funcionarios	Encuesta a los asociados para conocer los servicios multiactivos.
Programa de Salud Ocupacional.	Brindar orientación al coordinador de calidad para la documentación e implementación del Comité Paritario de Salud Ocupacional "COPASO" en la Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios "Coopfuturo".	Coordinador de Calidad	Documentar e Implementar en Coopfuturo el Comité paritario de Salud Ocupacional.
Gestión de Cobranzas.	Brindar a los funcionarios de Coopfuturo herramientas esenciales para el cobro de cartera buscando mejorar los indicadores de cartera de la cooperativa.	Funcionarios	Indicador de siniestralidad medido en intervalos de tiempo semestrales.
Inducción Cooperativa.	Identificar a los participantes en los principios y fines de la Economía Solidaria y dar a conocer el marco general de las organizaciones que la conforman.	Funcionarios	Obteniendo el Certificado
Cooperativismo Básico	Identificar y formular proyectos sociales, educativos, económicos y administrativos para consolidar a la empresa Cooperativa.	Funcionarios	Obteniendo el Certificado
Seguridad Bancaria	Brindar a los funcionarios herramientas básicas requeridas para mantener bajo control la seguridad al interior de la cooperativa.	Funcionarios	Lluvia de ideas que permita conocer un plan de trabajo para implementar en la cooperativa con base en la seguridad.

Primeros Auxilios	Capacitar a los funcionarios en el manejo de herramientas básicas que brinden un adecuado manejo de los primeros auxilios.	Funcionarios	Simulacro de primeros auxilios con su respectivo soporte visual (Filmación).
Indicadores de Gestión	Capacitar a los jefes de proceso del Sistema de Gestión de la Calidad sobre el manejo de indicadores que ayuden a evidenciar el comportamiento de la implementación del Sistema.	Jefes de Proceso	Mejoramiento de los indicadores propuestos en el cuadro de mando y la creación de un indicador consolidado que permita evidencia la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
Cobranzas	Capacitar a los funcionarios de Coopfuturo con herramientas esenciales para las cobranzas buscando mejorar los indicadores de cartera de la cooperativa.	Funcionarios	Indicador de siniestralidad medido en intervalos de tiempo semestrales.
Como Administrar el estrés.	Orientar a los funcionarios en el manejo y tratamiento del estrés laboral.	Funcionarios	Evaluación de Desempeño en competencias básicas del cargo.
Fundamentos Básicos de Informativa.	Capacitar a los funcionarios en el manejo de sistemas de informática básica (Word, Excel, Power Point), buscando mejorar el nivel de operatividad al interior de la empresa.	Funcionarios.	1. Mejoramiento de los informes internos y externos. 2. Evaluación de desempeño en competencias básicos del cargo
Capacitaciones Internas.	Orientar y Ejecutar el despliegue de la información del sistema de Gestión de la calidad y su aplicabilidad a los funcionarios de la cooperativa.	Funcionarios	1. La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo. 2. Evaluaciones del Sistema de Gestión de la Calidad y manejo de formatos.
Capacitación Cliente Interno.	Capacitar a los funcionarios de la cooperativa sobre la importancia del cliente interno en las organizaciones.	Funcionarios	1. Evaluación de Desempeño en competencias básicas del cargo.
Diplomado Sistema de Gestión de la Calidad.	Brindar los conocimientos necesarios al Coordinador de calidad para la implementación del Sistema de Gestión de la calidad en Coopfuturo.	Coordinador de Calidad.	La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo.

Motivación Apuesta por Ti	Brindar a nuestros funcionarios un espacio de motivación y mejora de autoestima.	Funcionarios	Evaluación de Desempeño en competencias básicas del cargo.
Como Administrar el tiempo y el Dinero.	Orientar a los funcionarios de la cooperativa en el manejo y administración del tiempo y el dinero el cual busca mejorar la productividad.	Funcionarios	Evaluación de Desempeño en competencias básicas del cargo.
Manejo de Conflictos Laborales	Brindar Herramientas necesarias para el manejo de los conflictos laborales y mejoramiento del clima laboral.	Hilda Plata de Silva	Evaluación de Desempeño en competencias individuales del cargo.

12. CONCLUSIONES

- Ü La adopción del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000 fue una decisión acertada por parte de COOPFUTURO, pues gracias a este modelo se establecen los mecanismos para asegurar que se las actividades que allí se realizan se efectúan con el cumplimiento de requisitos establecidos por los clientes, ley, organización y la Norma ISO 9001:2000, que resumen la mejor prestación de un servicio, evaluación de su desempeño y mejora continuamente de sus procesos, contribuyendo así, al logro de sus objetivos organizacionales, al incremento de la satisfacción de sus clientes y al desarrollo de ventajas competitivas que le permitan acceder y posicionarse en los mercados nacionales.
- Ü La sensibilización y capacitación del personal administrativo y operativo permitió la comprensión y aplicación de sus funciones en el mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad hasta tal punto que adoptaron la calidad como hábito personal y elemento clave para la competitividad.
- Ü El Estudio y análisis efectuado a partir del diagnóstico inicial en el capítulo 5, el cual fue realizado a la organización antes de la planificación del Sistema de Gestión de la calidad, en relación con los elementos específicos de la norma, permitió conocer las falencias más representativas de Coopfuturo, sobre los cuales se tomaron acciones que permitieron dar cumplimiento a dichos requisitos y aumentaron la eficacia y eficiencia de la organización.
- Ü El éxito en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se fundamentó en el compromiso de la dirección, a través del suministro de recursos y el establecimiento y divulgación de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, ya que el personal se concientizó de los propósitos de la organización en cuanto a la mejora continua y la satisfacción de los clientes.
- Ü El análisis e implementación de las diferentes caracterizaciones por procesos permitió una mayor comprensión tanto del flujo del servicio a través de las diferentes etapas que componen la prestación del servicio existente en Coopfuturo, como de los diversos factores que intervienen en las mismas.

- ü La elaboración de la documentación de los procesos del Sistema de Gestión de la calidad en Coopfuturo, contribuyó en la operación eficaz de los mismos, ya que los documentos fueron utilizados de manera adecuada y organizada por parte de los funcionarios, gracias a la formación que se les proporcionó.
- ü Los indicadores establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad, permitieron conocer el comportamiento objetivo de los procesos del Sistema, por medio de estos se determinó la eficacia en el cumplimiento de los objetivos de calidad.
- ü El trabajo realizado en la Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios “Coopfuturo” permitió configurar todos los documentos requeridos para dar cumplimiento a la Norma ISO 9001:2000, por lo tanto puede considerarse que se dio cumplimiento al objetivo principal de este Proyecto.
- ü El enfoque basado en procesos que plantea la Norma NTC-ISO 9001:2000 permite a la organización tener un mejor control de su operación ya que por medio de éste se identifica la interrelación y la gestión de los diferentes procesos. El crear la cultura del PHVA, contribuye a que los procesos se gestionen de una manera más organizada y controlada, permitiendo de esta forma detectar con facilidad mayores oportunidades para mejorarlos.
- ü La auditoría interna es una herramienta que permite evaluar las fortalezas y debilidades de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en la organización, por esto fue de gran importancia realizarla en Coopfuturo al finalizar el proceso de implementación, ofreciendo resultados que se convirtieron en la base para el desarrollo de planes de mejora. La ejecución y desarrollo de estos planes de mejora ayudarán a tener confianza en el sistema ya que se comprende de manera adecuada el alcance definido en la Cooperativa y cumple con los requisitos de la NTC ISO 9001:2000.

13. RECOMENDACIONES

- ✓ La Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios "Coopfuturo" deberá continuar con la implementación de capacitaciones en lo que ayuden a mantener el nivel de conocimiento referente a la norma ISO 9000, el mantenimiento y la mejora del sistema. Además de capacitar a los funcionarios en temas relacionados con las labores diarias para que aumenten su nivel de competencia.
- ✓ Se recomienda efectuar un seguimiento y control permanente a los procesos implementados, para verificar que éstos se estén ejecutando correctamente o, en caso contrario, para analizar cuáles son sus fallas, de tal forma que se puedan realizar los ajustes necesarios y así garantizar el mejoramiento continuo de los mismos.
- ✓ Uno de los más importantes principios de la gestión de la calidad es la relación mutuamente beneficiosa con los proveedores. Coopfuturo debería establecer nuevos proveedores que le permita implementar una base de datos con el objetivo de tener más alternativas de selección.
- ✓ En Coopfuturo, la fase de la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad no debe descuidar ninguno de los aspectos considerados, como el compromiso de la Alta Dirección y el de todos los funcionarios, además, se debe continuar con un enfoque permanentemente hacia la mejora continua y ver en el sistema una herramienta para lograr la excelencia de la Cooperativa, más allá del certificado internacional.
- ✓ Es necesario ejecutar y hacer seguimiento al plan de educación y formación diseñado de al sistema de gestión por competencias planteado en el plan de mejora de la no conformidad evidenciada en la auditoria de Otorgamiento, es importante establecer las necesidad para cada uno de los funcionarios, registrando y evaluando el grado de desarrollo, para cumplir con el perfil deseado en cada cargo.

- ✓ Coopfuturo esta en el proceso de implementación de un software que le permitirá un mayor y mejor control de las actividades que allí se generan a diario, la recomendación es que este software se siga implementando paralelamente al Sistema de Gestión de la Calidad y que las modificaciones que se efectúen, sigan dirigidas a la completa vinculación de esta nueva herramienta al sistema.

- ✓ Es necesario implementar para un lapso de tres o cuatro meses una especie de auditorias mensuales dirigidas a verificar el funcionamiento del control de documentos y de registros, ya que el diligenciamiento y almacenamiento de registros es uno de los mayores generadores de no conformidades. Estas auditorias serian de gran ayuda al momento de capacitar el personal que presente deficiencias en este aspecto.

LOGRO DE OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL	REFERENCIA DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO
<p>Diseñar, Documentar, implementar y evaluar el sistema de Gestión de la calidad en COOPFUTURO para mejorar la satisfacción en el servicio al cliente basado en la norma NTC ISO 9001:2000.</p>	<p>A lo largo del proyecto se interrelacionan las diferentes etapas que a su vez contenían una serie de actividades planificadas que llevaron a obtener el logro de la certificación en la Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios “Coopfuturo”.</p> <p>Los objetivos específicos permiten establecer una secuencialidad de actividades que se requieren para lograr el cumplimiento del alcance.</p> <p>A continuación se listan los objetivos específicos y citan los numerales del proyecto con los cuales se les da cumplimiento.</p>
OBJETIVOS ESPECIFICOS	REFERENCIA DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO
<p>Realizar un diagnóstico que permita observar la situación actual de la Cooperativa con base en los requerimientos de la norma NTC ISO 9001:2000 y el cumplimiento que se le está dando a la misma.</p>	<p>Capítulo 5. Diagnóstico Inicial</p>
<p>Sensibilizar al personal de la organización sobre la importancia del Sistema de Gestión de la Calidad y los beneficios e impactos que se pueden alcanzar.</p>	<p>Capítulo 8. Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Numeral 8.3. Etapa 3 de Sensibilización y Ajuste del Clima Organizacional.</p>
<p>Definir los procesos que se requieren para dar cumplimiento a los requisitos del servicio ofrecido en la cooperativa.</p>	<p>Capítulo 6. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Numeral 6.2. Planificación de la Calidad.</p>

<p>Diseñar y estructurar la documentación de los procesos identificados dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.</p>	<p>Capítulo 7 Análisis de los Procesos</p> <p>Numeral 7.3. Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.</p>
<p>Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en la Cooperativa Multiactiva de Crédito estudiantil "Coopfuturo".</p>	<p>Capítulo 8. Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.</p>
<p>Evaluar el sistema de Gestión de la Calidad por medio del desarrollo o ejecución de una Auditoria Interna.</p>	<p>Capitulo 9. Auditorias Internas del Sistema de Gestión de la Calidad.</p>
<p>Implementar un programa de acciones correctivas y preventivas, que ayuden a disminuir las no conformidades.</p>	<p>Capítulo 10. Plan de Mejora</p> <p>Numeral 10.1. Informe de Auditorias Internas.</p>
<p>Gestionar la solicitud de auditoria ante el ICONTEC, obteniendo respuesta del ente certificador.</p>	<p>Capítulo 11. Informe de Auditoría de Otorgamiento.</p>

BIBLIOGRAFÍA

- Ø GUTIERREZ PULIDO, Humberto. Calida Total y Productividad. México D.C. Edit. Mc Graw Hill. – 1997.
- Ø PEACH, Robert W. Manual de ISO 9000. Tercera edición Edit. Mc Graw Hill.
- Ø Ruiz Canela López José - La gestión de la Calidad.
- Ø INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora del desempeño NTC ISO 9004. Bogotá D.C. ICONTEC. 2000.
- Ø INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario NTC ISO 9000. Bogotá D.C. ICONTEC. 2000.
- Ø INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos NTC ISO 9001. Bogotá D.C. ICONTEC. 2000.
- Ø INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para las auditorías de calidad NTC ISO 19011. Bogotá D.C. ICONTEC. 2000.
- Ø INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. Guía para pequeñas empresas: Guía sobre la Norma ISO 9001: 2000, Santa fé de Bogotá D.C. ICONTEC. 2001.
- Ø www.euskalit.net
- Ø www.icontec.org.co
- Ø www.monografías.com
- Ø www.emprendedores.com
- Ø <http://www.gestiopolis.com>



“ANEXOS A”

**DIAGNOSTICO INICIAL
COOPFUTURO**

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
MULTIACTIVA

DIAGNOSTICO INICIAL ISO 9001:2000 ELEMENTOS DE LA NORMA / ACTIVIDAD

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1.1 Requisitos generales

1.1.2 Respecto a los procesos necesarios para la gestión de la organización:

- Se han identificado y determinado la secuencia e interacción de los procesos para la prestación del servicio.
- Se han determinado los criterios y medios necesarios para asegurar que las opciones realizadas y su control son eficaces.
- Se asegura la disponibilidad de recursos e información para dar apoyo y efectuar el seguimiento.
- Se realiza su medida, seguimiento y análisis.
- Se implementan las acciones adecuadas para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos.
- No se han identificado los procesos necesarios para la gestión de la organización.

1.2 Requisitos de la documentación

1.2.1 Generalidades

1.2.1.1 ¿Cuáles de los siguientes documentos contempla posee su organización?

- Política y los objetivos de Calidad.
- Manual de la Calidad.
- Procedimientos de Calidad.
- Instructivos
- Planes de Calidad
- Caracterizaciones de los procesos
- Los documentos y registros requeridos por la empresa para la planificación, realización y control eficaz de los procesos.
- Ninguno de los anteriores documentos.

1.2.2 Manual de Calidad

1.2.2.1 ¿Disponen de un manual de calidad?

- Sí, e incluye una descripción de la interacción de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la cooperativa.
- Sí, pero no incluye una descripción de la interacción de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la cooperativa.
- Se ha pensado en implementar un Manual que recopile información de la Cooperativa.
- No.

1.2.3 Control de documentos

1.2.3.1 ¿Tienen definidas las responsabilidades para la gestión (elaboración, aprobación, etc.) de los diferentes documentos de su Sistema de Calidad?

- Sí, las responsabilidades están claramente definidas.
- Los funcionarios saben que documentos se deben implementar en cada uno de sus cargos.
- No, cuando es necesario emitir estos documentos se asignan responsabilidades.

1.2.3.2 Los documentos de su Sistema de Calidad:

- Están todos debidamente autorizados (firmas, etc.) por sus responsables.
- Están sólo aprobados en algunos casos.
- Algunos son aprobados y otros son implementados
- Generalmente no están autorizados.

1.2.3.3 ¿Han definido la manera de distribuir a sus destinatarios los documentos que elaboran y los externos, incluidos los planos?

Sí, mediante hojas de distribución, justificantes de recepción o mecanismos equivalentes.

No.

1.2.3.4 Las personas a quien se hacen llegar los documentos:

Sólo tienen a su alcance la edición en vigor.

A veces, detectamos la presencia de documentos que ya están fuera de uso.

A veces se utilizan documentos no actualizados.

1.2.3.5 ¿Disponen de una lista actualizada de los documentos en vigor del sistema que afecten a la calidad?

Sí, disponemos de listas actualizadas.

Sí, pero no está actualizada o no refleja los documentos que tenemos.

No disponemos de ninguna lista.

Estamos pensando en realizar una lista para mantener un mayor control.

1.2.3.6 Cuando hace falta modificar algún documento del sistema:

Tenemos definida la forma de hacerlo, así como quién es sus responsables.

Está definido como hacerlo, pero las responsabilidades se asignan cuando se produce una modificación concreta.

No hemos considerado la manera de hacerlo ni sus responsables.

Según el documento se busca la manera de realizarlo.

1.2.3.7 ¿Han fijado el tiempo de archivo de los documentos obsoletos o anulados?

Sí.

No.

1.2.3.8 ¿Los documentos de origen externo están identificados y su distribución está controlada?

Sí, se relacionan y su distribución es similar a la empleada con la documentación del sistema de calidad.

Parcialmente, hay planos, croquis y / o especificaciones de los clientes que no están controlados.

No, es el cliente quien debe controlar su documentación.

1.2.4 Control de registros

1.2.4.1 ¿Tienen definido por escrito un procedimiento donde se expliquen los criterios para codificar, identificar, recoger, clasificar, archivar y acceder a los diferentes registros de la calidad?

Sí, e incluye los de origen eterno.

Parcialmente.

No.

1.2.4.2 La responsabilidad de archivo de cada registro:

Está definida y documentada.

Está definida pero no documentada.

Se designa con base en la utilidad que se le vaya a dar

No está definida.

1.2.4.3 Los registros de los datos están soportados:

En medio Magnético o en papel, según los casos.

Solo en medio Magnético

Sólo en papel.

1.2.4.4 El acceso a los datos introducidos informáticamente:

Está restringido a los responsables definidos para cada actividad mediante códigos de acceso, claves de identificación.

Sólo puede acceder el personal que la gerencia autorice, sin ninguna restricción.

No tiene restricciones.

1.2.4.5 ¿Se ha fijado el tiempo mínimo de conservación de todos los registros de calidad?

Sí.

No.

2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

2.1 Compromiso de la Dirección

2.1.1 La dirección, ¿Ha comunicado a todo el personal la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes y los legales y reglamentarios?

- Sí, lo ha comunicado, y, además, por escrito.
 Sí, pero no lo ha definido por escrito
 No.

2.2 Enfoque al cliente

2.2.1 ¿Se ha hecho un análisis de los requisitos de los clientes?

- Sí, la dirección ha hecho un análisis documentado de los clientes actuales y de los potenciales.
 Se conocen, pero no está documentado.
 No.

2.2.2 ¿Se han determinado las características claves de sus servicios para los clientes finales?

- Sí, las características clave están identificadas y documentadas.
 Se conocen, pero no están documentadas.
 Se han identificado algunas de las características pero hacen falta más
 No.

2.2.3 ¿Se han identificado a los competidores y se han evaluado comparándolos con su organización?

- Sí, se han identificado de manera documentada los aspectos de calidad, precio y fechas de entrega y se han comparado con la competencia.
 Sí, se conocen por parte de la dirección y del departamento comercial, pero no de una manera documentada.
 No.

2.2.4 ¿Se han identificado los puntos débiles y fuertes de la organización en relación a la competencia y las amenazas y oportunidades que tiene su organización?

- Sí, se ha hecho por parte de la dirección y ha quedado documentado.
 Sí, se conocen, pero no está documentado.
 No.

2.2.5 La dirección, ¿ha determinado las necesidades y expectativas de los clientes?

- Sí, se determinan como consecuencia de los puntos anteriores.
 Sí, pero no se documentan.
 Se hace lo que le piden los clientes, sin más.
 No.

2.3 Política de la calidad

2.3.1 La dirección con responsabilidad ejecutiva, ¿ha definido su política y objetivos genéricos en materia de calidad?

- Sí, los ha definido, y, además, por escrito.
 Sí, pero no los ha definido por escrito.
 No. (Pasar al punto 5.4.1.1)

2.4 Planificación

2.4.1 Objetivos de calidad

2.4.1.1 ¿Fija, periódicamente, la dirección ejecutiva de la organización, objetivos de calidad?

- Sí, para todos los niveles de la cooperativa.
 Sí, pero sólo en ciertas áreas.
 No. (Pasar al punto 5.4.2.1)

2.4.1.2 ¿Los objetivos de calidad son coherentes con la política y son medibles?

- Sí.
 Hay objetivos coherentes con la política, pero no todos son medibles.

Hay objetivos, pero no son coherentes con la política.

No.

2.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad

2.4.2.1 ¿Se identifican, planifican y documentan los recursos necesarios para conseguir los objetivos?

Sí.

Se identifican, pero no se planifican ni se documentan.

No.

2.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

2.5.1 Responsabilidad y autoridad

2.5.1.1 ¿Han definido por escrito el organigrama de la cooperativa?

Sí.

No.

2.5.2 Representante de la dirección

2.5.2.1 ¿Ha designado la dirección de la organización a un representante que asegure que se ponen en práctica los procedimientos y procesos definidos para garantizar la calidad?

No.

Sí, pero este representante no forma parte del equipo directivo de la empresa.

Sí, y este representante forma parte del equipo directivo de la empresa.

2.5.3 Comunicación interna

2.5.3.1 ¿Hay establecido un sistema para la comunicación interna de los requisitos de la calidad, los objetivos y su cumplimiento?

Sí, se hacen reuniones de trabajo y hay un panel donde se pone la información sobre los requisitos de calidad, los objetivos y su seguimiento.

Se hacen reuniones de trabajo, se hace el seguimiento del cumplimiento de los objetivos, pero no se pone la información en el panel.

Se hacen reuniones de trabajo, pero no se pone la información en el panel.

No

2.6 Revisión por la dirección

2.6.1 Generalidades

2.6.1.1 ¿Se hacen revisiones del sistema de calidad por medio de la Revisión por la dirección?

Sí, están planificadas y a intervalos definidos, con un orden del día preestablecido para revisar la eficacia del sistema de calidad establecido y se realiza acta de la reunión.

Sí, se hacen cuando hay problemas.

No. (Pasar al punto 6.1.1)

2.6.1.2 ¿La dirección de la cooperativa revisa que la organización, procedimientos, procesos, objetivos de calidad, etc., continúan siendo adecuados para satisfacer a sus clientes?

Sí, la dirección hace la revisión y se elabora un informe.

Sí, la dirección hace la revisión pero no se documenta.

Se efectúa la revisión, pero no la hace la dirección.

No se implementado un programa de revisión de la dirección.

2.6.2 Información para la revisión

2.6.2.1 ¿Cuáles de los puntos siguientes incluye la revisión periódica del sistema?

Revisión de los resultados de las auditorías.

Las reclamaciones y quejas de los clientes.

Las no – conformidades.

Las acciones correctoras y preventivas.

- Seguimiento de las acciones tomadas en reuniones anteriores.
- Seguimiento de los proveedores
- Revisión de los objetivos (indicadores de calidad).
- Cambios que pueden afectar al sistema de gestión de la empresa.
- Otros.

2.6.3 Resultados de la revisión

2.6.3.1 ¿Cuáles de los puntos siguientes incluye el resultado de la revisión por dirección?

- Mejora del sistema de gestión y de sus procesos.
- Mejora del producto.
- Necesidad de recursos.

3 GESTIÓN DE LOS RECURSOS

3.1 Provisión de recursos

3.1.1 ¿Hay una planificación de la asignación de los recursos relacionados con la implantación y mejora del sistema de calidad y la satisfacción de los clientes?

- Sí, para cada objetivo de la organización se realiza la correspondiente planificación de actividades y la asignación de los recursos.
- Los recursos se asignan con carácter general
- No se planifica la asignación de recursos por parte de la alta dirección.

3.2 Recursos humanos

3.2.1 ¿Tienen una descripción escrita de las competencias de los puestos de trabajo que pueden influir en la calidad?

- Sí.
- Sólo de los más importantes.
- No se han identificado la competencia de los funcionarios que afectan la calidad del Servicio.

3.2.2 ¿Han utilizado últimamente actividades de formación del personal?

- Sí.
- No.

3.2.3 ¿En qué casos de los planteados a continuación se realizan actividades de formación o entrenamiento del personal?

- En caso de incorporación de una nueva persona a un puesto de trabajo de la organización.
- De manera continuada durante el desarrollo de sus actividades.
- A partir de la oferta de realización de cursos por parte de entidades del sector.
- Otros.

3.2.4 ¿Disponen de una persona que detecte y defina las necesidades de formación del personal que realiza actividades relacionadas con la calidad?

- Sí.
- No.

3.2.5 Sobre la base de las necesidades de formación / entrenamiento, detectadas:

- Elaboramos un programa de formación.
- No programamos las actividades de formación, a pesar de que ocasionalmente se realizan actividades de formación. *(Pasar al punto 6.1.1)*

3.2.6 De las actividades de formación / entrenamiento realizadas, ¿se evalúa la efectividad de la formación recibida?

- Sí.
- A veces.
- No.

3.2.7 ¿Se hacen sesiones para tomar conciencia de la importancia de las actividades que se realizan y cómo contribuyen a la consecución de los objetivos de calidad?

- Sí.
 No.

3.2.8 De las actividades de formación / entrenamiento realizadas, ¿queda el correspondiente registro?

- Sí.
 A veces.
 No.

3.3 Infraestructura

3.3.1 ¿Están identificados los equipos, instalación y áreas que son necesarios para conseguir la conformidad del servicio?

- Sí.
 Parcialmente.
 No.

3.3.2 ¿Hay un plan de mantenimiento de los equipos, instalación y áreas que son necesarios para conseguir la conformidad del servicio?

- Sí.
 Parcialmente.
 No.

4 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

4.1 Planificación de la realización del producto o servicio

4.1.1 ¿Cuáles de los puntos siguientes se determinan a la hora de planificar los procesos?

- Los objetivos de calidad.
 Los subprocesos y los recursos
 Las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo y los criterios de aceptación.
 Los registros que demuestran que los procesos y el producto cumplen con los requisitos.

4.2 Procesos relacionados con el cliente

4.2.1 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

4.2.2.1 Indique qué requisitos relacionados con el servicio se determinan a la hora de realizar la revisión:

- Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los de servicio postventa.
 Los requisitos necesarios para el uso previsto del servicio.
 Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio.
 Los requisitos propios determinados por la organización.
 Ninguno de los anteriores requisitos se determinan a la hora de realizar la revisión.

4.2.3 Comunicación con el cliente

4.2.3.1 ¿Se mantienen evidencias (registros) de las revisiones de requisitos y de las acciones que se derivan?

- Sí.
 A veces.
 Normalmente, no.

4.3 Diseño y desarrollo

4.3.1 ¿El tipo de actividad de su organización implica la realización de actividades de diseño / desarrollo de nuevos productos o procesos?

- Sí.
 No. (Pasar al punto 7.4.1)

4.3.2 ¿Se efectúan planificaciones por escrito de las actividades que hace falta desarrollar en un proyecto de diseño?

- Sí, asignando claramente las fases y sus responsables.
- Sí, pero sin definir las responsabilidades
- No, las planificaciones son verbales.
- No se efectúa ninguna planificación previa de las actividades que hay que realizar.

4.3.3 Los requerimientos iniciales que han de cumplir los nuevos productos:

- Se ponen por escrito, incluyendo las reglamentaciones y normas que apliquen.
- Se ponen por escrito, pero no se incluyen las reglamentaciones y normas.
- Son verbales.

4.3.4 ¿Se revisa por escrito el avance del proyecto mediante reuniones, circulación de informes, etc.?

- Sí.
- Se realizan revisiones pero los acuerdos son verbales.
- Generalmente no se realizan revisiones de los proyectos.

4.3.5 En estas revisiones del proyecto intervienen:

- Representantes de todas las funciones implicadas (compras, producción, I+D, etc.).
- Sólo técnicos del departamento de I+D.

4.3.6 Los documentos finales de un proyecto de diseño (especificaciones, planos, etc.):

- Son revisados antes de su aprobación.
- No son revisados antes de su aprobación.

4.3.7 ¿Se valida el diseño?:

- Sí.
- Sólo cuando lo especifica el cliente.
- No.

4.3.8 ¿Los cambios y modificaciones que se realizan sobre un diseño quedan documentados y aprobados por personal autorizado?

- Sí
- Se documentan, pero no hay constancia de su aprobación.
- No.

4.4 Compras

4.4.1 Las compras de materiales y componentes:

- Se documentan y se envían por escrito a nuestros proveedores.
- Se documentan pero el contacto con el proveedor se hace telefónicamente.
- Se hacen sólo telefónicamente sin quedar documentadas.

4.4.2 Antes de emitir un pedido o un contrato con un proveedor, alguna persona de la empresa la revisa para comprobar que está perfectamente definido el producto o servicio que se solicita?

- Sí, los pedidos y contratos con los proveedores son sistemáticamente revisados y aprobados.
- Son revisados por la gerencia o el funcionario que maneja compras.
- No se realiza esta revisión

4.4.3 ¿Se han definido por escrito los métodos para evaluar, aprobar y seleccionar sus proveedores y subcontratistas?

- Sí.
- No en todos los casos.
- No.

4.4.4 ¿Se realiza un seguimiento y evaluación periódica de los proveedores?

- Sí, pero sólo a los proveedores de materias primas
- Sí, tanto de los proveedores de materias primas como de servicios.
- Generalmente no se realiza un seguimiento continuado de nuestros proveedores.
- Nunca se realiza evaluación, ni seguimiento a los proveedores.

4.4.5 ¿Se dispone de algún documento que explique qué métodos se hacen servir para evaluar a los proveedores (tanto de productos como de servicios)?

Sí.

Sí, pero no tiene en cuenta todos los proveedores y subcontratistas que tenemos.

No.

4.4.6 ¿Se dispone de una lista de los proveedores/subcontratistas aceptados por la organización?

Sí.

Sí, pero no está actualizado o es incompleto.

No

4.4.7 ¿Se inspeccionan en los locales de sus proveedores las materias primas o productos que les suministran?

Sí, y se define este hecho en los documentos de compra que enviamos a nuestros proveedores.

Sí, pero este requisito no está contemplado en nuestros documentos de compra.

No, Nunca se realiza esta actividad.

4.5 Prestación del servicio

4.5.1 Control de la prestación del servicio

4.5.1.1. ¿Se dispone por escrito de instrucciones de trabajo, que describan las actividades críticas que pueden influir en la calidad final del servicio?

Sí.

No para todas las actividades críticas.

No, ya que las instrucciones son verbales.

4.5.1.2 Los Funcionarios que afectan la calidad del servicio:

Tienen a su alcance las instrucciones escritas para poder desarrollar correctamente su trabajo.

No tienen cerca estas instrucciones, pero las conocen.

4.5.1.3 Se documentan las actividades de mantenimiento que se realizan?

Sí, mediante órdenes, hojas de trabajo, etc.

No todas.

En la mayoría de los casos no tenemos constancia escrita de las actividades realizadas.

4.5.2 Validación de los procesos de la prestación del servicio

4.5.2.1 Se ofrece un servicio postventa contractual sobre el servicio que se ofrece?

Sí.

Algunas veces

No.

4.5.2.2 Se dispone de algún documento que explique el tipo de servicio postventa que realizan?

Sí, y su contenido coincide con lo que realmente se hace.

Sí, pero su contenido no se ajusta totalmente al servicio que ofrecemos.

No.

4.5.3 Identificación y trazabilidad

4.5.3.1 Se identifican las quejas y reclamos y la voz del cliente, con un número, código o algún método similar?

No.

No, aunque que lo hemos pensado ante algunas reclamaciones que hemos recibido.

Sí, cuando se trata de un producto clave o crítico.

Sí, en los casos que podemos.

Sí, en todos los casos.

4.5.3.2 Algún cliente les pide que definan un método para poder reconstruir, en caso de reclamación o queja, el historial de la documentación realizado para la aprobación del servicio?

Sí.

No nos lo piden, pero lo hacemos.

No.

4.5.3.3 Se identifica el estado de inspección de la calidad del servicio prestado (aceptado, rechazado, pendiente de inspección, etc.)?

Sí, poniendo etiquetas sobre los materiales recibidos ubicándolos en zonas determinadas.

No en todos los casos.

Generalmente, no.

4.5.3.7 La manera de identificar las materias primas, servicios, finales, etc.:

No está definida por escrito.

Está definida por escrito.

4.5.3.8 La identificación del estado de inspección del servicio (aceptado, rechazado, pendiente, etc.) descrita en los documentos:

Está totalmente implantada en nuestra organización.

Está parcialmente implantada.

No está implantada.

4.5.4 Propiedad del cliente

5 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

5.1 Generalidades

5.1.1 Las actividades de medida y seguimiento que se realizan para cumplir los requisitos relativos a la calidad:

Se planifican con anticipación y quedan documentadas.

Se planifican pero no se documentan.

Se desarrollan sin seguir una planificación previa.

No se realizan actividades de medición y seguimiento.

5.1.2 Se han analizado la necesidad de aplicar técnicas estadísticas en su organización?

Sí, y hemos visto que era necesario.

Sí, y hemos considerado que no era necesario.

No.

5.2 Seguimiento y medición

5.2.1 Satisfacción del cliente

5.2.1.1 Las actividades de medida de la satisfacción del cliente:

Las planificamos con anticipación y quedan documentadas.

Se desarrollan sin seguir una planificación previa.

5.2.1.2 Se hace un seguimiento de la información sobre la satisfacción e insatisfacción del cliente?

Sí.

Sólo a veces cuando se cree que es importante.

No.

5.2.2 Auditoría interna

5.2.2.1 Se realizan auditorías internas de la calidad?

Sí, en todos los departamentos (compras, producción, calidad, etc.) que influyen en la calidad del producto.

Sí, pero no en todos los departamentos.

No. (Pasar al punto 8.2.3.1).

5.2.2.2 Las auditorías se desarrollan siguiendo la metodología descrita en algún documento preestablecido?

Sí.

No.

5.2.2.3 Se programan con anterioridad (fechas, departamentos, auditorías) las auditorías que se realizan?

Sí, informando a los departamentos que hay que auditar.

No.

5.2.2.4 Se reflejan por escrito los resultados de la auditoría y los transmiten al responsable del departamento auditado?

Sí.

No.

5.2.2.5 El personal que realiza auditorias internas, es independiente jerárquicamente del área auditada?

Sí.

No.

5.2.2.6 Después de las auditorias, se definen acciones para corregir los problemas detectados?

Sí. Estas acciones se ponen por escrito y se realiza un seguimiento sobre su implantación y eficacia.

Sí, pero las acciones no quedan reflejadas por escrito.

No.

5.2.2.7 Se han definido los requisitos que piden los auditores de calidad de su empresa?

Sí.

No.

5.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

5.2.3.1 Se realizan inspecciones sobre los procesos que conforman la organización?

Sí.

En algunos casos.

No.

5.2.3.2 Para realizar estas inspecciones y verificaciones se dispone de documentos (planes de control, instrucciones de inspección, etc.) que expliquen qué, cuándo, cómo, se debe comprobar?

Sí.

En algunos casos.

No.

5.2.3.3 Se aplican técnicas estadísticas para verificar la capacidad de sus procesos?

Si

No

5.2.3.4 Se dispone de instrucciones que expliquen cuando y cómo han de ser utilizadas estas técnicas estadísticas?

Si

No

5.3 Control del producto no conforme

5.3.1 Se dispone de un documento que describa la manera de actuar ante la aparición de productos fuera de especificaciones?

Sí.

No.

5.3.2 Las responsabilidades para evaluar y decidir el trato de los productos que han salido fuera de los límites de especificaciones:

Están claramente definidas por escrito.

No están definidas por escrito, pero sabemos que es siempre responsabilidad del departamento en cada caso.

No están definidas

5.3.3 Cuando aparece algún producto que no sea conforme o fuera de especificaciones:

Se indica por escrito la decisión tomada y las disposiciones que se han aplicado.

No se documenta en ningún informe.

5.3.4 Una vez reparado o reprocesado un producto no conforme, se inspecciona nuevamente según los planes de control establecidos?

Sí siempre.

Sólo si va dirigido a un cliente importante.

Nunca.

5.3.5 Se tiene documentado un procedimiento de atención y resolución de las reclamaciones que formulen los clientes y consumidores sobre la calidad del servicio?

- Sí.
 No.

5.3.7 Las reclamaciones recibidas de los clientes:

- Son registradas en un informe, indicando la investigación realizada y la respuesta final dada al cliente.
 No las ponemos por escrito.

5.4 Análisis de los datos

5.4.1 Los datos generados en las actividades de medida y seguimiento

- Se analizan para verificar si están dentro de las especificaciones y para identificar dónde pueden realizarse mejoras.
 Se analizan para comprobar si están dentro de especificaciones.
 No se analizan. (Pasar al punto 8.5.1.1)

5.4.2 Los datos generados en las actividades de medida y seguimiento se analizan para proporcionar información sobre:

- La satisfacción e insatisfacción del cliente.
 La conformidad con los requisitos del cliente.
 Las características de los procesos, productos y las tendencias.
 Los proveedores.

5.5 Mejora

5.5.1 Mejora continua

5.5.1.1 Se planifican acciones de mejora continua?

- Sí, periódicamente se planifican acciones de mejora continua.
 Sí, se hacen acciones de mejora continua, pero no de manera planificada.
 No.

5.5.1.2 En cuáles de los casos planteados a continuación se identifican oportunidades de iniciar proyectos de mejora de la calidad

- A partir de los datos de: rechazos, re-procesos y reparaciones.
 A partir de los datos de: costos de calidad excesivos.
 A partir de los datos de: Insatisfacciones de los clientes, cómo por ejemplo: reclamaciones, quejas, reparaciones, devoluciones, garantías, etc.
 A partir de los datos de: variaciones excesivas.
 En ninguno de los anteriores casos

5.5.1.3 Qué técnicas, de las relacionadas a continuación, se utilizan para la mejora continua

- Gráficos de control (Por variables y atributos).
 Diseño de experimentos (DOE).
 Coste de la calidad.
 Benchmarking.
 Análisis del valor.
 Poka-Yoke.
 Técnicas de resolución de problemas.
 Ninguno, solamente conocimiento empírico.

5.5.2 Acciones correctivas – Acciones preventivas

5.5.2.1 Ante la frecuente repetición de un problema de calidad o problemas de gran trascendencia:

- Se analizan las causas que lo han producido para evitar que vuelva a suceder en un futuro.
 Se resuelve el problema, pero no se investiga por qué ha sucedido.

5.5.2.2 Por cuál / es de los siguientes motivos decidimos emprender acciones para evitar o reducir la aparición de productos fuera de especificaciones?

Análisis de los productos rechazados, reclasificados, reparados, reprocesados durante nuestro proceso.

Reclamaciones de los clientes.

Problemas de calidad con los proveedores.

Auditorias internas.

5.5.2.3 El proceso que es necesario seguir para definir, poner en práctica, supervisar y cerrar acciones que eviten o reduzcan la aparición de productos no conformes que no cumplan con las especificaciones:

Está definido por escrito.

No está documentado.

5.5.2.4 Las acciones que se emprenden para eliminar o reducir las causas de los problemas de calidad:

Están reflejadas en un informe.


No se ponen por escrito.

5.5.2.5 Los informes donde se definen estas acciones:

Permiten su seguimiento a fin de verificar si han sido eficaces o no.

No contemplan su seguimiento.

“ANEXOS B”



**MANUAL DE CALIDAD
COOPFUTURO**

FUTURO

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
MULTIACTIVA



MANUAL DE CALIDAD

Página 1 de 23
Fecha: 8/ Feb / 06
VER. 1

Código: CAL-M-01

Copia Controlada

Elaboró- cargo: Coordinador – Leonardo Duarte
Firma:

Aprobó-Cargo: Gerente– Dra. Beatriz Millan
Firma:

Si No
Emitida a: Gestión
Gerencial

INTRODUCCION

El Manual de Calidad de **COOPFUTURO LTDA** es el documento que especifica el Sistema de Gestión de Calidad - SGC implementado en la Cooperativa, además de presentar una referencia de los procedimientos, la caracterización y la interacción de procesos dando cumplimiento al numeral 4.2 de la Norma - Requisitos de la documentación.

El Manual de Calidad también da respaldo e imagen a la Cooperativa pues evidencia la estandarización de los procesos, el accionar sistémico y el cumplimiento con los principios de conformidad de la Norma NTC – ISO 9001 version 2000.

El valor agregado que la certificación le da a nuestra Cooperativa se hace realidad por la efectividad del sistema implementado para satisfacer las necesidades de los clientes y el compromiso de mejorar nuestros servicios y procesos.

Este Manual puede ser usado para propósitos externos (auditorías de segunda parte), cuando lo soliciten nuestros clientes, previa autorización de la Gerencia con el fin de garantizar y demostrar un nivel de confianza en el SGC.

Nuestro compromiso con el cliente esta enmarcado en una cultura de mejoramiento continuo, donde la Misión, los valores, los principios y el recurso humano se sintonizan para facilitar la implementación de los programas de Calidad, en donde nuestro cliente siempre será el eje central.



1. OBJETIVO

Comunicar la Política de la Calidad, los objetivos de la calidad, describir y detallar el Sistema de Gestión de la Calidad de Coopfuturo LTDA, dando cumplimiento con los Requisitos de la Norma ISO 9001: 2000, además de enunciar los procedimientos, los documentos y los requisitos de la Cooperativa.

2. ALCANCE

Servicios de Crédito educativo en los niveles de Secundaria, Superior (Pregrado y Postgrado), no formal y gestión de Cartera.

Este manual rige a partir de la fecha de publicación y aplica para todos los procesos de **COOPFUTURO** que estén contemplados en el SGC y presenten conformidad con la Norma ISO 9001: 2000.

3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

SES: Superintendencia de Economía Solidaria

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

PHVA: **Ciclo o metodología conocida como: Planear – Hacer – Verificar – Actuar**

CPNC: **Control de Producto No Conforme**

Calidad: **La totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades.**

Acción Correctiva: Una acción emprendida para eliminar las causas de una no-conformidad u otra situación no deseable, para evitar que se repita.

Acción Preventiva: Una acción emprendida para eliminar las causas de una no-conformidad u otra situación no deseable potencial, para evitar que ocurra.

Manual de Calidad: Es un documento integrador donde se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción de un SGC, es un documento básico, en su estructura, contenido y en el alcance de uso.

Copia Controlada: Se refiere a una copia o fotocopia de cualquier documento original del Sistema de Calidad sobre el cual se ejerce un tipo de control para evitar su libre reproducción.



Acuerdo Cooperativo: Contrato por medio del cual una persona ingresa a una cooperativa obligándose a cumplir con los estatutos y obligaciones de ésta, obteniendo por esto los derechos inherentes a su calidad de asociado.

Cuadro de Mando: Despliegue de las políticas y los objetivos de calidad referenciados a los indicadores de cada proceso, dando lectura de las metas alcanzadas.

Órganos de Administración: **Constituidos principalmente por: Asamblea general, Revisor fiscal, Junta de vigilancia, Consejo de Administración y los Comités vigentes.**

Órganos de control: **Constituidos principalmente por: Supersolidaria.**

Convenio: **Contrato por medio del cual se realiza un acuerdo libre y voluntario entre las partes para crear, modificar y dar por terminados derechos y obligaciones que las beneficien en la elaboración de un producto ó prestación de un servicio.**

Partes interesadas: **Están constituidas principalmente, por órganos de administración y de control, proveedores y cualquier persona jurídica o natural que tenga algún interés en Coopfuturo Ltda.**

4. EXCLUSIONES

4.1 Diseño y desarrollo (Numeral 7.3): Se excluye debido a que la organización no diseña productos o servicios; simplemente acondiciona los existentes con pequeñas variaciones o implicaciones formales que no requieren diseño.

4.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio (Numeral 7.5.2): Se excluye debido a que la naturaleza y flexibilidad de los procesos permiten verificar mediante actividades de seguimiento los productos y servicios resultantes de las operaciones de la prestación del servicio de Coopfuturo Ltda. .

4.3 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición((Numeral 7.6): Se excluye debido a que por la naturaleza de los servicios no se cuenta con instrumentos de medición, software, patrones de medición, material de referencia o equipos auxiliares necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

5. REFERENCIAS NORMATIVAS, CORPORATIVAS Y/O REGLAMENTARIAS

Legislación Cooperativa, con énfasis en: Ley 79 de 1988 y Ley 454 de 1998
Superintendencia de Economía Solidaria, Circulares externas y resoluciones
Estatutos de la Cooperativa
Legislación Tributaria
Legislación laboral



6. CONTROL DEL MANUAL DE CALIDAD

6.1 Revisión y aprobación

Para la realización de la revisión y aprobación del manual de calidad se documenta el procedimiento **CAL-P- 01**, este además coordina el control de los demás documentos y registros del SGC implementados en COOPFUTURO LTDA.

6.2 Control de Copias

Se especifica la identificación de copias controladas y no controladas en el procedimiento **CAL-P-01**, así como también la manera de controlar los cambios y las modificaciones que surjan en la implementación del SGC.

7. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

7.1 Reseña histórica

La idea de crear en Bucaramanga una entidad especializada en crédito educativo, surgió en el año de 1991 por iniciativa de estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomas, Seccional Bucaramanga, ante la falta de instrumentos eficientes para la financiación de matrículas universitarias y la inexistencia de una entidad especializada y con vocación de servicio al estudiante.

Es así como se conformó un grupo que lideró la constitución de la Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios, logrando su personería jurídica y reconocimiento ante el DANCOOP en agosto de 1991, para ejercer actividad de Ahorro y Crédito.

Cuatro años después la Cooperativa logró un posicionamiento importante en la financiación de matrículas y sus directivos determinaron ampliar la cobertura para todas las instituciones universitarias del Oriente Colombiano.

Desde entonces se reformaron los estatutos convirtiéndose en Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios COOPFUTURO LTDA., especialistas en servicio de Crédito Educativo, actualmente con oficina principal en la Ciudad de Bucaramanga y sedes en Barranquilla, Cúcuta, Valledupar, Bogotá y Floridablanca.

Efectivamente hace parte de su misión procurar en forma permanente el mejoramiento y calidad de vida de sus asociados sirviendo con eficiencia y eficacia administrativa.



7.2 Portafolio de Servicios

LÍNEAS DE CRÉDITO

LÍNEA CREDIESTUDIO: Es la forma general de crédito mediante la modalidad de cuota fija, cuya inversión es en forma exclusiva para el financiamiento de matriculas educativas, COOPFUTURO ofrece financiación del cien por ciento para estudios de pregrado, postgrado, especializaciones, maestrías y diplomados; con plazos iguales al periodo académico.

7.3 Infraestructura

Activos de todo tipo adquiridos siempre bajo la premisa de la aplicación de la última tecnología como elemento de mejoramiento continuo, fundamentales para un apoyo logístico con calidad y necesarios para la realización expedita de las labores cotidianas en las diferentes áreas de la Cooperativa.

La infraestructura de Coopfuturo Ltda. se encuentra clasificada de la siguiente manera:

7.3.1 Planta física: instalaciones, oficinas.

7.3.2 Software: **Con los módulos específicos, enmarca toda la captura y procesamiento de las transacciones y de la información financiera y contable realizada al interior de Coopfuturo en periodos de tiempo definido.**

7.3.3 Equipos: computadores, servidor, impresoras, teléfonos, fax, máquina de escribir, calculadoras, aires acondicionados, caja registradora, tablero.

7.3.4 Muebles: Divisiones de oficina, escritorios, sillas, estantes, caja fuerte, archivadores.

7.4 Localización y Mecanismos de Comunicación

Las instalaciones de Coopfuturo Ltda. Se encuentran ubicadas en Colombia en la ciudad de Bucaramanga en la Calle 9 n. 17-45 Barrio los comuneros.

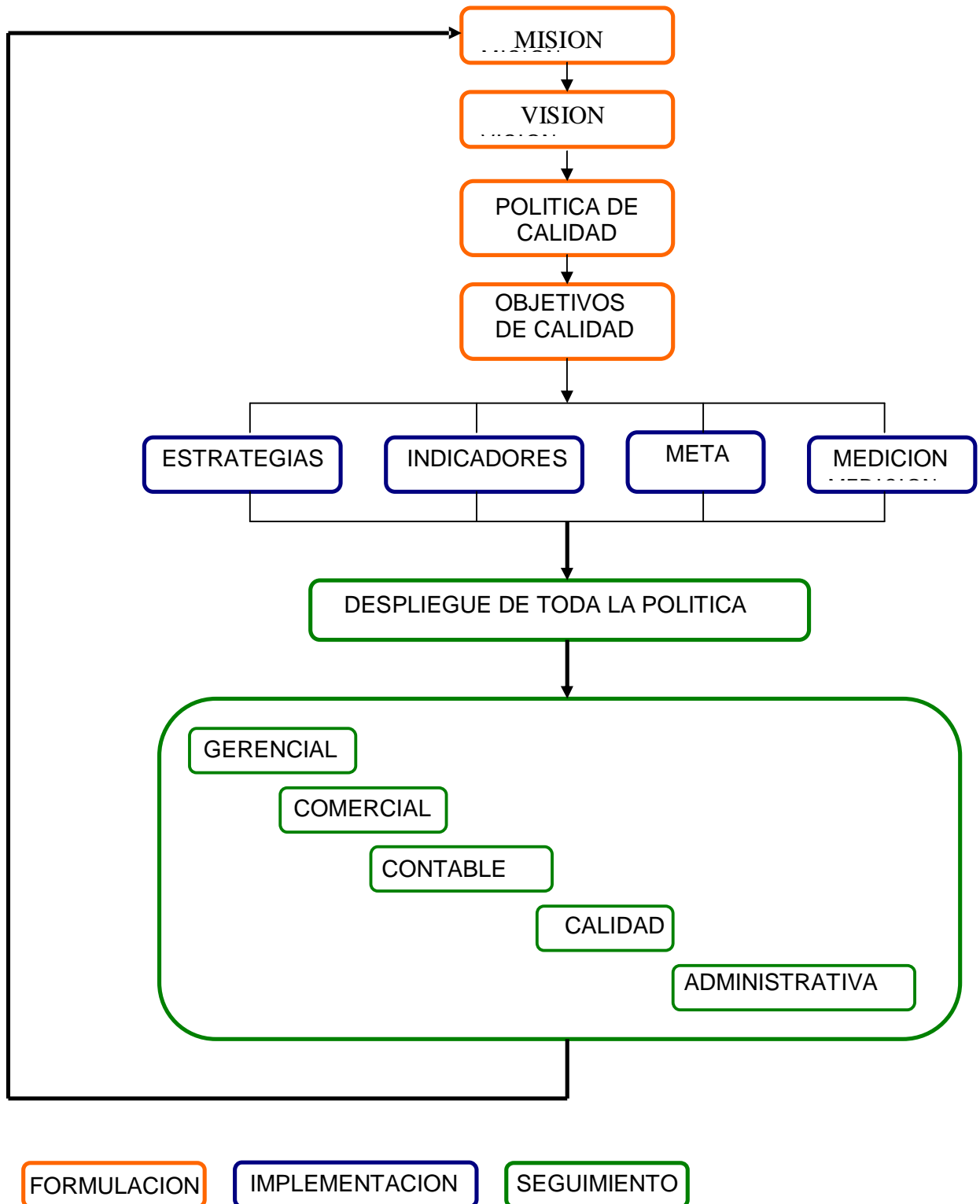
Coopfuturo dispone de un numero PBX (097) 6718585, conmutador para todas las dependencias de la Cooperativa y con el numero Fax (097) 6718585 EXT. 107

Igualmente se ha registrado la Pagina Web www.coopfuturo.com

8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

8.1 Planificación Estratégica

El Sistema de Gestión de la calidad de Coopfuturo se encuentra soportado con los documentos que establecen y aseguran los procesos, esta documentación es la referencia para lograr el mejoramiento continuo, además de ser la guía para la realización de las auditorias internas.



8.2 Misión

Coopfuturo es una empresa Cooperativa cuyo principal compromiso con las Instituciones de Educación Superior y sus asociados es participar con calidad en la ejecución de sistemas de crédito competitivos, orientados a la financiación de la educación superior, ofreciendo alternativas innovadoras, para responder a las necesidades de sus asociados.

8.3 Visión

Para el año 2008, se espera vincular la mayor parte de las Instituciones de Educación Superior en Colombia, siendo reconocidos en el ámbito nacional como uno de los principales soportes para el crédito educativo, comprometidos con el desarrollo integral de sus asociados y equipo humano, en fundamento con la ética y el mejoramiento continuo.

8.4 Política de Calidad

Brindar a sus asociados una financiación sostenible para asegurar su formación profesional, fomentando la cultura de trabajo en equipo dentro del proceso de mejoramiento continuo, acatando los reglamentos y estatutos de la entidad.

8.5 Divulgación de la Política de Calidad

La Gerencia en concordancia con el comité de la Calidad, será la responsable de revisar, divulgar y apoyar la Política de Calidad de la Cooperativa.

Sin perjuicio de lo anterior, la Política de Calidad será de obligatorio conocimiento y el alcance de su cumplimiento se circunscribe a todos los funcionarios fijos y/o temporales de la Cooperativa Coopfuturo LTDA.

8.6 Objetivos de la Calidad

Los objetivos de la calidad se encaminan a la aplicación permanente de la Política de la Calidad de la Cooperativa. Por lo anterior se han definido:

1. Proporcionar servicios innovadores que satisfagan los requerimientos de las universidades y sus estudiantes.
2. Incrementar la cobertura de crédito educativo, atendiendo con agilidad y eficiencia la demanda generada por las instituciones de educación superior.
3. Gestionar convenios con las Instituciones de Educación superior, garantizando la disponibilidad de créditos educativos.
4. Fortalecer las políticas de crédito para garantizar el retorno de los recursos, siendo eficientes, y rentables.



5. Brindar capacitación al personal para lograr su excelencia personal y profesional, orientándolo a la calidad del servicio.
6. Fomentar la cultura de trabajo en equipo y de hacer todo bien, dentro de un proceso de mejora continua.
7. Alcanzar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad acorde con la norma ISO 9001:2000.

8.7 Comité de Calidad

Para realizar el trabajo de diseño, implementación, mejoramiento y mantenimiento del Sistema de Calidad de COOPFUTURO LTDA, se hace necesaria la conformación de un equipo humano interdisciplinario con funciones y responsabilidades adicionales a las establecidas para cada cargo en particular.

Por lo anterior, se ha integrado el “Comité de Calidad” compuesto por los siguientes colaboradores:

Gerente General, Coordinador de Operaciones, Coordinador de Cartera, Coordinador de Calidad, Dirección Comercial, Contadora, Dirección de Control Interno, dentro de estos se debe establecer:

8.7.1 Coordinador de Calidad

Representante de las Directivas designado mediante acta de nombramiento de la Gerencia en la cual se delega en el cargo la competencia para la implementación del sistema y del reporte periódico sobre los avances, logros o fracasos del proceso de aseguramiento de la calidad además de coordinar charlas, talleres, seminarios o cualquier otro tipo de evento que sea viable, buscando motivar a todo el personal con respecto a la importancia del proceso de aseguramiento de la calidad y de la decidida participación de cada funcionario dentro del mismo.

9. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION

9.1 Compromiso Gerencial

La Gerencia de COOPFUTURO LTDA se declara formalmente comprometida con el proceso de implementación y mejoramiento del SGC, para la prestación del servicio del portafolio de la Cooperativa, se incluirá en el Presupuesto anual de la Cooperativa un rubro destinado a suplir las necesidades que sean identificadas, asignado recursos que aseguren el mejoramiento continuo de la calidad del servicio.

9.2 Responsabilidad, autoridad y comunicación

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

9.2.1 Organigrama

En la página siguiente se presenta el esquema que define los niveles jerárquicos.

9.2.2 Representante de la Dirección:

Representante de las Directivas designado mediante acta de nombramiento de la Gerencia para asegurarse que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC e informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora y asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización, por tal motivo la gerencia designó a la Directora Comercial, para liderar con responsabilidad y autoridad el SGC, por el conocimiento general que posee de los procesos, del negocio global de la cooperativa y de los asuntos legales pertinentes, así mismo trabajara en equipo con el apoyo del Coordinador de Calidad.

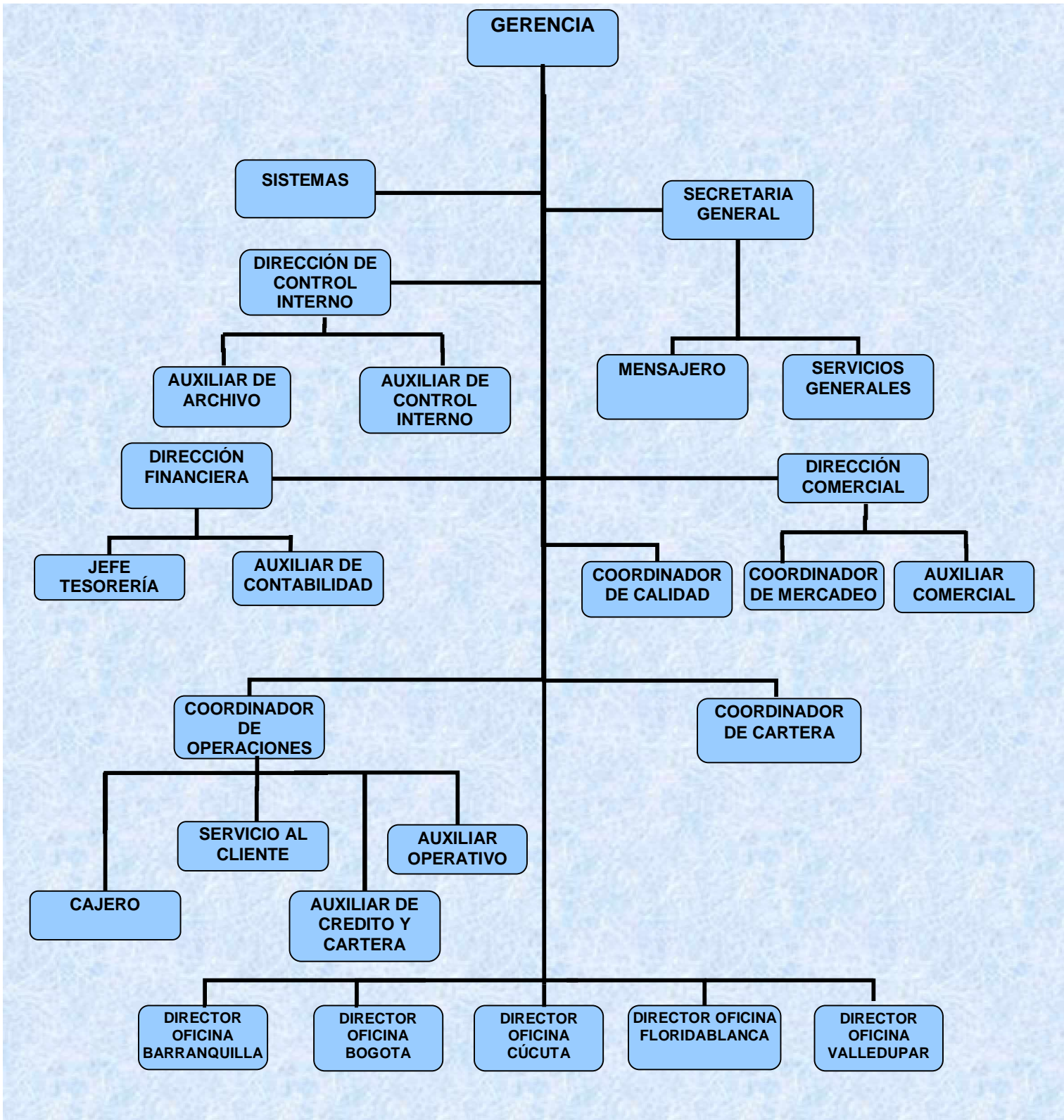
(Ver anexo 4 Compromiso del Representante de la Dirección).

9.2.3 Comunicación interna

El proceso de calidad incluye la comunicación interna, a través de un cuadro específico que relaciona: el mecanismo, asunto, proceso involucrado, frecuencia y registros (**ver Anexo 3 cuadro comunicación interna**).

9.3 Revisión por la Dirección

Se realiza una revisión cada seis meses del SGC a través de los Informes emitidos a Gerencia y realizados con la información presentada por los directores de proceso y consolidada como documento, a través del representante de la dirección y el Coordinador de Calidad. La retroalimentación de la gerencia consiste en definir con base en el informe, planes de acción y acciones de mejoramiento, definiendo responsables y designar recursos si se requiere.



10. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

La Norma propone este enfoque debido a la eficiencia obtenida cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso.

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

Mapa de procesos: Muestra la interacción gráfica de los procesos.

Caracterización de procesos: Definición de todas las interrelaciones (interacciones) posibles entre procesos con respecto a los elementos que los constituyen.

Ciclo del PHVA: Se anexa en cada proceso para evidenciar el ciclo respectivo e ilustrar las actividades que cada etapa se realizan

Objetivo: Define el propósito general del proceso.

Alcance: Describe a nivel macro en donde inicia y en donde termina el proceso, así como la cobertura a nivel de áreas.

Tipo de proceso: Ubica el proceso en una de las dos categorías existentes que son de **Realización del Servicio** o de **Soporte**.

Director, responsable o dueño del proceso: Cargo de mayor implicación y directo responsable del proceso.

Participantes: Cargos que apoyan la gestión y desarrollo de las actividades del dueño de proceso.

Entradas: Información, documentos o elementos provenientes de otros procesos o del mismo proceso necesarios para desarrollar las actividades propias del proceso.

Actividades: Conjunto de transformaciones que se llevan a cabo sobre las entradas del proceso.

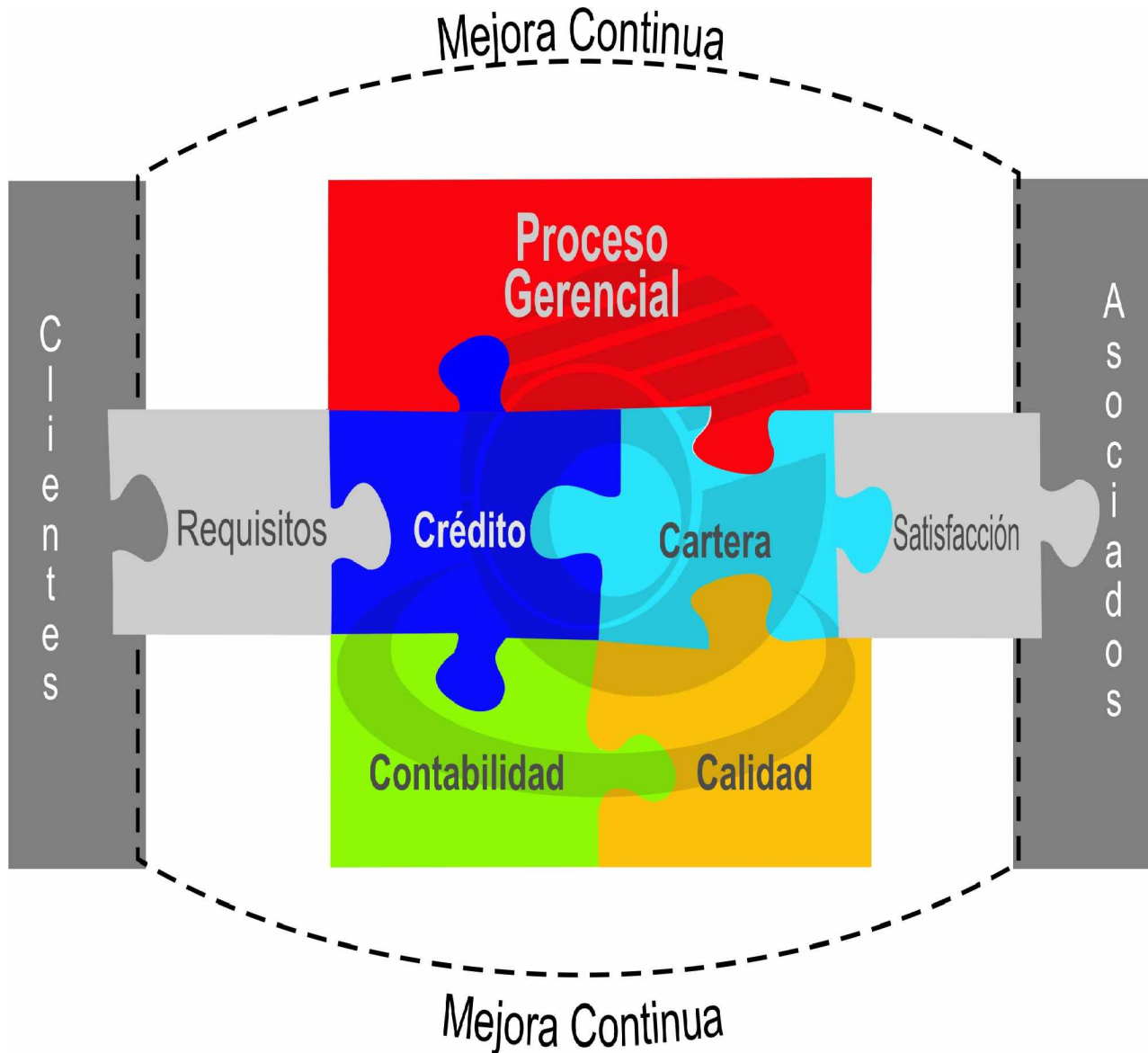
Salidas: Información, documentos o elementos transformados requeridos para realizar actividades en otros procesos o continuar el proceso propio.

Documentos: Información soportada de procedencia interna o externa.

Seguimiento: Actividades realizadas para monitorear ciertos parámetros.

Medición: Mecanismos o herramientas que sirven para indicar el desempeño de los proceso y los logros alcanzados.

11. MAPA DE PROCESOS



12. PROCESO GERENCIAL

OBJETIVO: Apoyar, asesorar, gestionar y brindar el soporte necesario para realizar el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo, manteniéndolo y mejorándolo. Conducir eficazmente los recursos actuales, así como tomar las decisiones necesarias para sostenimiento de la Cooperativa.

ALCANCE: Desde la planeación estratégica, hasta la mejora continua de la toda la Cooperativa.



ACTUAR	PLANEAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Replantear estrategias para el logro de los objetivos. 2. Ajustar los recursos conforme a las asignaciones del presupuesto. 3. Acondicionar las operaciones a las disposiciones legales. 4. Mantener el equilibrio operacional y legal de Coopfuturo Ltda. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar metas por procesos conforme a lo esperado en el presupuesto. 2. Establecer la necesidad de recursos por procesos, incluyendo capacitación y formación. 3. Definir las funciones y responsabilidades en cada proceso. 4. Definir las actividades operacionales de Coopfuturo Ltda. 5. Clasificación Semestral del mercado objetivo y obtención de base de datos. 6. Coordinar con los jefes de proceso las actividades de seguimiento al SGC. 7. Establecer estrategias para el mantenimiento consecución de los convenios con las IES.
VERIFICAR	HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación del cumplimiento de las metas y planes de formación previstos. 2. Asegurarse del cumplimiento de la Normatividad de la cooperativa. 3. Revisión de los informes emitidos a los entes de vigilancia, control y órganos de administración. 4. Realizar la revisión del SGC a través del informe presentado por el proceso de calidad. 5. Monitoreo del Cuadro de Mando. 6. Verificar el cumplimiento del plan de Capacitación. 7. Verificar la ejecución y alcance de las auditorias de calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar las directrices generales de la organización. 2. Administrar y ejecutar los presupuestos para formar al personal, operar el negocio y alcanzar las metas propuestas. 3. Definición y enfoque del mercado. 4. Preparar informes para los órganos de administración y atender asuntos relacionados con entes. 5. Ejercer la representación legal. 6. Ejecutar y comunicar a los procesos, las medidas dispuestas por los órganos de administración. 7. Revisar y evaluar el informe de la revisión por la Dirección. 8. Análisis comparativo de los indicadores de gestión. 9. Toma de decisión en créditos hasta 30 SMMLV. 10. Desarrollar las actividades del programa de capacitación del Comité de Educación. 11. Atención de solicitudes, quejas y reclamos.



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Partes interesadas	Directrices de órganos de vigilancia y control. Información y comportamiento histórico del mercado. Expectativas de los asociados y cliente. Gestión y evaluación de proyectos especiales	Determinar las directrices generales de Coopfuturo	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, plan de desarrollo y Direccionamiento de todas las áreas.	Todos los procesos
GERENCIAL	Necesidades de la Cooperativa. Disponibilidad presupuestal Modificaciones en reglamentos, estatutos.	Administración de recursos: (Humanos, Físicos, Compras, Contratos, Convenios)	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos.	Todos los Procesos Partes interesadas
Partes interesadas	Información del Mercado y de la competencia. Concepto de cliente Directrices de la SES	Definición y enfoque del mercado	Segmentación del mercado. - Nuevo concepto de clientes potenciales. - Política financiera y comercial - Información del mercado	CRÉDITO Asociado
GERENCIAL CRÉDITO	Segmentación del mercado. Nuevo concepto de clientes potenciales. Política financiera y comercial Información del mercado	Ejecutar estrategias comerciales para la consecución y mantenimiento de Convenios con las IES.	Direccionamiento del Plan Comercial. Diseño del portafolio y ofrecimiento de líneas de crédito	CRÉDITO IES
Todos los procesos Partes interesadas	Requerimiento específico de algún tipo de informe operativo o de tipo legal	Realizar informes para órganos de administración	Informe respectivo analizado Evidencia objetiva de la gestión Gerencial de conformidad con los lineamientos normativos y legales	Órganos de Administración
Partes interesadas	Requerimientos de tipo legal, exclusivo y obligatorio de la Gerencia.	Ejercer la representación legal de la cooperativa	Representación y vocería de la cooperativa en todos los asuntos de legales, necesarios	Partes interesadas
Cartera, Crédito,	Resultados de los indicadores de Gestión, Gestión y desempeño de los procesos, oportunidades para el mejoramiento, Estado de las Acciones Correctivas y Preventivas	Revisión del Informe para la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	Planes de Acción, Asignación de recursos para las actividades de mejoramiento	Todos los Procesos
Órganos de Administración	Disposiciones emitidas y aprobadas en consenso por los organismos.	Ejecutar y comunicar las disposiciones de los órganos de administración	Comunicación de despliegue para los directores de procesos de la organización, de las disposiciones establecidas.	Todos los procesos
Partes interesadas	Necesidad de aclaración e información de asuntos y disposiciones reglamentarias y normativas	Atender los asuntos de los entes de vigilancia y control	Informes, aclaraciones respectivas. Permiso para que se evidencien las buenas disposiciones establecidas según la normatividad.	Partes interesadas
CRÉDITO	Documentación verificada y analizada Análisis del Crédito Recomendación	Toma de decisión en créditos hasta 30 SMLV.	Decisión e Información de: Aprobación Negación Pendiente	CRÉDITO Asociado
Bancos y otros proveedores	Comunicación de oferta de servicios, cotización.	Adquisición De servicios (compras)	Acuerdos, apertura y/o cancelación de productos con las entidades.	GERENCIA
Todos los procesos Asociado	Solicitud de diferentes certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.	Atención de solicitudes y reclamos	Tramite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	Todos los procesos Asociado

RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
<p>GERENTE</p> <p>Participan:</p> <p>Todo el personal y las personas involucradas en las partes interesadas</p>	<p>Manual de Calidad Manual de Funciones Archivo de hojas vida, empleados, página Web Actas, comunicaciones Contratos, Convenios, Solicitudes, Resoluciones, Poderes, Autorizaciones</p> <p>Procedimientos de: Compras, Control de Documentos, Auditorías, Acciones Correctivas y Preventivas, Recursos Humanos.</p>	<p>Dinero Recurso Humano Infraestructura Correo</p>	<p>Revisión de la Gerencia del cumplimiento de los compromisos con el Sistema de Gestión de la Calidad. Cumplimiento de términos contractuales. Informe de revisoría fiscal. Cuadro de Mando Cumplimiento de los reglamentos y de la normatividad Control del gasto y presupuesto. Hallazgos en auditorías de Calidad Informes contables Cierre de acciones correctivas y preventivas.</p>	<p>Cumplimiento del Cuadro de Mando</p>	<p>Ciáusulas y disposiciones asumidas en acuerdos comerciales o contractuales.</p> <p>Norma ISO 9001: 5.1, 5.2, 5.3, 5.4.1, 5.4.2, 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3, 5.6, 6.0, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 7.0, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5.1, 7.5.4, 8.2, 8.2.1, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3.</p> <p>Normatividad legal: Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa. Resoluciones y circulares de la SES.</p>

13. PROCESO CRÉDITO

OBJETIVO: Garantizar la colocación de la cartera por medio del aprovechamiento de los diferentes convenios con los que cuenta la cooperativa, enmarcado en las políticas internas y externas de Coopfuturo.

ALCANCE: Desde la solicitud del crédito, hasta el vencimiento de la cuota.



ACTUAR	PLANEAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Redireccionamiento de las estrategias según el comportamiento del proceso. 2. Ajustes del proceso para dar solución de problemas presentados durante su ejecución. 3. Análisis de datos y metas para la adecuación de las estrategias. 4. Proponer y liderar la documentación de las acciones Correctivas y Preventivas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y establecer metas de colocación por periodos. 2. Establecer estrategias para mantener y alcanzar las metas de colocación según las políticas establecidas por la Cooperativa. 3. Analizar periódicamente la competencia. 4. Establecer clientes especiales y direccionar estrategias para masificar la colocación 5. Coordinar reuniones con los equipos de trabajo de calidad y la Dirección administrativa.
VERIFICAR	HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación y control de la documentación presentada. 2. Verificación de pagos de asociación. 3. Verificación de las garantías. 4. Revisión del cumplimiento de metas. 5. Cumplimiento de reglamentación y proceso de crédito. 6. Cumplimiento de circulares reglamentarias y normatividad legal 7. Arqueo de carpetas y pagares. 8. Revisar el cumplimiento de indicadores y metas 9. Verificación del cierre de las Acciones Correctivas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientar y divulgar el portafolio de servicios. 2. Orientación y trámite de la solicitud del Crédito. 3. Consulta en las centrales de riesgo e histórico. 4. Análisis, estudio y toma de decisión según lo estipulado en el reglamento de crédito. 5. Gestionar la aprobación del Crédito. 6. Toma de decisión en créditos (Crédito Educativo) conforme a la Circular reglamentaria del periodo. 7. Coordinar los desembolsos del Crédito. 8. Control de las acciones correctivas preventivas 9. Administración de recursos. 10. Atención de solicitudes y reclamos.



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITO				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, Direccionamiento de todas las áreas.	Implementar directrices y disposiciones	Reorganización operativa, apropiación de aplicación de Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad	CRÉDITO
GERENCIA EJECUTIVO COMERCIAL	Metas De Colocación Semestral Política Financiera Y Comercial	Desarrollar estrategias comerciales para dar cumplimiento a las metas de colocación	Informe de las metas de colocación por universidad	CRÉDITO
ASOCIADO	Solicitud de crédito Documentación (requisitos, soportes, anexos)	Orientación y tramite de la solicitud	Orientación de los trámites y opciones de garantías. Orientación de los documentos requeridos para el trámite. confirmación de datos	ASOCIADO
AUXILIAR DE CRÉDITO Y CARTERA	Documentos verificados	Consulta en las centrales de riesgo e histórico.	consulta PEC-CIFIN o extracto de la cuenta tramite de los créditos fenal cheque - libranza	CRÉDITO
CRÉDITO ASOCIADO	Documentación verificada y analizada Solicitud de crédito Análisis del Crédito documentación anexa consulta PEC –CIFIN o extracto	Análisis, estudio y toma de decisión según lo estipulado en el reglamento de crédito.	Documentación revisada, analizada y aprobada Recomendación Aprobación Negación Pendiente Toma de decisión e información de: Créditos Educativos. Gerencia hasta 30 SMMLV Comité De Crédito de 30 hasta 50 SMMLV Consejo Admón. Mayores de 50 SMMLV.	ASOCIADO CRÉDITO
AUXILIAR DE CRÉDITO Y CARTERA	Crédito aprobado	Desembolso del Crédito.	liquidación de crédito	CARTERA CONTABLE
GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA	Resultados de las auditorias aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias	Control de las acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de Solicitudes Correctivas y Preventivas.	GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA
GERENCIAL	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos	Administración de recursos	Utilización adecuada de los recursos autorizados y replantear las necesidades según otros requerimientos	CRÉDITO
Asociado	Solicitud de diferentes certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.	Atención de solicitudes y reclamos	Tramite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	TODOS LOS PROCESOS ASOCIADO

RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
COORDINADOR DE OPERACIONES Participan: Auxiliar de Crédito y Cartera Gerencia Ejecutivo comercial Servicio al cliente Cajero Auxiliar Operativo	Pagares. Certificado de libertad y tradición, desprendible de pago, carta de intención del pagare, fotocopia del documento de identidad, Constancia laboral y Fotocopia de pago de la EPS. Procedimiento de : Crédito, Auditorias, Control de documentos, Acciones correctivas y preventivas, Producto no Conforme	Dinero Centrales de información Recurso Humano Infraestructura	Auditorías, SES, revisoría fiscal liquidación de intereses. Revisión en liquidaciones Cierre de las Acciones Correctivas.	Cuadro de mando metas de colocación	Reglamento y manual de procedimientos de crédito y cartera. Circulares reglamentarias internas. Norma ISO 9001:2000 Numerales 4.0, 7.1, 7.2, 7.5.1, 7.5.3, 7.5.4, 8.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3. Normatividad legal: Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa. Resoluciones y circulares de la SES.

Código: CAL-M-01

14. PROCESO CARTERA

OBJETIVO: Recuperación de la cartera perteneciente a los clientes a Coopfuturo.

ALCANCE: Desde el desarrollo de planes de mercadeo con el objetivo de realizar vinculación y generar la venta de los servicios adicionales.

ACTUAR	PLANEAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Redireccionar las estrategias según los resultados de la recuperación de la cartera por nivel y Agencia. 2. Ajustes del proceso para dar solución de problemas presentados durante su ejecución. 3. Proponer y establecer las directrices para la recuperación de la cartera en nivel Judicial. 4. Proponer y liderar la documentación de las acciones Correctivas y Preventivas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y establecer las metas de recuperación por periodo. 2. Diseñar el plan estratégico para el cumplimiento de metas del periodo 3. Establecer y hacer seguimiento a los indicadores que se generan en cada uno de las etapas de cobranza. 4. Programar las reuniones de seguimiento de la gestión de recaudo. 5. Presupuestar los recursos para la Gestión del recaudo. 6. Programar y conseguir los recursos para las reuniones con los equipos de trabajo de calidad y la Dirección administrativa.
VERIFICAR	HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar la Gestión de las llamadas a los clientes, en las diferentes etapas del procedimiento. 2. Verificar el cumplimiento de la gestión de recuperación, llamadas y comunicaciones. 3. Verificar el cumplimiento de las metas de recuperación de la cartera. 4. Verificar el cumplimiento de los informes de cartera consolidados por Agencia. 5. Verificar el cumplimiento de pago de las obligaciones que se encuentran en la instancia de retención de salarios. 6. Cumplimiento de circulares reglamentarias y normatividad legal 7. Verificación del cierre de las Acciones Correctivas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar los listados de la cartera con Un día de vencimiento de la (1) obligación. 2. Emitir listado para establecer cobro Preventivo 3. Comunicar al Deudor y Codeudor del estado de la Obligación 4. Proyección de compromiso de pago, en las diferentes etapas del procedimiento. 5. Emitir listado para establecer cobro Pre jurídico 6. Elaborar los documentos de retención salarial 7. Emitir listado y copia de los documentos de soporte para establecer cobro judicial. 8. Emisión de pólizas Judiciales 9. Custodia De las obligaciones Contractuales 10. Control de las acciones correctivas y preventivas. 11. Atención de solicitudes y reclamos.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CARTERA					
PROVEEDOR	ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, Direccionamiento de todas las áreas.		Implementar directrices y disposiciones	Reorganización operativa, apropiación de aplicación de Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad	CARTERA
CARTERA	Metas De Recuperación Semestral		Desarrollar estrategias para la recuperación de la cartera	Informe de recuperación por Universidad.	CARTERA
CRÉDITO	Estados de Cartera con morosidad mayor a un día y menor a treinta días.		Emitir listado para establecer cobro Preventivo	Asignación de listados de Asociados estados Cobro Preventivo.	CARTERA AUXILIAR DE CARTERA
CARTERA	Estados de Cartera con morosidad mayor a un día y menor a treinta días.		Comunicar al Deudor y Codeudor del estado de la Obligación	Documento de Comunicación de Morosidad.	ASOCIADO
ASOCIADOS-CARTERA	Formato de Compromiso de pago		Proyección de compromiso de pago.	Registro de Compromiso de pago	CARTERA
CARTERA	Estados de Cartera con morosidad mayor a treinta y un días y noventa días.		Emitir listado para establecer cobro Pre jurídico	Relación de Asociados estados Cobro Jurídico	CARTERA
ASOCIADOS-CARTERA	Formato de Compromiso de pago		Proyección de compromiso de pago.	Registro de Compromiso de pago	CARTERA
CARTERA	Retención de salarios bajo codificación		Elaborar los documentos de retención salarial	Aprobación de códigos de descuento	PARTES INTERESADAS
CARTERA	Estados de Cartera con morosidad mayor a noventa y un días.		Emitir listado y copia de los documentos de soporte para establecer cobro judicial.	Relación de Asociados estados Cobro Judicial	CARTERA
PROVEEDOR DE APOYO JURÍDICO	Relación de liquidación de procesos		Emisión de pólizas Judiciales	Expedición de Pólizas judiciales	CARTERA
PROVEEDOR DE APOYO JURÍDICO	Copias de las demandas en proceso.		Custodia De las obligaciones Contractuales	Relación procesos Ejecutivos	CARTERA
GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA	Resultados de las auditorias aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias		Control de las acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de Solicitudes Correctivas y Preventivas. Tramite de solicitud	GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA
Asociado	Solicitud de diferentes certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.		Atención de solicitudes y reclamos	Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	TODOS LOS PROCESOS ASOCIADO
RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
COORDINADOR ADMINISTRATIVO Participan: Auxiliar de Crédito y Cartera Gerencial Servicio al cliente Cajero	Estados de Cartera, Abonos de Crédito, Compromisos de pago, Registro de llamadas, Informes de los Abogados, Documento de retención salarial, Instructivo de reclamación ante el fondo Regional de garantías. Procedimiento de : Cartera, Producto no Conforme, Auditorias, Control de documentos, y registros, Acciones correctivas y preventivas	Dinero, Recurso Humano Infraestructura	Auditorias, SES, revisoría fiscal Registro de Control de llamadas, Registro de control de visita Estado de las Acciones Correctivas.	Cuadro de mando, metas de cartera	Circulares reglamentarias internas. Norma ISO 9001:2000 Numerales 4.0, 7.1, 7.2, 7.5.3, 8.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.33 Normatividad legal: Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa Resoluciones y circulares de la SES.

15. PROCESO CONTABLE

OBJETIVO: Mantener informada a la Gerencia, a los órganos de administración y a los asociados sobre la situación financiera de la Cooperativa.

ALCANCE: Inicia desde el registro de cada operación y termina en la emisión de informes.



ACTUAR	PLANEAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar acciones correctivas y preventivas en los procesos automáticos o manuales. 2. emitir comunicaciones a las agencias sobre el control del gasto conforme al presupuesto. 3. Efectuar los ajustes contables en las agencias y consolidar la información. 4. Evaluación de acciones correctivas y preventivas. 5. Impartir instrucciones para resolver solicitudes y quejas sobre objeciones de contabilidad. 6. Comunicar a la gerencia sobre el resultado de cada agencia y el cumplimiento del presupuesto. 7. Emitir los estados financieros con destino a la Gerencia y Consejo de Administración. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Direccional la información consolidada de las sucursales y Agencias Coopfuturo. 2. Definir los criterios de Costos y Gastos 3. Divulgar y apoyar la implementación de las directrices Contables reglamentaria. 4. Establecer los porcentajes de distribución de gastos para las agencias. 5. Revisar y ajustar los informes de cierre de cartera. 6. Establecer las modificaciones de la información a presentar y enviar. 7. Coordinar el manejo de la tesorería. 8. Coordinar la liquidación de nomina y prestaciones sociales. 9. Establecer la información a reportar al cierre de cada ejercicio
VERIFICAR	HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectuar análisis sobre comportamiento mensual de cifras de balance, P y G. 2. Verificar el cumplimiento de la normatividad. 3. Elaboración de la ejecución presupuestal de cada agencia y consolidado. 4. Análisis de ingresos y gastos, y cumplimiento del presupuestado. 5. Revisión de Cartera según indicadores, provisiones y morosidad de cada agencia. 6. Cumplimiento y legalidad de las transacciones y documentos de soporte. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contabilización de todas las transacciones de los procesos. 2. Conciliación Bancaria de cuentas de sucursales. 3. Conciliación de cuentas de balance y revisión de Balances de Agencias. 4. Consolidación mensual y cierre. 5. Emisión y presentación de los estados financieros. 6. Presentación de informes a entes de vigilancia y control. 7. Declaración y trámite de impuestos 8. Control de las acciones correctivas, preventivas. 9. Administración de recursos, programar y ejecutar pagos. 10. Atención de solicitudes y reclamos



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO CONTABLE					
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE	
GERENCIAL	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, Direccionamiento de todas las áreas.	Implementar directrices y disposiciones	Reorganización operativa, apropiación de aplicación de Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad	CONTABLE	
GERENCIAL CRÉDITO	Consignaciones, cartas de traslado Cheques devueltos, soportes y facturas	Contabilización de todas las transacciones	Notas contables Informe cheques devueltos Saldos Bancos y Caja Demás saldos	GERENCIAL CRÉDITO	
CRÉDITO	Extractos Bancarios Auxiliar de Bancos Cuadre de Cartera (pago en bancos)	Conciliación Bancaria	Nota contable de conciliación Saldo Bancarios	GERENCIAL CRÉDITO	
GERENCIA CRÉDITO	Listados de: cartera, soportes de contabilidad	Consolidación mensual y cierre	Informes: Mayor y Balances Auxiliares	GERENCIAL	
CONTABLE	Libro Mayor y Balances Auxiliares	Emisión y presentación de estados financieros	Estados financieros	GERENCIAL	
GERENCIAL CRÉDITO CONTABLE	PUC, Cartera Informe individual de aportes. Número de Asociados Estadísticas de la cooperativa	Presentación de Informes a entes de vigilancia y control	Informe validado para enviar:	ÓRGANOS DE ADMÓN. Y CONTROL	
CONTABLE	Auxiliares IVA, Retención en la fuente, IVA retenido, Anticipo de Impuestos, Ingresos y Gastos	Declaración y trámite de impuestos	Declaración y pago de: Renta, predial e industria y comercio	DIAN	
CRÉDITO CARTERA CALIDAD	Resultados de las auditorias aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias	Control de acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de solicitudes correctivas y preventivas.	CRÉDITO CALIDAD	
GERENCIAL	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos. Facturas y documentos por cancelar	Administración recursos y programar y ejecutar pagos	Utilización adecuada de los recursos autorizados y replantear las necesidades según otros requerimientos Comprobantes de egreso y cheques	GERENCIAL	
Asociado	Solicitud certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.	Atención de solicitudes y reclamos	Trámite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	Todos los procesos Asociado	
RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
CONTADOR Participan: Gerencia Caja Auxiliar de contabilidad Tesorera Auxiliar Contable	Manual de Calidad Libros Mayor, Balances, Auxiliares Estados Financieros Notas a los Estados Financieros Procedimientos de: Auditorias, Control de documentos y registros, Acciones Correctivas, Preventivas y Producto no Conforme.	Recurso Humano Infraestructura Recursos.	Análisis de balance y P-G. Cartas de control y conceptos de revisoría fiscal. Cierre de las acciones correctivas. Cumplimiento del presupuesto	Cumplimiento del Cuadro de Mando.	Normatividad legal: ISO 9001:2000 Numerales 4.0, 8.2, 8.2.3, 8.4, 8.5, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3 Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa. Resoluciones y circulares de la SES, Ley 43/90 – Ley contador público

16. PROCESO CALIDAD

OBJETIVO: Apoyar, asesorar, gestionar y brindar el soporte necesario para realizar la evolución del Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo, manteniéndolo y promoviendo la mejora continua.

ALCANCE: Desde el enfoque por procesos, hasta la aplicación de la mejora continúa en todos los procesos de la organización.

ACTUAR	PLANEAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Replantear el cronograma planteado. 2. Identificar y recoger los documentos obsoletos y definir su disposición. 3. Definir acciones rápidas para cerrar las solicitudes de acciones correctivas pendientes. 4. Acondicionar los procedimientos de las disposiciones legales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir la necesidad y el control de la documentación requerida con los directores. 2. Establecer los alcances del SGC 3. Programar las actividades adicionales para la consecución de la certificación 4. Coordinar con los directores de proceso las actividades de seguimiento al SGC. 5. Establecer los indicadores que se generan en las interacciones de los procesos. 6. Presupuestar recursos para el mantenimiento y mejora del sistema.
VERIFICAR	HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento y avance del cronograma propuesto. 2. Circulación de documentos, procedimientos y registros obsoletos. 3. Revisión de los informes emitidos a gerencia. 4. Aprobación de los documentos realizados 5. Cumplimiento del Cuadro de Mando. 6. Eliminación de productos no conforme. 7. Seguimiento a la ejecución y cierre de las acciones correctivas y preventivas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar las actividades de implementación y ajustes del SGC. 2. Elaboración, modificación y control de procedimientos, documentos y registros. 3. Mantener la actualización del control maestro de documentos y registros. 4. Coordinación y seguimiento de las auditorias internas y externas. 5. Informe de desempeño del SGC para la Gerencia. 6. Capacitación al personal en requisitos de la Norma ISO. 7. Administración de los recursos.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CALIDAD

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Políticas objetivos de calidad, direccionamiento estratégico.	Apoyar las actividades de implementación, ajustes del SGC y otras disposiciones	Planificación general del Sistema de Gestión de la Calidad. Montaje del SGC en cada proceso. Reorganización operativa	Todos los procesos
Todos los procesos	Necesidad del SGC de elaborar y controlar documentos y/o formatos, para los procesos.	Elaboración, modificación y control de procedimientos, documentos y registros	Procedimientos, documentos y formatos identificados, codificados, controlados y aprobados	Todos los procesos
Todos los procesos	Necesidad de distribuir o superar algún tipo de documento.	Mantener la actualización del control maestro de documentos y registros.	Emitir y distribuir las versiones superadas de los documentos	Todos los procesos
Todos los procesos	Informe y resultados de Auditorías anteriores. Listas de chequeo Cronograma de auditorías.	Coordinación y seguimiento de las auditorías internas y externas	Informe de auditorías Lista de No conformidades y observaciones. Solicitudes de acciones correctivas.	Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimiento de la gerencia del estado de los procesos y avances del SGC.	Informe de desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad	Reporte de etapas ejecutadas, grado de documentación, inconvenientes, modificaciones, sugerencias, tendencia de indicadores.	GERENCIAL
GERENCIAL CREDITO CALIDAD	Resultados de las auditorías aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias	Control de las acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de Solicitudes Correctivas y Preventivas.	GERENCIAL CREDITO CALIDAD
Todos los procesos	Necesidad de sensibilización en requisitos específicos de la Norma ISO 9001:2000	Capacitación e inducción	Aclaraciones, orientación, talleres de apropiación, guías y contenidos expuestos. Asesoría en la interpretación de la Norma.	Todos los procesos
GERENCIAL	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos	Administración de recursos	Utilización adecuada de los recursos autorizados y replantear las necesidades según otros requerimientos	GERENCIAL

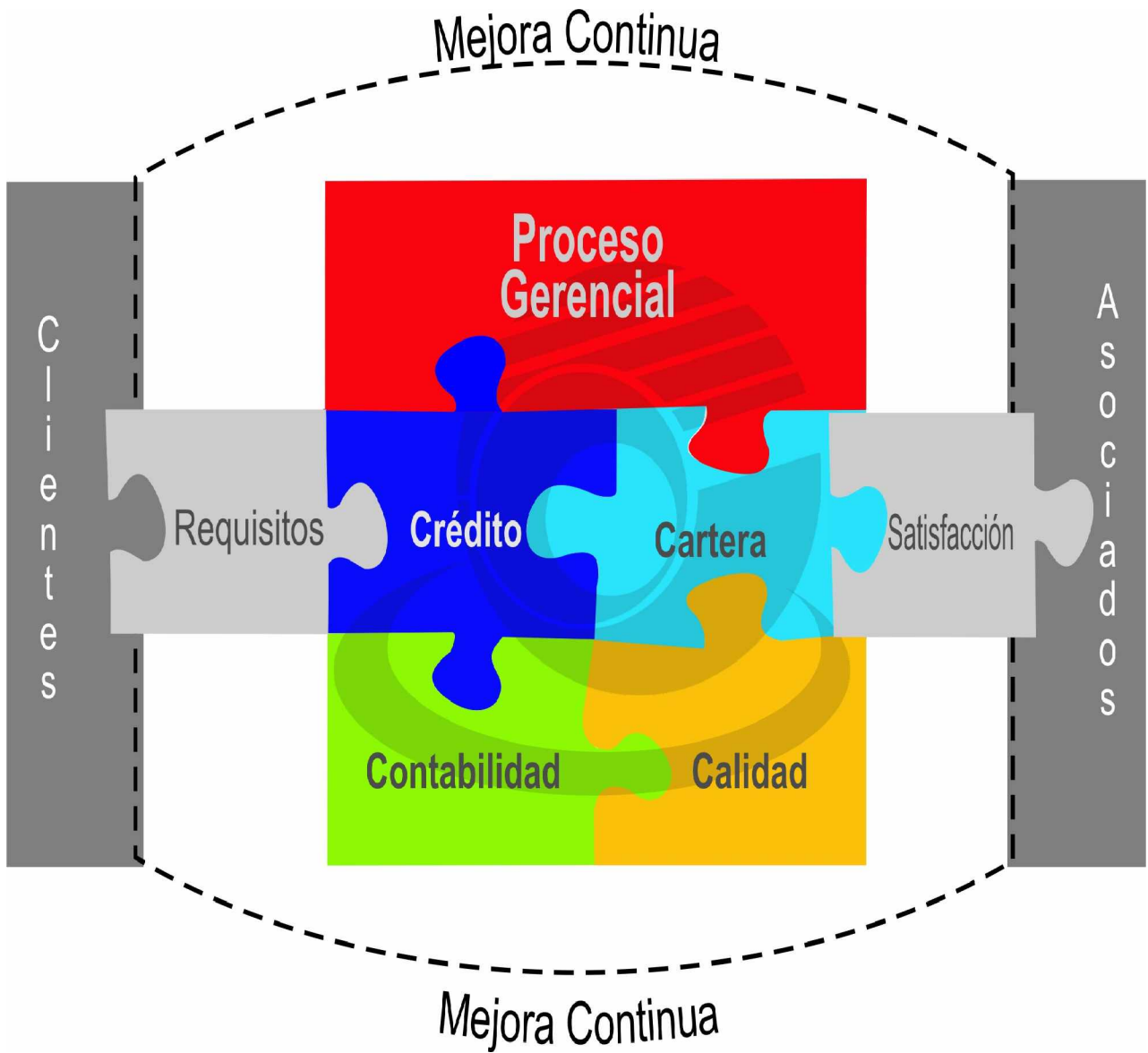
RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
COORDINADOR DE CALIDAD Participan: Todos el personal de la organización	Manual de Calidad Instructivo Auditoría Manual de funciones Procedimientos de: Control de Documentos y Registros, Producto no conforme , Auditorías Internas, Acciones Correctivas y Preventivas.	Recurso Humano Infraestructura	Hallazgos de auditorías Desempeño de los procesos. Cierre de acciones correctivas y preventivas Control de producto no conformes. Control de documentos y registros obsoletos.	Indicadores cuadro de mando.	Norma ISO 9001: 2000 Numerales 4, 4.1, 4.2, 4.2.1, 4.2.3, 4.2.4, 7.1, 7.2, 8.2, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3. Normatividad legal: Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa.

“ANEXOS C”



**MAPA DE PROCESOS
COOPFUTURO**

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
MULTIACTIVA



“ANEXOS D”



**LISTADO DE
DOCUMENTOS Y
REGISTROS
COOPFUTURO**

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
M.D. 1992, S. 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025

IDENTIFICACIÓN Y DISTRIBUCION				ACTUALIZACION	
PROCESO	DOCUMENTO	CODIGO	DISTRIBUCION	VER.	CAMBIOS
CALIDAD	Procedimiento de Control Documentos y Registros	CAL-P-01	Coordinador de Calidad	0	Versión Inicial
CALIDAD	Procedimiento de Auditorias	CAL-P-02	Directores de Proceso	1	Inclusión
CALIDAD	Instructivo Auditados	CAL-I-01	Directores de Proceso	0	Versión Inicial
CALIDAD	Procedimiento de Acciones Correctivas	CAL-P-03	Directores de Proceso	0	Versión Inicial
CALIDAD	Procedimiento de Acciones Preventivas	CAL-P-04	Directores de Proceso	0	Versión Inicial
CALIDAD	Procedimiento de Producto No Conforme	CAL-P-05	Directores de Proceso	0	Versión Inicial
CALIDAD	Cuadro de Mando	*****	Directores de Proceso	1	Cambio de los indicadores
CALIDAD	Manual de Calidad	CAL-M-01	Gerente	1	modificación del alcance
GERENCIAL	Procedimiento de Quejas y Reclamos	GER-P-02	Coordinador de Calidad	0	Versión Inicial
CALIDAD	Manual de Funciones	CAL-M-02	Gerente	6	Inclusión de cargo
CRÉDITO	Procedimiento de Crédito	CRE-P-01	Coordinador de Operaciones y/o Director de Oficina	1	Modificación de plazo de entrega aportes
CARTERA	Procedimiento de Cartera	CAR-P-01	Coordinador de Cartera	1	Modificación del cobro preventivo
GERENCIAL	Procedimiento de Recursos Humanos	GER-P-01	Gerente	1	Cambio de condiciones de contratación
COMPRAS	Procedimiento de Compras	COM P-01	Gerencial, Dir. Financiero	0	Versión Inicial
GERENCIAL	página Web	*****	Dirección Comercial	0	Versión Inicial
CARTERA	Instructivo del Fondo Regional de Garantías	CAR-I-01	Coordinador de Cartera	0	Versión Inicial

“ANEXOS E”



**CARACTERIZACIONES
COOPFUTURO**

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
MULTIACTIVA

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIAL					
PROVEEDOR	ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Partes interesadas	Directrices de órganos de vigilancia y control. Información y comportamiento histórico del mercado. Expectativas de los asociados y cliente. Gestión y evaluación de proyectos especiales		Determinar las directrices generales de Coopfuturo	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, plan de desarrollo y Direccionamiento de todas las áreas.	Todos los procesos
GERENCIAL	Necesidades de la Cooperativa. Disponibilidad presupuestal Modificaciones en reglamentos, estatutos.		Administración de recursos: (Humanos, Físicos, Compras, Contratos, Convenios)	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos.	Todos los Procesos Partes interesadas
Partes interesadas	Información del Mercado y de la competencia. Concepto de cliente Directrices de la SES		Definición y enfoque del mercado	Segmentación del mercado. - Nuevo concepto de clientes potenciales. - Política financiera y comercial - Información del mercado	CRÉDITO Asociado
GERENCIAL CRÉDITO	Segmentación del mercado. Nuevo concepto de clientes potenciales. Política financiera y comercial Información del mercado		Ejecutar estrategias comerciales para la consecución y mantenimiento de Convenios con las IES.	Direccionamiento del Plan Comercial. Diseño del portafolio y ofrecimiento de líneas de crédito	CRÉDITO IES
Todos los procesos Partes interesadas	Requerimiento específico de algún tipo de informe operativo o de tipo legal		Realizar informes para órganos de administración	Informe respectivo analizado Evidencia objetiva de la gestión Gerencial de conformidad con los lineamientos normativos y legales	Órganos de Administración
Partes interesadas	Requerimientos de tipo legal, exclusivo y obligatorio de la Gerencia.		Ejercer la representación legal de la cooperativa	Representación y vocería de la cooperativa en todos los asuntos de legales, necesarios	Partes interesadas
Cartera, Crédito,	Resultados de los indicadores de Gestión, Gestión y desempeño de los procesos, oportunidades para el mejoramiento, Estado de las Acciones Correctivas y Preventivas		Revisión del Informe para la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad	Planes de Acción, Asignación de recursos para las actividades de mejoramiento	Todos los Procesos
Órganos de Administración	Disposiciones emitidas y aprobadas en consenso por los organismos.		Ejecutar y comunicar las disposiciones de los órganos de administración	Comunicación de despliegue para los directores de procesos de la organización, de las disposiciones establecidas.	Todos los procesos
Partes interesadas	Necesidad de aclaración e información de asuntos y disposiciones reglamentarias y normativas		Atender los asuntos de los entes de vigilancia y control	Informes, aclaraciones respectivas. Permiso para que se evidencien las buenas disposiciones establecidas según la normatividad.	Partes interesadas
CRÉDITO	Documentación verificada y analizada Análisis del Crédito Recomendación		Toma de decisión en créditos hasta 30 SMLV.	Decisión e Información de: Aprobación Negación Pendiente	CRÉDITO Asociado
Bancos y otros proveedores	Comunicación de oferta de servicios, cotización.		Adquisición De servicios (compras)	Acuerdos, apertura y/o cancelación de productos con las entidades.	GERENCIA
Todos los procesos Asociado	Solicitud de diferentes certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.		Atención de solicitudes y reclamos	Trámite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	Todos los procesos Asociado
RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
GERENTE Participan: Todo el personal y las personas involucradas en las partes interesadas	Manual de Calidad Manual de Funciones Archivo de hojas vida, empleados, página Web Actas, comunicaciones Contratos, Convenios, Solicitudes, Resoluciones, Poderes, Autorizaciones Procedimientos de: Compras, Control de Documentos, Auditorias, Acciones Correctivas y Preventivas, Recursos Humanos.	Dinero Recurso Humano Infraestructura Correo	Revisión de la Gerencia del cumplimiento de los compromisos con el Sistema de Gestión de la Calidad. Cumplimiento de términos contractuales. Informe de revisoría fiscal. Cuadro de Mando Cumplimiento de los reglamentos y de la normatividad Control del gasto y presupuesto. Hallazgos en auditorias de Calidad Informes contables Cierre de acciones correctivas y preventivas.	Cumplimiento del Cuadro de Mando	Ciáusulas y disposiciones asumidas en acuerdos comerciales o contractuales. Norma ISO 9001: 5.1, 5.2, 5.3, 5.4.1, 5.4.2, 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3, 5.6, 6.0, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 7.0, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5.1, 7.5.4, 8.2, 8.2.1, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3. Normatividad legal: Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa. Resoluciones y circulares de la SES.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITO				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, Direccionamiento de todas las áreas.	Implementar directrices y disposiciones	Reorganización operativa, apropiación de aplicación de Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad	CRÉDITO
GERENCIA EJECUTIVO COMERCIAL	Metas De Colocación Semestral Política Financiera Y Comercial	Desarrollar estrategias comerciales para dar cumplimiento a las metas de colocación	Informe de las metas de colocación por universidad	CRÉDITO
ASOCIADO	Solicitud de crédito Documentación (requisitos, soportes, anexos)	Orientación y tramite de la solicitud	Orientación de los trámites y opciones de garantías. Orientación de los documentos requeridos para el trámite. confirmación de datos	ASOCIADO
AUXILIAR DE CRÉDITO Y CARTERA	Documentos verificados	Consulta en las centrales de riesgo e histórico.	consulta PEC-CIFIN o extracto de la cuenta tramite de los créditos fenal cheque - libranza	CRÉDITO
CRÉDITO ASOCIADO	Documentación verificada y analizada Solicitud de crédito Análisis del Crédito documentación anexa consulta PEC –CIFIN o extracto	Análisis, estudio y toma de decisión según lo estipulado en el reglamento de crédito.	Documentación revisada, analizada y aprobada Recomendación Aprobación Negación Pendiente Toma de decisión e información de: Créditos Educativos. Gerencia hasta 30 SMMLV Comité De Crédito de 30 hasta 50 SMMLV Consejo Admón. Mayores de 50 SMMLV.	ASOCIADO CRÉDITO
AUXILIAR DE CRÉDITO Y CARTERA	Crédito aprobado	Desembolso del Crédito.	liquidación de crédito	CARTERA CONTABLE
GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA	Resultados de las auditorias aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias	Control de las acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de Solicitudes Correctivas y Preventivas.	GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA
GERENCIAL	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos	Administración de recursos	Utilización adecuada de los recursos autorizados y replantear las necesidades según otros requerimientos	CRÉDITO
Asociado	Solicitud de diferentes certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.	Atención de solicitudes y reclamos	Tramite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	TODOS LOS PROCESOS ASOCIADO

RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
COORDINADOR DE OPERACIONES Participan: Auxiliar de Crédito y Cartera Gerencia Ejecutiva comercial Servicio al cliente Cajero Auxiliar Operativo	Pagares. Certificado de libertad y tradición, desprendible de pago, carta de intención del pagare, fotocopia del documento de identidad, Constancia laboral y Fotocopia de pago de la EPS. Procedimiento de : Crédito, Auditorias, Control de documentos, Acciones correctivas y preventivas, Producto no Conforme	Dinero Centrales de información Recurso Humano Infraestructura	Auditorias, SES, revisoría fiscal liquidación de intereses. Revisión en liquidaciones Cierre de las Acciones Correctivas.	Cuadro de mando metas de colocación	Reglamento y manual de procedimientos de crédito y cartera. Circulares reglamentarias internas. Norma ISO 9001:2000 Numerales 4.0, 7.1, 7.2, 7.5.1, 7.5.3, 7.5.4, 8.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3. Normatividad legal: Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa. Resoluciones y circulares de la SES.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CARTERA				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, Direccionamiento de todas las áreas.	Implementar directrices y disposiciones	Reorganización operativa, apropiación de aplicación de Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad	CARTERA
CARTERA	Metas De Recuperación Semestral	Desarrollar estrategias para la recuperación de la cartera	Informe de recuperación por Universidad.	CARTERA
CRÉDITO	Estados de Cartera con morosidad mayor a un día y menor a treinta días.	Emitir listado para establecer cobro Preventivo	Asignación de listados de Asociados estados Cobro Preventivo.	CARTERA AUXILIAR DE CARTERA
CARTERA	Estados de Cartera con morosidad mayor a un día y menor a treinta días.	Comunicar al Deudor y Codeudor del estado de la Obligación	Documento de Comunicación de Morosidad.	ASOCIADO
ASOCIADOS-CARTERA	Formato de Compromiso de pago	Proyección de compromiso de pago.	Registro de Compromiso de pago	CARTERA
CARTERA	Estados de Cartera con morosidad mayor a treinta y un días y noventa días.	Emitir listado para establecer cobro Pre jurídico	Relación de Asociados estados Cobro Jurídico	CARTERA
ASOCIADOS-CARTERA	Formato de Compromiso de pago	Proyección de compromiso de pago.	Registro de Compromiso de pago	CARTERA
CARTERA	Retención de salarios bajo codificación	Elaborar los documentos de retención salarial	Aprobación de códigos de descuento	PARTES INTERESADAS
CARTERA	Estados de Cartera con morosidad mayor a noventa y un días.	Emitir listado y copia de los documentos de soporte para establecer cobro judicial.	Relación de Asociados estados Cobro Judicial	CARTERA
PROVEEDOR DE APOYO JURÍDICO	Relación de liquidación de procesos	Emisión de pólizas Judiciales	Expedición de Pólizas judiciales	CARTERA
PROVEEDOR DE APOYO JURÍDICO	Copias de las demandas en proceso.	Custodia De las obligaciones Contractuales	Relación procesos Ejecutivos	CARTERA
GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA Asociado	Resultados de las auditorias aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias Solicitud de diferentes certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.	Control de las acciones correctivas y preventivas Atención de solicitudes y reclamos	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de Solicitudes Correctivas y Preventivas. Tramite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	GERENCIAL CRÉDITO CALIDAD CARTERA TODOS LOS PROCESOS ASOCIADO

RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
COORDINADOR ADMINISTRATIVO Participan: Auxiliar de Crédito y Cartera Gerencial Servicio al cliente Cajero	Estados de Cartera, Abonos de Crédito, Compromisos de pago, Registro de llamadas, Informes de los Abogados, Documento de retención salarial, Instructivo de reclamación ante el fondo Regional de garantías. Procedimiento de : Cartera, Producto no Conforme, Auditorias, Control de documentos, y registros, Acciones correctivas y preventivas	Dinero, Recurso Humano Infraestructura	Auditorias, SES, revisoría fiscal Registro de Control de llamadas, Registro de control de visita Estado de las Acciones Correctivas.	Cuadro de mando, metas de cartera	Circulares reglamentarias internas. Norma ISO 9001:2000 Números 4.0, 7.1, 7.2, 7.5.3, 8.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.33 Normatividad legal: Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa Resoluciones y circulares de la SES.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO CONTABLE					
PROVEEDOR	ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, Análisis estratégico, plan de mejoramiento, Direccionamiento de todas las áreas.		Implementar directrices y disposiciones	Reorganización operativa, apropiación de aplicación de Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad	CONTABLE
GERENCIAL CRÉDITO	Consignaciones, cartas de traslado Cheques devueltos, soportes y facturas		Contabilización de todas las transacciones	Notas contables Informe cheques devueltos Saldos Bancos y Caja Demás saldos	GERENCIAL CRÉDITO
CRÉDITO	Extractos Bancarios Auxiliar de Bancos Cuadre de Cartera (pago en bancos)		Conciliación Bancaria	Nota contable de conciliación Saldos Bancarios	GERENCIAL CRÉDITO
GERENCIA CRÉDITO	Listados de: cartera, soportes de contabilidad		Consolidación mensual y cierre	Informes: Mayor y Balances Auxiliares	GERENCIAL
CONTABLE	Libro Mayor y Balances Auxiliares		Emisión y presentación de estados financieros	Estados financieros	GERENCIAL
GERENCIAL CRÉDITO CONTABLE	PUC, Cartera Informe individual de aportes. Número de Asociados Estadísticas de la cooperativa		Presentación de Informes a entes de vigilancia y control	Informe validado para enviar:	ÓRGANOS DE ADMÓN. Y CONTROL
CONTABLE	Auxiliares IVA, Retención en la fuente, IVA retenido, Anticipo de Impuestos, Ingresos y Gastos		Declaración y trámite de impuestos	Declaración y pago de: Renta, predial e industria y comercio	DIAN
CRÉDITO CARTERA CALIDAD	Resultados de las auditorias aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias		Control de acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de solicitudes correctivas y preventivas.	CRÉDITO CALIDAD
GERENCIAL	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos. Facturas y documentos por cancelar		Administración recursos y programar y ejecutar pagos	Utilización adecuada de los recursos autorizados y replantear las necesidades según otros requerimientos Comprobantes de egreso y cheques	GERENCIAL
Asociado	Solicitud certificaciones Inconformidad, necesidad de aclaración.		Atención de solicitudes y reclamos	Trámite de solicitud Acciones correctivas y preventivas Análisis de las quejas y reclamos Solicitud de verificación	Todos los procesos Asociado
RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
CONTADOR Participan: Gerencia Caja Auxiliar de contabilidad Tesorera Auxiliar Contable	Manual de Calidad Libros Mayor, Balances, Auxiliares Estados Financieros Notas a los Estados Financieros Procedimientos de: Auditorias, Control de documentos y registros, Acciones Correctivas, Preventivas y Producto no Conforme.	Recurso Humano Infraestructura Recursos.	Análisis de balance y P-G. Cartas de control y conceptos de revisoría fiscal. Cierre de las acciones correctivas. Cumplimiento del presupuesto	Cumplimiento del Cuadro de Mando.	Normatividad legal: ISO 9001:2000 Numerales 4.0, 8.2, 8.2.3, 8.4, 8.5, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3 Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa. Resoluciones y circulares de la SES, Ley 43/90 – Ley contador público

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CALIDAD				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
GERENCIAL	Misión, Visión, Políticas objetivos de calidad, direccionamiento estratégico.	Apoyar las actividades de implementación, ajustes del SGC y otras disposiciones	Planificación general del Sistema de Gestión de la Calidad. Montaje del SGC en cada proceso. Reorganización operativa	Todos los procesos
Todos los procesos	Necesidad del SGC de elaborar y controlar documentos y/o formatos, para los procesos.	Elaboración, modificación y control de procedimientos, documentos y registros	Procedimientos, documentos y formatos identificados, codificados, controlados y aprobados	Todos los procesos
Todos los procesos	Necesidad de distribuir o superar algún tipo de documento.	Mantener la actualización del control maestro de documentos y registros.	Emitir y distribuir las versiones superadas de los documentos	Todos los procesos
Todos los procesos	Informe y resultados de Auditorías anteriores. Listas de chequeo Cronograma de auditorías.	Coordinación y seguimiento de las auditorías internas y externas	Informe de auditorías Lista de No conformidades y observaciones. Solicitudes de acciones correctivas.	Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimiento de la gerencia del estado de los procesos y avances del SGC.	Informe de desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad	Reporte de etapas ejecutadas, grado de documentación, inconvenientes, modificaciones, sugerencias, tendencia de indicadores.	GERENCIAL
GERENCIAL CREDITO CALIDAD	Resultados de las auditorías aplicadas. Informe de quejas, buzón de sugerencias	Control de las acciones correctivas y preventivas	Control de la satisfacción de los servicios prestados. Planes de mejoramiento y toma de decisiones basados en información. Cierre y monitoreo de Solicitudes Correctivas y Preventivas.	GERENCIAL CREDITO CALIDAD
Todos los procesos	Necesidad de sensibilización en requisitos específicos de la Norma ISO 9001:2000	Capacitación e inducción	Aclaraciones, orientación, talleres de apropiación, guías y contenidos expuestos. Asesoría en la interpretación de la Norma.	Todos los procesos
GERENCIAL	Designación de recursos para las distintas necesidades encontradas en cada uno de los procesos	Administración de recursos	Utilización adecuada de los recursos autorizados y replantear las necesidades según otros requerimientos	GERENCIAL

RESPONSABLE	DOCUMENTOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO	MEDICIÓN	REQUISITOS POR CUMPLIR
COORDINADOR DE CALIDAD Participan: Todos el personal de la organización	Manual de Calidad Instructivo Auditoría Manual de funciones Procedimientos de: Control de Documentos y Registros, Producto no conforme ,Auditorías Internas, Acciones Correctivas y Preventivas.	Recurso Humano Infraestructura	Hallazgos de auditorías Desempeño de los procesos. Cierre de acciones correctivas y preventivas Control de producto no conformes. Control de documentos y registros obsoletos.	Indicadores cuadro de mando.	Norma ISO 9001: 2000 Numerales 4, 4.1, 4.2, 4.2.1, 4.2.3, 4.2.4, 7.1, 7.2, 8.2, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3. Normatividad legal: Estatutos de la Cooperativa Acuerdo Cooperativo y Legislación Cooperativa.

“ANEXOS F”

MANUAL DE FUNCIONES

COOPFUTURO

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
M U L T I A C T I V A



MANUAL DE FUNCIONES

<p>Nombre Del Cargo: Gerente</p> <p>Proceso al que pertenece: Gerencial</p> <p>Numero de personas en el cargo: 1</p> <p>Cargo del Jefe inmediato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consejo de administración 	<p>Código: 001 CAL-M-02 VER.6</p> <p>Fecha: Enero de 2006</p> <p>Cargos supervisados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Director Financiero • Dirección de control interno • Dirección Comercial • Coordinador de Calidad • Coordinador de Operaciones • Coordinador de Cartera.
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Ejercer representación legal de la Cooperativa y desarrollar las políticas internas de la Institución, determinadas por el Consejo de Administración.</p>	

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Trazar las políticas y directrices generales internas, requeridas para lograr los objetivos de la organización.	X							
Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos proyectados y determinar las acciones correctivas que sean necesarias para garantizar el éxito en la gestión administrativa.	X							
Establecer los cambios en la estructura organizacional que permitan una división racional del trabajo y el cumplimiento de las metas institucionales.	X							
Mantener las relaciones interinstitucionales representando la empresa en todas las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos y los propósitos de orden legal y de control.	X							
Estudiar y someter a aprobación del Consejo de Administración proyectos de desarrollo y programas tendientes a ampliar las perspectivas de la Entidad mediante el fortalecimiento de la posición financiera y en el mercado de la misma.	X							
Autorizar todos los pagos y compras de la cooperativa.	X							
Cumplir y respetar todas las normas contenidas en el reglamento interno de la Cooperativa.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Coordinar las actividades de mercadeo a realizar.				X				
Cumplir con las tareas asignadas por el consejo de administración o asamblea general.		X						

Rendir permanentemente informes al Consejo de administración sobre el desarrollo de los planes y programas institucionales que por su trascendencia deba ser reconocida por este.				X			
Gestionar y realizar convenios con las universidades y otras empresas para agregar valor al servicio prestado por la cooperativa.						X	

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El Gerente responde ante el Consejo de Administración por la ejecución de las metas propuestas por el mismo para los diferentes periodos, tambien realiza la representación en forma oportuna y eficiente en los procesos civiles y judiciales de la cooperativa.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Titulo profesional de IES.

Formación: Profesional en áreas Administración o afines.
Formación y capacitación en materia cooperativa no inferior a 40 horas.

Experiencia requerida: Mínima 3 años en el desempeño de cargos directivos y administrativos.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: **Coordinación de Calidad**

Código: 002

CAL-M-02 VER.6

Proceso al que pertenece: Calidad

Fecha: Enero de 2006

Numero de personas en el cargo: 1

Cargos supervisados: **jefes de proceso**

Cargo del Jefe inmediato: Gerente

OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar, administrar, coordinar, implementar, asesorar, presentar estudios, interpretar, y promover el mejoramiento continuo de la empresa bajo la normatividad ISO 9000:2000 para la cooperativa en el mediano y largo plazo y realizar el proceso de Talento Humano.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Elaboración y aplicación de evaluaciones de desempeño al personal de la cooperativa.	X							
Evaluación y distribución de cargas por volúmenes de operación.	X							
Definición y evaluación de perfiles según los requerimientos de las operaciones de las agencias.	X							
Asistencia a todas las dependencias en la revisión de mejoramiento de los procesos administrativos.	X							
Elaboración del proceso para alcanzar la certificación ISO 9001 y mantenimiento del mismo.	X							
Creación de mecanismos de mejoramiento continuo en toda la organización para lograr estándares de calidad.	X							
Elaboración y modificación de procedimientos, manuales, guías e instructivos que conlleven al mejoramiento continuo de la Cooperativa.	X							
Participar a los comités especiales de la Gerencia.	X							
Realizar la inducción y capacitación de personal vinculado.	X							
Cumplir y respetar todas las normas contenidas en el reglamento interno de la Cooperativa.	X							
Selección de personal, inducción y coordinación de la capacitación.	X							
Vinculación a seguridad social (EPS, ARP, PENSION, CAJA COMPENSACION)	X							
Elaboración de contratos (vinculación laboral y/o servicios)	X							
Registro seguimiento y control de vencimientos de contratos (laboral / servicios).	X							

Coordinación con oficinas de prorrogas de contratos y desempeños.	X								
Coordinación de vacaciones y registro de las vacaciones.	X								
Demás funciones propias de administración de recursos humano, tales como: <ul style="list-style-type: none"> • Velar por cumplimiento de normas legales. • Reporte de novedades a contabilidad para liquidaciones y pagos. • Expedición de carnés y certificados laborales. • Manejo y control de archivo de hojas de vida. • Libro de registro de vacaciones. • Crear espacios (para información general al personal. • Coordinar oficinas y capacitar en procesos propios del departamento de personal. 	X								
Gestionar todos los proyectos encomendados por la gerencia.	X								
FUNCIONES SECUNDARIAS									
Manejo de documentación y archivo.	X								
Coordinación de personal a cargo de las prácticas empresariales (tutorías).	X								
Velar por el cuidado de las carpetas de información de los asociados dadas a su custodia.	X								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X								
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X								
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El Coordinador de Calidad tiene bajo su responsabilidad coordinar el sistema de gestión de la calidad, el manejo del Talento Humano de la Cooperativa y por ende la custodia de las hojas de vida de los trabajadores, Selección, contratación y retiro de personal, realización de contratos laborales, planeación, realización de actividades encaminadas al bienestar del Talento Humano en la Cooperativa, aplicación del Reglamento Interno de la Cooperativa, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, resolución de Conflictos.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Profesional en Ingeniería Industrial o carreras afines, con conocimiento y fundamentación en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000:2000.

Experiencia requerida: Ninguna.

Formación: Se requiere formación como auditor interno de Sistemas de Gestión de la Calidad y un adiestramiento de una (1) semana por parte del Supervisor de Calidad saliente, la Gerencia o su representante.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Dirección Financiera	Código: 003	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Contable	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados: § Auxiliar Contable. § Tesorera	
Cargo del Jefe inmediato: Gerencia.		
OBJETIVO DEL CARGO: Realizar el proceso contable y tributario, elaborar la ejecución presupuestal.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Revisar los estados financieros de las Agencias de Coopfuturo.	X							
Realizar pagos de las diferentes aseguradoras.			X					
Realizar la liquidación de contratos de trabajo.				X				
Supervisar y direccionar procedimientos contables con Directores de las Agencias.	X							
Supervisar y direccionar procedimientos del auxiliar contable.	X							
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
Elaborar las cartas de autorización de retiro de ahorros con destino a FIDUCAFE.	X							
Llevar el control de anticipos y descuentos de empleados, gastos de viaje y otros anticipos.		X						
Realizar la nomina de empleados, alimentando al sistema con las novedades y los descuentos a realizar.		X						
Elaborar y presentar la Declaración de Retención en la Fuente.				X				
Firmar los cheques y otros documentos emitidos por la oficina principal.	X							
Elaborar y controlar los cuadros de cargos diferidos y determinar los periodos de amortización de acuerdo a las normas.				X				
Contabilizar y enviar a las agencias los anexos y comprobantes de cargos diferidos.				X				
Elaborar los informes de depreciaciones y sus respectivos comprobantes.				X				
Realizar la conciliación de las cuentas de sucursales con las agencias.				X				

Contabilizar las demás partidas del balance como seguro de vida, impuestos, honorarios, servicios, traslados de cuentas, entre otras.				X				
Analizar los estados financieros de cada agencia (manejo de cuentas por cobrar, conciliaciones bancarias, causaciones de cartera, cuentas por pagar y gastos.), y verificar que se ajusten a todas las medidas de tipo gubernamental y a las Normas de la Cooperativa.				X				
Informar a las agencias sobre las diferencias presentadas en el balance y hacer sus correcciones.				X				
Elaborar los informes con destino a Gerencia y Consejo de Administración tales como : <ul style="list-style-type: none"> • Balance mensual y estado de resultados. • Indicadores Financieros. • Ejecución presupuestal por agencia y análisis de variaciones. • Relación de Solvencia. • Realizar el informe de seguros de vida y previsión exequial cumpliendo los procedimientos señalados. 				X				
Elaborar el informe a la Superintendencia de economía solidaria en el programa SIGCOOP.							X	
Efectuar la consolidación de prestaciones sociales.								X
Elaborar las respectivas liquidaciones de cesantías, primas y vacaciones.								X
Renovar las pólizas de seguros.								X
Elaborar los anexos y diligenciar la declaración de renta.								X
Elaborar y presentar el informe de medios magnéticos con destino a la DIAN.								X
Elaborar las declaraciones de Industria y Comercio de cada agencia.								X
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de las carpetas y archivos que están bajo su custodia.	X							
Cuidar y preservar el equipo suministrado por la Cooperativa para realizar su trabajo.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los equipos y documentos en su poder.	X							
Imprimir los libros oficiales (mayor y balances, inventarios y caja diario) registrados en la Cámara de Comercio.				X				
Realizar las liquidaciones de contratos de trabajo.				X				

Realizar las liquidaciones de vacaciones de empleados.					X				
Analizar los costos y gastos de la oficina optimizando el presupuesto.					X				
Realizar la renovación de la matricula de industria y comercio									X
Hacer el pago del impuesto predial.									X
Elaborar las proyecciones para el presupuesto anual.									X
FUNCIONES ESPORADICAS.									
Capacitar y orientar al personal del área de contabilidad y de las diferentes oficinas sobre los aspectos legales y normativos de la contabilidad en general.									
Controlar y vigilar que la COOPERATIVA se ajuste en todos los casos a las normas tributarias.									
Preparar la respuesta a los requerimientos de la Supersolidaria.									
Envío de reclamaciones a la Aseguradora Solidaria por todo tipo de siniestros.									
Dar respuesta a requerimientos de la Aseguradora solidaria sobre reclamaciones de siniestros.									
Efectuar las liquidaciones de los contratos de prestación de servicios.									
RESPONSABILIDADES DEL CARGO									
<p>§ Mantener organizada y actualizada la información contable generando oportunamente informes financieros y demás herramientas para la toma de decisiones financieras.</p> <p>§ Generar y administrar la información contable realizando procesos de veeduría y control; manifestando mediante análisis las fortalezas o debilidades económicas y financieras de la cooperativa para la aplicación de recursos o correctivos.</p>									
REQUISITOS DEL CARGO									
<p>Educación requerida: Contador Publico.</p> <p>Experiencia requerida: Un (1) año en el sector financiero.</p> <p>Formación: Inducción previa al cargo, Manejo del programa contable, actualizaciones contables y tributarias, curso de cooperativismo básico y en normas legales de tipo Legal, Administrativo y Tributario.</p> <p>Habilidades:</p> <p>Ü Comunicación. ≥ <i>Buena</i></p> <p>Ü Calidad ≥ <i>Buena</i></p> <p>Ü Compromiso ≥ <i>Buena</i></p> <p>Ü Responsabilidad ≥ <i>Buena</i></p> <p>Ü Organización de Trabajo ≥ <i>Buena</i></p>									



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: DIRECCION DE CONTROL INTERNO	Código:004	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Contable	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: GERENTE	§ Auxiliar de control interno	
	§ Auxiliar de Archivo	
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Controlar, verificar, y hacer seguimiento, revisar operaciones, indagar, investigar los procesos realizados en la Cooperativa.</p>		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
Revisión de: <ul style="list-style-type: none"> Soportes firmas de quien los elaboro pagos debidamente autorizados retención en la fuente firmas de recibido Controlar el consecutivo. 	X							
Abonos de Cartera.								
Verificación de intereses corrientes y moratorios.	X							
Supervisar el cobro de la tasa de interés.	X							
Supervisar el cobro de honorarios	X							
Verificar número de cuotas versus pagos.	X							
Verificación de prorrogas con autorización.	X							
Controlar el consecutivo.	X							
Desembolso de Cartera								
Verificación de firmas en la solicitud.	X							
Constitución de garantías	X							
Confrontar fecha de desembolso del sistema con la solicitud de crédito.	X							
Solicitud de Crédito								
Revisar soportes de acuerdo con la solicitud realizada.	X							
Revisar Aprobación monto autorizado según atribuciones.	X							
Realizar Revisión de las Garantías.	X							

Controlar consecutivo de comprobantes de admisión y varios.	X						
Supervisar los registros diarios de efectivo de la bóveda.	X						
Verificar que el formato de los seguros estén diligenciados correctamente.	X						
Autorizar las reversiones generadas por deficiencias en la contabilización.	X						
Supervisar el cuadro de aportes y cartera, al igual que el cierre de la cuenta de obligaciones.	X						
Autorizar el traslado y cancelación de aportes de un asociado a otro con la debida autorización del titular.	X						
Atender a las inquietudes presentadas por el personal en el manejo de los movimientos contables.	X						
Atender a los asociados con intenciones de retiro para que se motiven a continuar en la cooperativa.	X						
Revisión de la causación de intereses de todas las agencias, provisiones y depreciaciones.				X			
Emitir el informe de desembolsos a reportar de la Univ. Pamplona.				X			
Verificar en los listados de causación todos los créditos que están avalados por el fondo nacional de garantías para todas las agencias.				X			
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X						
Consultar y elaborar el informe de convenios con mandato para el respectivo pago de universidades.				X			
FUNCIONES SECUNDARIAS							
Supervisar el cumplimiento en los términos del convenio suscrito con el Fondo Regional Garantías.	X						
Supervisar el origen de los cheques posfechados, su custodia y aplicación a las obligaciones.	X						
Supervisar que se contacten a los deudores cuando el cheque resulte devuelto para cancelación inmediata por ventanilla y hacer efectiva la entrega.	X						
Analizar los costos y gastos de la oficina optimizando el presupuesto.	X						
Supervisar las reversiones generadas por deficiencias en la contabilización.	X						

Supervisar los reportes de créditos nuevos y controlar el pago a las universidades.	X							
Supervisar el pago de seguros de vida y previsión exequial según lo estipulado en los respectivos contratos.	X							
Supervisar todos los pagos que se haga por tesorería.	X							
FUNCIONES ESPORADICAS								
Realizar los pagarés donde se establece el plan de pagos a las universidades.								
Realizar el arqueo de caja menor.								
Supervisar el pago de las reclamaciones con el Fondo Regional de Garantías.								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- El Auditor Interno tiene bajo su responsabilidad medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.
- Manejo de las normas de auditoría generalmente aceptadas por la Superintendencia Bancaria, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y de cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de la mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Académico.

Experiencia requerida: 5 años en empresas de crédito.

Formación: curso básico de Cooperativismo.


Convalidación: Se puede convalidar la formación académica con un año adicional de experiencia laboral.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

	MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre Del Cargo: Dirección Comercial.	Código: 005	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Gerencial	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente	§ Coordinador de Mercadeo	
OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar, divulgar, desarrollar planes y fomentar la venta de la imagen institucional de la cooperativa.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
Coordinar las estrategias comerciales programadas para la colocación de créditos educativos.	X							
Desarrollar estrategias para los programas de postgrado y pregrado para el cumplimiento de metas exigidas por la gerencia.	X							
Búsqueda y sostenimiento de convenios con entes educativos.	X							
Mantener con información actualizada las carteleras ubicadas en las oficinas de la cooperativa y en las universidades.	X							
Coordinar y supervisar las labores de mercadeo en las oficinas de Barrancabermeja y Pamplona.					X			
Realizar la inducción y capacitación a los asesores de crédito.							X	
Presentar ante la Gerencia la solicitud de recursos para el desarrollo y cumplimiento de las metas.	X							
Mantener y Velar por el material de publicidad y promoción asignada.	X							
Gestionar los permisos necesarios ante las universidades en temporada de matriculas para la ubicación de stand de información. (Coordinar con los Directores de oficina de las agencias para el caso de otras ciudades).							X	
Coordinar con los directores de oficina las actividades establecidas en el plan de mercadeo.					X			
Facilitar los recursos necesarios de publicidad a las oficinas para la realización del plan de mercadeo.					X			
Manejar y distribuir la publicidad requerida para temporada de matriculas a todas las oficinas.					X			
Coordinar la búsqueda de convenios para servicios multiactivos con								

la Cooperativa.	X						
Presentar los informes que sean requeridos por su superior inmediato.	X						
Elaborar y presentar a la gerencia el plan de becas para cada semestre.						X	
Dar a conocer las metas de colocación a todas las agencias y propiciar estrategias para su cumplimiento.	X						
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X						
Desempeñar el cargo de Representante a la Dirección en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Coopfuturo.	X						
Coordinar las actividades educativas planteadas para los asociados por parte del comité de Educación.	X						

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El Director Comercial, es el puente entre la empresa y el conjunto de personas con iguales necesidades (Mercado), es uno de los promotores de la buena imagen de la empresa a nivel regional, destacando en cada uno de sus clientes la seriedad, responsabilidad y sentido de pertenencia de la cooperativa para con el cliente externo e interno, además es el responsable de la Creación e implementación de estrategias competitivas para la conservación y captación del mercado con base en convenios institucionales y comerciales para el cumplimiento de las metas propuesta por la cooperativa.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Profesional en cualquier área.

Experiencia requerida: 1 año demostrando conocimientos propios del área.

Formación: curso básico de Cooperativismo y herramientas Gerenciales, Además se requiere un adiestramiento de una (1) semana por parte de la Gerencia y/o el Director Comercial saliente.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: **Secretaria General.**

Código: 007

CAL-M-02 VER.6

Proceso al que pertenece: Gerencial

Fecha: Enero de 2006

Numero de personas en el cargo: 1

Cargos supervisados:

Cargo del Jefe inmediato: Gerente

- § Servicios generales
- § Mensajero

OBJETIVO DEL CARGO: Apoyar, verificar y entregar información a los clientes sobre los servicios principales y adicionales de la cooperativa, tanto personal y telefónicamente con una actitud amable y cordial. Elaborara documentos y brindar apoyo a la Gerencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA								
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A	
FUNCIONES PRINCIPALES									
Atender y asesorar a los clientes actuales y potenciales, brindándoles una información veraz, oportuna y completa sobre los servicios de la cooperativa y adicionales.	X								
Encargada de la correspondencia de la Cooperativa. Realizando radicación y despacho.	X								
Atender el conmutador y dirigir el tráfico de llamadas hacia las correspondientes extensiones.	X								
Elaborar documentos y comunicados de la sección o por orden de la gerencia.	X								
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X								
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X								
Tramitar el envío de correspondencia y de fax de la cooperativa.	X								
Recibir, registrar y entregar la correspondencia diaria.	X								
Apoyo al departamento de cartera, saldos, pagos realizados por clientes.	X								
Apoyo de servicio al cliente sobre créditos educativos.	X								
Apoyo al departamento de mercado; realización de correspondencia.	X								
Contacto directo con los proveedores.	X								
Participar en las tareas asignadas durante el día de balance.				X					
Asistir a las reuniones de Comité, Junta de Vigilancia y Consejo de Administración llevando las actas correspondientes.				X					

FUNCIONES SECUNDARIAS								
Manejar y velar por el material de publicidad y promoción asignado.	X							
Velar por el cuidado de las carpetas de información de los asociados dadas a su custodia.	X							
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

La secretaria de gerencia tiene bajo su responsabilidad el manejo de información confidencial generada por la gerencia con Directivos, clientes y proveedores, además es la encargada de planear, organizar y dirigir la agenda y responsabilidades de la Gerencia y la realización informes escritos o cartas requeridos por la gerencia.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Pedagógico.

Experiencia requerida: Ninguna

Formación: Cooperativismo Básico, Además se requiere un adiestramiento por parte de la Secretaria General Saliente.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar de Servicio al Cliente	Código: 008	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Agencia	§ Ninguno	

OBJETIVO DEL CARGO: Apoyar, verificar y entregar información a los clientes sobre los servicios principales y adicionales de la cooperativa, tanto personal y telefónicamente con una actitud amable y cordial.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Brindar información personalizada, al público personalmente o por teléfono.	X							
Mantener una actitud amable y cordial.	X							
Entregar los formatos de solicitudes de créditos y factura de pago de aportes a los Asociados.	X							
Recibir y radicar solicitudes de cancelación de aportes y tramitar la debida autorización por el FUNCIONARIO CORRESPONDIENTE.	X							
Realizar la vinculación al asociado, diligenciando la tarjeta información básica del asociado.	X							
Realizar el cuadro diario de aportes sociales y obligaciones financieras.	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Confirmar los datos de las solicitudes de créditos y registrar la inicial.	X							
Clasificar las solicitudes de créditos y factura de pago de aportes a los clientes.	X							
Diligenciar la apertura de cuenta y toma de Huella (Tarjeta de Aportes)	X							
Crear, vigilar y cancelar las cuentas de aportes de los asociados en el sistema	X							
Verificación en el estado de cuentas del asociado, que desea un nuevo crédito para su viabilidad.	X							

Verificar que los créditos posean los aportes requeridos, según las políticas de la cooperativa.	X							
Información a los asociados sobre la aprobación y rechazo del crédito solicitado apoyándose en la solicitud correspondiente.	X							
Comunicar a los respectivos asociados el motivo del rechazo de su crédito, para que corrija las inconsistencias.	X							
Recepcionar, radicar y archivar las cartas de solicitud de devolución de aportes.	X							
Generar un listado de los aportes retirados.	X							
Entregar los formatos de autorización de cruce de aporte cuando el cliente lo solicite, solo cuando sea excedente de la última cuota.	X							
Comprobar y liquidar los respectivos aportes del asociado interesado en retiros.	X							
Participar en las tareas asignadas durante el día de balance.				X				
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Diligenciar y entregar los talonarios y carné a los asociados respectivos	X							
Fotocopiar cartas u otros documentos que sean necesarios para el archivo y/o cliente en el trámite de cobro de la cartera.	X							
Manejar y velar por el material de publicidad y promoción asignado.	X							
Velar por el cuidado de las carpetas de información de los asociados dadas a su custodia.	X							
Generar el reporte del Fondo Regional de Garantías y enviarlo en los primeros cinco (10) días del mes.				X				
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

La persona encargada de servicio al cliente es quien recibe los visitantes por lo tanto tiene la responsabilidad de demostrar amabilidad y mantener constante comunicación con todas las áreas y clientes internos y externos personal o telefónicamente, junto a esto realiza control de documentos para la tramitación de los créditos con el fin de brindar una mejor atención al mismo.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Estudios de nivel Tecnológico.

Experiencia requerida: 1 año demostrando conocimientos propios del área

Formación: Capacitación en Servicio al Cliente, Curso Básico de Cooperativismo y Además se requiere un adiestramiento por parte de la Secretaria de Servicio al cliente saliente.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar de Crédito y Cartera	Código: 009	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito y Cartera	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Oficina ó Coordinador de Operaciones.	§ Ninguno	
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Generación de procesos de información para la gestión de la cartera y mantener contacto directo con los clientes. Realizar todas las operaciones concernientes a la solicitud de crédito y cartera en actividades de verificación, desembolsos, archivo y demás.</p>		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Atender y solucionar inquietudes planteadas por los deudores ya sea en forma escrita o telefónica.	X							
Realizar el desembolso de los créditos aprobados	X							
Consultar el PEC, CIFIN Y DATA CREDITO para la aprobación de los créditos.	X							
Revisar los movimientos diarios de Abonos y desembolsos haciendo el cuadro respectivo y elaboración de los comprobantes contables.	X							
Elaborar e imprimir Paz y salvos o Certificaciones	X							
Generar listados de Notas Debito y sacar las abonos de cartera	X							
Elaborar y diligenciar las libranzas para su respectiva aprobación.	X							
Enviar los informes de desembolsos a las Universidades.	X							
Elaborar y enviar las cartas a los abogados informando la cancelación de obligaciones y dar visto bueno.	X							
Revisar las solicitudes de retiro para establecer que el asociado no tiene deudas.	X							
Generar informe de los pagos y desembolsos que la universidad requiera.	X							
Verificar que los comprobantes de abonos incorrectos se encuentren anulados dentro del consecutivo diario.	X							
Verificar el orden numérico de los comprobantes de los	X							

competidores de abonos contra el registro general.								
Preparar documentos necesarios para el tramite del cobro de cartera jurídica.	X							
Resolver y atender las inquietudes de reclamo con implicación de data crédito. Y otras bases de datos.	X							
Realizar los pagos a las universidades de convenio con mandatos.				X				
Generar e Imprimir el resumen de cartera vencida.				X				
Generar e Imprimir listado de causación de Cartera Vencida.				X				
Generar listados de cartera vencida por edades.				X				
Realizar las reclamaciones y cobro al Fondo Regional de Garantías.				X				
Envío de casos Mayores de 91 días de mora a proceso Jurídico.				X				
Realizar y apoyar en las tareas asignadas durante el día de balance.				X				
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden el lugar de trabajo y velar por el cuidado de los pagares y documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							
FUNCIONES ESPORADICAS								
Resolver y responder los derechos de petición y cartas de reclamos de cartera.								
Imprimir Pagarés para ser endosados.								
Imprimir Pagarés para ser enviados a Cobro Jurídico.								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO
El auxiliar de Crédito y Cartera tiene bajo su responsabilidad Gestionar, ordenar, controlar y organizar la información y documentación generada por el Departamento de Crédito y Cartera, junto a esto debe custodiar los pagarés, realizar los desembolsos de los créditos emitiendo los respectivo informes, realizar el listado de Cartera y Causación, mantener el cuadro de la cartera, realizar la consignación a la UIS, firmar paz y salvos y realizar el proceso de informar a las autoridades competentes (Jurídica y Fondo Nacional de Garantías) sobre las obligaciones morosas (deuda mayor a 90 días).

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Estudios tecnológicos en cualquier área.

Experiencia requerida: 1 año demostrando conocimientos propios del área.

Formación: Capacitación de Servicio al cliente, Curso básico de Cooperativismo y se requiere de un adiestramiento por parte del Director Financiero o el Auxiliar de Crédito saliente en Interpretación de informes de consultas a centrales financieras.

Convalidación: Se puede convalidar la experiencia laboral; con un (1) año de experiencia como auxiliar de contabilidad.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Cajero.	Código: 010	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito y Cartera	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Oficina	§ Ninguno	

OBJETIVO DEL CARGO: Recepcionar y entregar valores derivados de las actividades propias de la cooperativa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Recepcionar el pago de estudios de crédito, cuota de admisión, certificaciones, paz y salvo, aportes, FRG, COVICHEQUE, FENALCHEQUE.	X							
Realizar la liquidación en el sistema de las cuotas de cartera, velando por la correcta aplicación de intereses y composición de la cuota	X							
Atender al público brindando un servicio acorde con las expectativas del Asociado.	X							
Conservar la provisión de efectivo para el desarrollo de las operaciones (no excediendo el tope establecido en circular reglamentaria).	X							
Elaborar las notas debito según listado de deudores.	X							
Informar el valor de las cuotas a los deudores.	X							
Manejar la clave manual de la caja fuerte y de la bóveda.	X							
Recibir y enviar efectivo a través de la compañía transportadora de valores.	X							
Elaborar las respectivas planillas de la compañía transportadora.	X							
Realizar el pago en efectivo a Proveedores.	X							
Realizar el cuadro diario de caja y atender arquezos que le sean practicados.	X							
Mantener bajo custodia los cheques posfechados recibidos por los diferentes conceptos y enviar para su consignación al banco cuando se registre el vencimiento.	X							

Cumplir y respetar todas las normas contenidas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Efectuar los pago de anticipos.			X					
Efectuar los pagos de nómina.			X					
Responder por los excesos y defectos presentados en el efectivo.				X				
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Elaborar los debitos.	X							
Realizar abonos de descuentos por libranzas.	X							
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El cajero tiene la responsabilidad el manejo de efectivo y cheques que se recaudan por el servicio prestado, también tiene la responsabilidad compartida junto con el (la) Director de Oficina o Coordinador de Operaciones por el manejo de la Bóveda de Seguridad y la consignación de la información generada en el sistema por el servicio prestado.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Estudios Técnicos en cualquier área

Experiencia requerida: 1 año en cargos que haya demostrado aptitudes para ascenso

Formación: Curso de Cooperativismo básico y se requiere de un adiestramiento por parte del cajero saliente.

Convalidación: Se puede convalidar la experiencia laboral; con el grado de estudios alcanzado.

Habilidades:

- Ü Comunicación. ≥ *Bueno*
- Ü Calidad ≥ *Bueno*
- Ü Compromiso ≥ *Bueno*
- Ü Responsabilidad ≥ *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo ≥ *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Tesorería	Código: 011	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Contable	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Dirección Financiera		
OBJETIVO DEL CARGO: Colaborar y realizar el soporte operativo de los procesos contables y de tesorería de la cooperativa.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Contabilizar y reportar los traslados de fondos entre bancos.	X							
Contabilizar los pagos de los convenios con las universidades con las diferentes agencias y Oficina principal.	X							
Ejecutar los pagos mediante cheques originados por transacciones de la Cooperativa a proveedores, convenios, obligaciones financieras ; tanto de la oficina principal como de las diferentes sucursales.	X							
Realizar el endoso de pagarés de Coopcentral y Financiera Coomultrasan y proceder a actualizar la información y endosar los nuevos pagarés.	X							
Solicitar las cotizaciones y efectuar los pedidos de suministros autorizados exclusivamente por Gerencia.	X							
Realizar el trámite de créditos por Fenalcheque a todos los asociados de la Cooperativa que requieran del servicio.	X							
Y demás funciones que le sean asignadas.	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Elaborar el informe diario de saldos bancarios y realizar traslados entre ellos.	X							
Revisar los pagos a las universidades y programar los cheques a entregar.	X							
Custodiar las chequeras y talonarios de cuentas bancarias, como el uso adecuado de las mismas.	X							
Conciliar las cuentas de las Universidades por efecto de los convenios de mandato.	X							
Realizar, coordinar y apoyar en las tareas asignadas durante el día de balance.				X				

Consultar y elaborar el informe de convenios con mandato para el respectivo pago de las universidades.				X				
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
Contabilizar las operaciones generadas en Tesorería tales como Cheques devueltos, chequeras, entre otras.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El (la) Tesorero tiene la responsabilidad de custodiar las chequeras y títulos valores, supervisar el pago de las cuotas de los asociados en la cooperativa, supervisar el uso de fondos percibidos y realizar informes periódicos a la gerencia sobre los ingresos y egresos generados por la actividad comercial de la Cooperativa.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Estudios Tecnológicos en administración financiera.

Experiencia requerida: Ninguna.

Formación: Curso Básico de Cooperativismo y se requiere de un adiestramiento por parte del tesorero saliente.

Convalidación: Se puede convalidar la experiencia laboral; con el grado de estudios alcanzado.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Mensajero.	Código:012	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Todos	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente	§ Ninguno	

OBJETIVO DEL CARGO: Traslado y entrega de correspondencia, informes y consignaciones a entidades que tengan algún vinculo con la cooperativa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Realizar consignaciones bancarias de la Cooperativa.	X							
Entregar informes, desembolsos, a las universidades que están en convenio con la Cooperativa.	X							
Reclamar los cheques de libranzas para el pago de cuotas del crédito.	X							
Realizar las consignaciones de la devolución de aportes de los asociados.	X							
Recoger los envíos realizados por las demás sucursales.	X							
Enviar los paquetes de la oficina principal a las demás agencias.	X							
Mantener bajo su custodia información confidencial sobre documentos e informes entregados.	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa	X							
Entregar cartas de la Cooperativa para los asociados.	X							
Realizar el pago de los servicios públicos.				X				
Entregar las retenciones de los salarios				X				
Hacer consignaciones de la Cooperativa para las universidades.				X				
Realizar, coordinar y apoyar en las tareas asignadas durante el día de balance.				X				
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							


FUNCIONES SECUNDARIAS									
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X								
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X								
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X								
FUNCIONES ESPORADICAS									
Sellar y empacar las encomiendas.									
Realizar las compras de papelería asignadas a signadas por su jefe inmediato.									

RESPONSABILIDADES DEL CARGO									
<p>El mensajero tiene como responsabilidad primordial recibir y entregar correspondencia y/o mercancías propias de la cooperativa, sentido del orden y responsabilidad en el manejo de documentos e información ya que es quien se encarga de manejar el flujo de información física (cartas, consignaciones, papeleo de oficina, encomiendas de volumen pequeño, etc.), de Coopfuturo.</p>									

REQUISITOS DEL CARGO									
<p>Educación requerida: Bachiller Académico.</p>									
<p>Experiencia requerida: Ninguna, mínimo un año con pase de conducción.</p>									
<p>Formación: Curso de Conducción, curso de cooperativismo básico y se requiere de un adiestramiento por parte del mensajero saliente.</p>									
<p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ü Comunicación. ≥ <i>Bueno</i> Ü Calidad ≥ <i>Bueno</i> Ü Compromiso ≥ <i>Bueno</i> Ü Responsabilidad ≥ <i>Bueno</i> Ü Organización de Trabajo ≥ <i>Bueno</i> 									



MANUAL DE FUNCIONES

	MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre Del Cargo: Servicios Generales	Código: 013	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Todos	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente	§ Ninguno	
OBJETIVO DEL CARGO: Mantener la planta física en óptimas condiciones de limpieza.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Limpieza y mantenimiento de la planta física en la Oficina Principal y Oficina de Cañaverál.	X							
Servicios de cafetería.	X							
Limpieza general de la planta física de la cooperativa.				X				
Mantiene arreglado el Jardín en la Oficina Principal y Oficina Cañaverál.	X							
Realizar el pago de los servicios de la Oficina Principal y Oficina Cañaverál.	X							
Responder por el Inventario de Aseo de la Oficina Principal y Oficina Cañaverál.	X							
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Atender la cafetería y mantener el aseo y orden de las instalaciones físicas del área administrativa.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Académico.

Experiencia requerida: Ninguna.

Formación: Curso de Cooperativismo básico.

Habilidades:

- Ü Comunicación. ≥ *Bueno*
- Ü Calidad ≥ *Bueno*
- Ü Compromiso ≥ *Bueno*
- Ü Responsabilidad ≥ *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo ≥ *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar Operativo	Código: 014	CAL-M- 01VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Oficina	§ Ninguno	

OBJETIVO DEL CARGO: Generación de procesos de información para la gestión de la cartera y mantener contacto directo con los clientes. Realizar todas las operaciones concernientes a la solicitud de crédito y cartera en actividades de verificación, desembolsos, archivo y demás.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Atender y solucionar inquietudes planteadas por los deudores ya sea en forma escrita o telefónica.	X							
Recepción de solicitudes de créditos, verificación de documentos anexos que cumplan con los requisitos exigidos, verificación de Aportes, imprimir extracto si es antiguo. Y pasar a confirmación de datos con Servicio al cliente.	X							
Realizar el desembolso de los créditos aprobados. (PAMPLONA)	X							
Comunicar al cliente la no aprobación de un crédito para que retire los documentos o solicitar documentos faltantes.	X							
Enviar a las respectivas ciudades copia del comprobante de los créditos desembolsados para ser entregados por los funcionarios de los cread a los deudores dando a conocer el procedimiento para el pago de las cuotas.	X							
Recibir los fax de consignaciones de los Deudores verificando que no se encuentran incluidas en el sistema y realizar el abono respectivo.	X							
Verificación interna del proceso de facturación con cruce de lo consignado en el Banco para incorporarlas las cuotas o cada obligación.	X							
Verificar los movimientos diarios de Abonos y desembolsos haciendo el cuadro respectivo y elaboración de los comprobantes contables.	X							
Separar los pagarés de los créditos desembolsados y archivarlos en la bóveda. (PAMPLONA)	X							
Archivar diariamente las solicitudes de los créditos desembolsados abriendo la carpeta para los créditos nuevos. (PAMPLONA).	X							

Elaborar e imprimir Paz y salvo o Certificaciones.	X							
Hacer Notas Débito según listados que entregue el Coordinador de crédito y cartera.	X							
Enviar los informes de desembolsos a las Universidades	X							
Suministrar a los deudores información actualizada y fidedigna del valor de su respectiva deuda.	X							
Elaborar los comprobantes y contabilizar la cancelación de cuentas de los asociados.	X							
Realizar los comprobantes de las reversiones con la debida autorización del Coordinador de Administrativo.	X							
Contabilizar el traslado de aportes de un asociado a otro con la debida autorización del titular.	X							
Contabilizar el pago de cuotas con tarjetas de crédito.	X							
Contabilizar las devoluciones del saldo de retención de salarios.	X							
Dar información de los saldos de los asociados telefónicamente.	X							
Elaborar los comprobantes contables de los traslados de sucursales por abonos a obligaciones.	X							
Elaborar los comprobantes contables del cierre del día (aportes, estudio del crédito, aval, cuotas de admisión, certificados, frenalcheque, fondo regional de garantías y obligaciones).	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Generar e Imprimir el resumen de cartera vencida, (PAMPLONA).				X				
Generar e Imprimir listado de causación de Cartera Vencida.				X				
Clasificar la Cartera por edades.				X				
Realizar un resumen de la Cartera vencida por cada Cread.				X				
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
Desarrollar las funciones de auxiliar de crédito de cartera en la temporada.								X
FUNCIONES SECUNDARIAS								

Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X								
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X								
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X								
FUNCIONES ESPORADICAS									
Imprimir los pagares para ser endosados	X								
Imprimir los pagares para ser enviados a cobro jurídicos.	X								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El auxiliar operativo tiene la responsabilidad de cargar la información al sistema de los moviéndooos generados por la prestación del servicio, en la oficina central y en la sucursal de Pamplona, con el fin de mantenerlo actualizado para facilitar el análisis de la gestión operativa realizada en la Cooperativa.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Académico.

Experiencia requerida: Mínimo 6 meses ejerciendo la misma labor.

Formación: Curso de Cooperativismo Básico.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Ing Sistemas	Código: 015	CAL-M- 01VER.6
Proceso al que pertenece: Gerencial	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: gerencial	§ Ninguno	

OBJETIVO DEL CARGO: Generación de procesos de información para la gestión del crédito y la cartera y mantener el sistema actualizado con el fin de responder a las necesidades de nuestros asociados.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Consolidar los módulos (Cartera, Captaciones y Contabilidad) proceso mensual	X							
Elaborar los archivos para las centrales de riesgo Datacrédito y Cifin, y Organismos de Vigilancia y Control - proceso mensual	X							
Dar soporte presencial en la oficina principal medio (1/2) día todos los días.	X							
Controlar copias consolidadas y enviar a custodia. e) desarrollo de nuevos programas.	X							
Realizar la Instalación de los servidores de Linux.	X							
Realizar el 100% del objeto del contrato durante la duración del contrato.	X							
Prestar asistencia a la Cooperativa durante el término del contrato con apoyo de atención telefónica cuando así se requiera	X							
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							
FUNCIONES ESPORADICAS								
Asistencia telefónica en el momento que se requiera								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Mantener bajo control el sistema informático de la cooperativa y realizar las operaciones requeridas para el envío y recepción de consolidados de informes.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Ing Sistemas.

Experiencia requerida: Mínimo 6 meses ejerciendo la misma labor.

Formación: Curso de Cooperativismo Básico.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar de Archivo.	Código: 016	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito, cartera y Contable	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Dirección de control interno		

OBJETIVO DEL CARGO: Realizar todas las operaciones concernientes al proceso de archivos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Separar y Ordenar los pagares de las solicitudes y marcarlos con apellido	X							
Ordenar alfabéticamente los pagares vigentes y ordenarlos en Shuspas y hacer entrega a la Auxiliar de Crédito y Cartera.	X							
Sacar fotocopias a las solicitudes de Créditos y ubicar en A-Z por número de cuenta.	X							
Abrir carpetas para las nuevas solicitudes y mantener actualizada las carpetas de los antiguos asociados.	X							
Llevar el control de los pagares cancelado en orden alfabético.	X							
Tramitar el empaste de la contabilidad de la oficina principal.				X				
Llevar el control de entrada y salida de comprobantes y libros de contabilidad.	X							
Ordenar y tramitar el empaste de la contabilidad que recibe de las oficinas y ubicarla en cañaveral.				X				
Controlar el archivo de contabilidad en la Oficina de cañaveral.		X						
Suministrar la papelería a los funcionarios de la Oficina Principal y las demás sucursales.				X				
Diligenciar el formato para los requerimientos de papelería con todas las oficinas y decepcionarlos a lo sumo el día 10 de cada mes.				X				
Realizar los pedidos de papelería a los proveedores y mantener un stock de papelería.				X				
Presentar informes de los inventarios de papelería al jefe inmediato.				X				

Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El jefe de archivo tiene bajo su responsabilidad archivar, custodiar y mantener los documentos registrados por la cooperativa con base en el servicio prestado, administrar el inventario de la papelería requerida por los funcionarios para el cumplimiento óptimo de sus funciones.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Académico.

Experiencia requerida: Ninguna.

Formación: Cooperativismo Básico, se requiere de una capacitación por parte del auxiliar de archivo saliente.

Convalidación: Se puede convalidar la experiencia laboral; con el grado de estudios alcanzado.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Coordinador de Mercadeo	Código: 020	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Comercial	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados: Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Dirección Comercial		

OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar, divulgar, desarrollar planes y fomentar la venta de la imagen institucional de la cooperativa, ante las instituciones educativas de secundaria.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Realizar actividades especiales para la venta de los convenios, Movistar, los olivos, asegurados solidaria, rutas, etc.	X							
Desarrollar y ejecutar las estrategias para la venta de celulares con Movistar.	X							
Realizar todas las gestiones concernientes al manejo del convenio con Movistar.	X							
Coordinar y Responder por la labor de mercadeo estipuladas para estudiantes de colegios, padres de familia y psicorrientadores.	X							
Búsqueda de convenios para servicios multiactivos.	X							
Brindar capacitación referente a nuevas estrategias de mercadeo y servicios multiactivos a los funcionarios de la cooperativa.	X							
Realizar charlas de promoción y divulgación de los servicios de la cooperativa a los diferentes grupos objetivos determinados por la empresa.	X							
Coordinar y responder por la ejecución de las estrategias de mercadeo que le sean adjudicadas por su superior inmediato.	X							
Mantener con información actualizada las carteleras ubicadas en las oficinas de la cooperativa y en las universidades.	X							
Desarrollar y realizar todas las gestiones necesarias para la realización de la feria de universidades en Bucaramanga.	X							
Manejar todo lo concerniente a la promoción, divulgación y colocación de créditos para postgrado.	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Presentar los informes que sean requeridos por su superior inmediato.	X							

Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X								
Enviar a los establecimientos comerciales el estado de cuenta actualizado con base en el comportamiento de pago y cupo disponible para el periodo siguiente.		X							
Realizar visitas de mantenimiento de los convenios de Tarjeta Premium.	X								
Mantener el Stock de papelería a los establecimientos comerciales en los cuales se tiene convenio de Tarjeta Premium.	X								
Evaluar el servicio al cliente prestado en los establecimientos en donde se tiene convenio de Tarjeta Premium.		X							
FUNCIONES SECUNDARIAS									
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X								
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados	X								
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Efectuar y ejecutar las gestiones necesarias para el adecuado funcionamiento del proceso de ventas de la empresa, además visitar constantemente a clientes con el fin de recoger sugerencias y reclamos.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Profesional en cualquier area.

Experiencia requerida: 2 años, demostrando efectividad y resultados en la gestión de ventas.

Formación: Inducción al cargo, curso de Cooperativismo Básico.

Convalidación: Se puede convalidar la experiencia laboral; con el grado de estudios alcanzado.

Habilidades:

- Ü Comunicación. ≥ *Bueno*
- Ü Calidad ≥ *Bueno*
- Ü Compromiso ≥ *Bueno*
- Ü Responsabilidad ≥ *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo ≥ *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Coordinación de Cartera.	Código: 021	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente.	§ Ninguno	
OBJETIVO DEL CARGO: Realizar todas las operaciones concernientes al proceso de cartera.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Revisión de cada una de las obligaciones en cuanto a la evolución de los pagos y su maduración.	X							
Exámenes de la cartera que esta próxima a 180 y 360 a efecto de lograr recuperación – direccionamiento de cobro.	X							
Consolidación de informes al F.R.G. y gestión de reclamaciones hasta obtener el pago.	X							
Revisión de obligaciones a procesos jurídicos a partir de 90 días según riesgo (F.R.G).	X							
Seguimiento a la radicación de demandas y gestión de los abogados, el día 15 a mas tardar deben haberse realizado todas las retenciones de salario.	X							
Supervisión a las retenciones por cada una de las oficinas a través del correo electrónico diariamente y con seguimiento permanente.	X							
Solicitud de códigos a entidades del estado donde se requiera y darlos a conocer en toda la entidad.	X							
Mantener actualizado el instructivo de cobro y hacerlo cumplir.	X							
Identificar la negativa a retenciones de salarios y elaborar contra respuesta.	X							
Realizar campañas de conciliación con los deudores y los planes de alivio establecido previamente por la Gerencia.	X							
Realizar el análisis y aprobación de créditos educativos hasta por cinco salarios mínimos legales vigentes.	X							
Mantener el indicador de cartera en un nivel que no supere el 5%.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							

Supervisar el correcto otorgamiento de créditos avalados con le Fondo Regional de Garantías.	X							
Mantener una política de recuperación de provisiones de cartera.	X							
Llevar control de la contratación de abogados y gestores de cartera supervisando la gestión de los mismos.	X							
Implementar un programa de capacitación periódica para el personal de cobro de cartera.	X							
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Dirigir el envío de la cartera a cobro jurídico.	X							
Hacer seguimiento a los créditos vencidos y cerciorarse del cobro aplicando instructivo.	X							
Realizar el cobro y negociación de las obligaciones.	X							
Coordinar y Supervisar el cobro de la cartera con los auxiliares y abogados.	X							
Informar e indagar sobre el avance de los procesos jurídicos de la cartera.	X							
Suministrar a los deudores información actualizada y fidedigna del valor de su respectiva deuda.	X							
Envío de Casos mayores a 90 días de mora a proceso Jurídico.	X							
Coordinar con el auxiliar de Cartera las reclamación al Fondo Regional de Garantías dentro del tiempo indicado.				X				
Actualizar los listados de cartera vencida en las universidades y coordinar la colocación en la cartelera.	X							
Atender las inquietudes de los abogados externos.	X							
Atender a clientes de cartera resolviendo inquietudes y compromisos de pago.	X							
Realizar los reportes a las universidades de los estudiantes que poseen créditos vencidos en la Cooperativa al final del semestre para bloquear la nueva matricula.							X	
Supervisar la diligencia de las retenciones de salarios y el recaudo de los cheques en las respectivas empresas.	X							
Centrar la atención en las obligaciones de 180 días en adelante para evitar la provisión de cartera en todas las oficinas.	X							
Visitar deudores con morosidad superior a 30 días cuando sea necesario.	X							
	X							

Visitar a deudores que cumplida la primera cuota no hayan cancelado.								
Cerciorarse que no se presenten deudores vinculados en los créditos (Deudor – codeudor, Codeudor -Deudor).	X							
Realizar el informe de cartera vencida para la gerencia.				X				
Realizar el seguimiento a cada un de las obligaciones vencidas de las agencias.	X							
Analizar los resultados de causacion, cartera vencida y cobro de cartera.				X				
Realizar un resumen comparativo de la cartera vencida y establecer acciones de recuperación.				X				
Remitir la cartera vencida a los abogados para adelantar el proceso jurídico previa autorización de Gerencia.				X				
Coordinar el inventario de pagares, llevar control de los mismos y solucionar deficiencias encontradas.				X				
Elaborar el informe consolidado de cartera y realizar la evaluación.				X				
Elaborar el informe de Siniestralidad de cada convenio y oficina.							X	
Revisar y clasificar el proceso jurídico en vigentes y cancelados.				X				
Hacer seguimiento a las labores de cobro del personal a su cargo.				X				
Realizar campañas de conciliación con los deudores y los planes de alivio establecidos previamente por la Gerencia.	X							
Realizar el análisis y aprobación de créditos educativos hasta por cinco salarios mínimos legales vigentes.	X							
Realizar el análisis de los créditos superiores a 5 SMMLV y someterlos a aprobación.	X							
Verificar previo al desembolso que todos los créditos posean los aportes requeridos, según las políticas de la Cooperativa.	X							
Supervisar el pago oportuno por efecto del recaudo de los créditos de los estudiantes.	X							
Atender a las inquietudes presentadas por los clientes con relación a los servicios prestados y/o documentos necesarios para los trámites.	X							
Realizar el Cobro de obligaciones de mayor cuantía correspondientes a la oficina.	X							

Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X								
Apoyar y supervisar la elaboración del balance; el cuadro y las tareas asignadas para realizar el balance.				X					
Atender a los clientes con compromiso de pago.	X								
Ejecutar funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X								
Manejo de personal y coordinación de actividades para el desarrollo del proceso de cartera.	X								
FUNCIONES SECUNDARIAS									
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X								
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados	X								
Coordinar actividades con la contadora para la elaboración de los correspondientes informes de corte mensual.	X								
Supervisar que el personal realice el levantamiento de indicadores asociados al cuadro de mando.	X								
Diligenciar el cuadro de mando relacionado con el proceso de crédito.	X								
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X								
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El Coordinador de Cartera es uno de los promotores de la buena imagen de la empresa, destacando en cada uno de sus funcionarios la seriedad, responsabilidad y sentido de pertenencia de la cooperativa para con el cliente externo e interno, con el fin de lograr las metas propuestas.

Coordina y evalúa la eficiencia y eficacia de los controles implementados para brindar un excelente servicio.

Supervisa el control en el manejo de los créditos y el comportamiento de la cartera con base en la normatividad establecida en la Superintendencia Bancaria, realiza la selección de indicadores de desempeño adecuados para supervisar la gestión de los convenios con las universidades, mantiene organizada y actualizada la información generada por la prestación del servicio generando oportunamente informes a la dirección para la toma de decisiones.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Profesional en cualquier área.

Experiencia requerida: Dos años demostrando conocimientos propios del área y/o cargos administrativos.

Formación: Cooperativismo Básico, Además se requiere un adiestramiento por parte de la Gerencia y/o el Coordinador de Operaciones Saliente.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar de Control Interno	Código: 022	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Contable	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Control Interno		
OBJETIVO DEL CARGO: Controlar, verificar, indagar, revisar operaciones, investigar y hacer seguimientos a los procesos realizados en la Cooperativa.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Revisar en los listados de causacion de todas las oficinas, si el valor causado es correcto y comparar con la contabilidad los saldos.	X							
Revisar en los listados de cartera la provisión de cartera vencida si el monto provisionado es correcto de acuerdo a la edad de vencimiento, comparando con la contabilidad los saldos.	X							
Depurar las Conciliaciones bancarias, haciendo las correcciones contables que tengan que ejecutar y enviar cartas a los bancos solicitando las consignaciones pendientes.	X							
Participar en el arqueo de pagares de acuerdo a los listados de cartera.	X							
Revisar los reportes de comisión enviada al Fondo Regional de Garantías incluyendo el informe de las Agencias.	X							
Realizar la conciliación de las cuentas por pagar de cada universidad	X							
Controlar los cortes con todas las universidades haciendo la conciliación de los mismos para que el pagare se elabore por el valor correcto.	X							
Imprimir los Auxiliares de los bancos y adjuntar el extracto para que se hagan las conciliaciones bancarias.	X							
Revisar y controlar las consignaciones recibidas por fax par que se contabilice y se registren los abonos a cartera.	X							
Supervisar la consignación de los cheques posfechados y su aplicación a cartera.	X							
Atender a las inquietudes presentadas por el personal en el manejo de los movimientos contables.	X							
Remplazar al auditor en la ausencia por visitas a las oficinas.	X							

Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X								
Revisar los comprobantes, soportes, firmas de quien elaboró pagos debidamente autorizados, firmas de recibidos.	X								
Cumplir y respetar las normas dadas por el reglamento interno de la Cooperativa.	X								
Supervisar el cuadro de aportes, obligaciones y cartera.	X								
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X								
FUNCIONES SECUNDARIAS									
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X								
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X								
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- § El auxiliar de Control Interno tiene bajo su responsabilidad apoyar el proceso de medición y evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.
- § Manejo de las normas de auditoría generalmente aceptadas por la Superintendencia Bancaria, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y de cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de la mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Estudios Académico.

Experiencia requerida: 1 año demostrando conocimientos propios del área.

Formación: Cooperativismo Básico, Además se requiere un adiestramiento por parte del Director (a) de Control Interno.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar Operativo (Sucursales)	Código: 019	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Contable	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Oficina ó Coordinador de Operaciones.		

OBJETIVO DEL CARGO: Generación de procesos de información para la gestión de la cartera y mantener contacto directo con los clientes. Realizar todas las operaciones concernientes a la solicitud de crédito y cartera en actividades de verificación, desembolsos, archivo y demás.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Atender y solucionar inquietudes planteadas por los deudores ya sea en forma escrita o telefónica.	X							
Recepción de solicitudes de créditos, verificación de documentos anexos que cumplan con los requisitos exigidos, verificación de Aportes, imprimir extracto si es antiguo. Y confirmación de datos.	X							
Realizar el desembolso de los créditos aprobados.	X							
Comunicar al cliente la no aprobación de un crédito para que retire los documentos o solicitar documentos faltantes.	X							
Recibir los fax de consignaciones de los Deudores verificando que no se encuentran incluidas en el sistema y realizar el abono respectivo.	X							
Verificar los movimientos diarios de Abonos y desembolsos haciendo el cuadro respectivo y elaboración de los comprobantes contables.	X							
Separar los pagarés de los créditos desembolsados y remitirlos a Bucaramanga para custodia.	X							
Archivar diariamente las solicitudes de los créditos desembolsados abriendo la carpeta para los créditos nuevos.	X							
Elaborar e imprimir Paz y salvo o Certificaciones	X							
Enviar el reporte de créditos otorgados al Departamento Contable.	X							
Suministrar a los deudores información actualizada y fidedigna del valor de su respectiva deuda.	X							

Elaborar los comprobantes y contabilizar la cancelación de cuentas de los asociados con previa autorización de retiro por parte del Consejo de Administración.	X							
Realizar la depuración de conciliaciones Bancarias supervisado por control interno.	X							
Realizar los comprobantes de las reversiones con la debida autorización del auditor.	X							
Cumplir y respetar las normas dadas por el reglamento interno de la Cooperativa.	X							
Contabilizar el traslado de aportes de un asociado a otro con la debida autorización del titular.	X							
Elaborar los comprobantes contables de los traslados de sucursales por abonos a obligaciones.	X							
Elaborar los comprobantes contables del cierre del día (aportes, estudio del crédito, aval, cuotas de admisión, certificados, covicheque y fenalcheque, fondo regional de garantías y obligaciones).	X							
Generar e Imprimir el resumen de cartera vencida.				X				
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por le cuidado de los documentos en su poder.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados	X							
FUNCIONES ESPORADICAS								
Dirigir a la Gerencia los derechos de petición y cartas de reclamos de cartera.								
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El auxiliar operativo tiene la responsabilidad de cargar la información al sistema de los movientos generados por la prestación del servicio, en la oficina central y en la sucursal de Pamplona, con el fin de mantenerlo actualizado para facilitar el análisis de la gestión operativa realizada en la Cooperativa.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Académico.

Experiencia requerida: Ninguna.


Formación: Curso de Cooperativismo Básico, Además se requiere un adiestramiento por parte del Director(a) y/o el Auxiliar Operativo Saliente.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

	MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre Del Cargo: Director de Oficina (Sucursales)	Código:018	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Crédito y Cartera	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo:1	Cargos supervisados: § Cajero § Auxiliar de Crédito y cartera § Auxiliar operativo	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente		
OBJETIVO DEL CARGO: Realizar el proceso contable y tributario, elaborar la ejecución presupuestal, realizar el proceso de recurso humano.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Estudiar y aprobar las solicitudes de crédito que cumplan con los requisitos.	X							
Atender telefónicamente o personalmente la información sobre vinculación de asociados y trámite de créditos.	X							
Entregar las solicitudes aprobadas al auxiliar de cartera para ser desembolsadas	X							
Solucionar las inquietudes manifestadas por el personal y los gestores de cartera de la oficina en el desarrollo de su trabajo.	X							
Atender a las inquietudes presentadas por los clientes con relación a los servicios prestados o reclamos de cartera.	X							
Contabilizar el pago a las universidades.	X							
Coordinar las actividades de mercadeo a realizar.	X							
Realizar y gestionar convenios con las universidades y otras empresas para agregar valor al servicio prestado por la cooperativa.	X							
Realizar el cobro de obligaciones de mayor cuantía.	X							
Dirigir el envío de la cartera a cobro Jurídico.	X							
Supervisar la evolución de los procesos jurídicos y atender las inquietudes de los abogados externos.	X							
Atender a los clientes de cartera resolviendo inquietudes y compromisos de pago.	X							
Analizar los costos y gastos de la oficina optimizando el presupuesto.	X							
Identificar y solicitar los recursos físicos, técnicos requeridos para atender las temporadas de matriculas.	X							

Atender a los asociados con intención de retiro para que se motiven a continuar en la cooperativa.	X								
Supervisar el desempeño eficiente de los convenios con las universidades.	X								
Contabilizar los abonos y desembolsos de cartera verificando el cuadro diario.	X								
Contabilizar las consignaciones efectuadas por los asociados para el pago de cuotas.	X								
Contabilizar las consignaciones o traslados de fondos del banco.	X								
Contabilizar aportes, cuotas de administración, aval, estudio del crédito.	X								
Manejar y realizar los respectivos movimientos en caja menor.	X								
Realizar todo el proceso contable de acuerdo con las operaciones de la agencia.	X								
Elaborar reporte de información para tesorería.	X								
Cumplir y respetar todas las normas dadas por el reglamento interno de la cooperativa.	X								
Generar y evaluar la cartera vencida.		X							
Realizar el arqueo semanal al cajero.		X							
Participar en las tareas propias del balance.				X					
Presentar el Balance general y detallado a la Gerencia con todos los informes de cartera.				X					
Coordinar el cobro de la cartera con base a los listados de cartera vencida.				X					
Coordinar y verificar el cuadro de aportes, cartera y obligaciones.	X								
Coordinar el pago de las obligaciones adquiridas con los proveedores y abogados.				X					
FUNCIONES SECUNDARIAS									
Coordinar el manejo de la seguridad en la oficina.									
Custodiar la llave principal de la Oficina y asignar a las personas encargadas del manejo de las otras llaves de la Oficina.									
Manejar y velar por la conservación del material de publicidad									

y promoción.									
Distribuir el material de publicidad y promoción a las personas designadas.									
Realizar los reportes a las universidades de los estudiantes que poseen crédito en la Cooperativa al corte de matriculas y por estado de morosidad.									
ESPORADICAS									
Representar a la cooperativa en el desempeño de los convenios interinstitucionales.									
Brindar información a las universidades sobre los servicios prestados y convenios adquiridos con los mismos.									
Realizar el informe de ejecución de metas de crediestudio.									

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El Director de Oficina es uno de los promotores de la buena imagen de la empresa, destacando en cada uno de sus clientes la seriedad, responsabilidad y sentido de pertenencia de la cooperativa para con el cliente externo e interno, con el fin de realizar el cumplimiento de las metas propuesta.

Coordina y evalúa la eficiencia y eficacia de los controles implementados para brindar un excelente servicio, analizando la introducción de correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

Supervisa el control en el manejo de los créditos y el comportamiento de la cartera con base en la normatividad establecida en la Superintendencia Bancaria, realiza la selección de indicadores de desempeño adecuados para supervisar la gestión de los convenios con las universidades, mantiene organizada y actualizada la información generada por la prestación del servicio generando oportunamente informes a la dirección para la toma de decisiones.

Mantiene el control tanto de los activos fijos como del dinero y pagarés por medio de la administración de la llave de acceso a la bóveda de seguridad y la cooperativa, controla el cumplimiento del reglamento interno manteniendo un clima laboral adecuado.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Estudios Técnicos en cualquier área.

Experiencia requerida: 2 años demostrando conocimientos propios del área y/o cargos administrativos.

Formación: Cooperativismo Básico, Manejo de cartera, Manejo del sistema Linux, Servicio al cliente; Además se requiere un adiestramiento de una (1) semana por parte de la Gerencia y/o el Director de Oficina Saliente.

Habilidades:

- Ü Comunicación. ≥ *Buena*
- Ü Calidad ≥ *Buena*
- Ü Compromiso ≥ *Buena*
- Ü Responsabilidad ≥ *Buena*
- Ü Organización de Trabajo ≥ *Buena*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar de Contabilidad.	Código: 017	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Contable	Fecha: Enero de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Directora Departamento Contable		
OBJETIVO DEL CARGO: Apoyar la ejecución del proceso contable y tributario brindando un soporte en la los pagos de nomina y liquidación de pago de Aportes y Tarjeta Premium.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Generar extemporaneos en el software.	X							
Verificar los comprobantes del día anterior en el software	X							
Controlar los consecutivos de la contabilidad del día anterior	X							
Enviar y recibir de correspondencia de contabilidad y auditoria.	X							
Informar al coordinador de mercadeo, el estado de cuenta de los clientes de Tarjeta Premium con base en el comportamiento de pago y cupo.		X						
Realizar la contabilización de facturas por pagar a proveedores.		X						
Contabilizar y llevar control de los registros generados por Tarjeta Premium.		X						
Liquidación y pago de aportes a: A.R.P, E.P.S, COMFENALCO y PENSION				X				
Cuadres agencias y sucursales cuentas (19.04.30 y 27.05.50).				X				
Conciliaciones contables de: Cuentas por pagar y Cuentas por cobrar.				X				
Entregar al coordinador de operaciones a más tardar el día (5) de cada mes, la información correspondiente a las cuentas por cobrar generadas por el servicio prestado por la Tarjeta Premium.				X				
FUNCIONES SECUNDARIAS								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por le cuidado de los documentos en su poder.	X							
	X							

Realizar labores encomendadas por la Gerencia.									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- § Mantener organizada y actualizada la información contable generando oportunamente informes financieros y demás herramientas para la toma de decisiones financieras.
- § Generar y administrar la información contable realizando procesos de veeduría y control; manifestando mediante análisis las fortalezas o debilidades económicas y financieras de la cooperativa para la aplicación de recursos o correctivos.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Técnico en administración financiera.

Experiencia requerida: Un (1) año en el sector financiero, en cargos similares a: auxiliar de crédito y cartera.

Convalidación: Se convalida la educación requerida con un (1) año de experiencia laboral.

Formación: Inducción previa al cargo, curso de cooperativismo básico, manejo de sistemas informáticos.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auxiliar Comercial	Código: 024	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Gerencial	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Directora Comercial		
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar, divulgar y fomentar la venta de la imagen institucional de la cooperativa y los servicios multiactivos, manejo de cronogramas de matriculas de las Instituciones de Educación superior y brindar apoyo operativo al departamento comercial.</p>		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Desarrollar las labores programadas por parte de la dirección comercial.	X							
Promover y divulgar los servicios multiactivos en especial: Ø Los Olivos Ø La Equidad Ø American C.	X							
Ejecutar las funciones que le asigne el sistema de Gestión de la calidad.	X							
Generar contactos con los asociados y clientes para el ofrecimiento de los servicios multiactivos.	X							
Orientar al interesado en adquirir los servicios multiactivos de una forma eficiente, eficaz, con calidez y buen trato.	X							
Mantener actualizado e informado a la dirección comercial sobre todas aquellas actividades que se realice dentro de la labor comercial.	X							
Recolección de documentación y legalización de las solicitudes hechas por los asociados en adquirir los servicios multiactivos.	X							
Asesorar a los clientes respecto a los requisitos necesarios para la compra de computadores con crédito de la cooperativa	X							
Comunicarse con las empresas prestadoras del servicio multiactivo con el animo de mantenerse actualizada referente a promociones, tarifas y demás temas de interés para brindar a los clientes una información real, eficaz, clara y oportuna.		X						
Realizar las órdenes de pedido a american computer cumpliendo con los parámetros establecidos.				X				
Llevar control de las fechas de cumpleaños de los directivos y personal especial de las universidades informando a la dirección comercial con un día de anticipación.				X				

Informar y presentar a la dirección comercial el cronograma de matriculas de las instituciones con las cuales se posee convenio a nivel nacional.									X	
Mantener información actualizada en las carteleras de la institución coordinando con a dirección comercial que información es necesaria divulgar		X								
Dar apoyo a las estrategias establecidas en el plan de mercadeo conforme a las directrices señaladas por la dirección comercial	X									
Cumplir y respetar todas las normas contenidas en el reglamento interno de la cooperativa.	X									
Velar por el cuidado y preservación de las carpetas, equipos y archivos que estén bajo su custodia los cuales son suministrados por la cooperativa.	X									
FUNCIONES ESPORADICAS										
Participar en las diferentes actividades comerciales que pueden ser potenciales para el ofrecimiento de los servicios multiactivos.	X									
Hacer Presencia en eventos de promoción y divulgación de los servicios que ofrece Coopfuturo.	X									

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

§ Realizar el acompañamiento operativo al departamento comercial.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Bachiller Técnico.

Experiencia requerida: Seis (6) meses en el sector financiero, en cargos similares a: cajero.

Convalidación: Se convalida la educación requerida con seis (6) meses de experiencia laboral.

Formación: Inducción previa al cargo, curso de cooperativismo básico, manejo de sistemas informáticos.

Habilidades:

- Ü Comunicación. ≥ *Bueno*
- Ü Calidad ≥ *Bueno*
- Ü Compromiso ≥ *Bueno*
- Ü Responsabilidad ≥ *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo ≥ *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Representante de la Dirección al Sistema de Gestión de la Calidad	Código: 025	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Gerencial	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente	§ Todos los Cargos	
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Ayudar a coordinar todas las actividades generadas durante planificación, implementación y mantenimiento del SGC en la cooperativa, con autoridad y responsabilidad.</p>		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios.	X							
Informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.	X							
Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en toda la organización.	X							
Organizar y coordinar las reuniones con los diferentes directores de procesos.	X							
Comprometer a todo el personal con todas las actividades requeridas para lograr la certificación.	X							
Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.	X							
Nota: Estas responsabilidades deben ser independientes de las otras, propias del cargo que desempeña en Coopfuturo; además estas pueden extenderse con partes externas sobre asuntos relacionados con el SGC.								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

El representante de la Gerencia para el Sistema de Gestión de la Calidad es la persona que abandera dicho Sistema en la Cooperativa y tiene bajo su responsabilidad de lograr la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a los requerimientos exigidos por la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000.

REQUISITOS DEL CARGO

Estar desempeñando funciones como empleado a nivel directivo de la cooperativa.

Educación requerida: Profesional en cualquier área.

Experiencia requerida: Seis (6) meses en cargos administrativos, en empresas de economía solidaria.

Formación: Además un adiestramiento por parte del representante, supervisor de calidad y/o la Gerencia.

Un (1) año en el sector financiero, en cargos similares técnico comercial.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Auditor Interno	Código: 026	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Gerencial	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Consejo de Administración	§ Cargos Directivos	
OBJETIVO DEL CARGO: Dirigir y realizar auditorías a los procesos requeridos según el programa de auditorías establecido.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Definir los objetivos y alcances de la auditoría.					X			
Revisar los documentos y registros del proceso a auditar.					X			
Preparar la auditoría y si se requiere, conformar los grupos de auditorías.					X			
Realizar la auditoría y emitir las conclusiones según el grado de conformidad encontrado.					X			
Preparar, aprobar y distribuir el reporte o informe de la auditoría.					X			
Realizar las acciones complementarias de las auditorías.	X							
Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios.	X							

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Estar desempeñando funciones como empleado a nivel directivo en la cooperativa. La persona que desempeñe el cargo debe contar con características como: conducta ética, cuidado profesional, independencia, además debe conocer de la empresa a través del desempeño de sus labores.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Profesional en cualquier área, con formación como auditor interno de calidad.

Experiencia requerida: Seis (6) meses en cargos administrativos, en empresas de economía solidaria.

Formación: formación certificada como auditor interno de Sistemas de Gestión de Calidad y un adiestramiento de una (1) semana por parte de la de los auditores actuales.

Habilidades:

- Ü Comunicación. \geq *Bueno*
- Ü Calidad \geq *Bueno*
- Ü Compromiso \geq *Bueno*
- Ü Responsabilidad \geq *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo \geq *Bueno*

Nota: Cuando se requiera contratar los servicios de un auditor, se tendrá en cuenta: la hoja de vida del auditor que respalde como mínimo tres (3) auditorías, en empresas de servicio.



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Cobro de Cartera	Código: 027	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Cartera	Fecha: Marzo de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados:	
Cargo del Jefe inmediato: Coordinador de Cartera	§ Ninguno	
OBJETIVO DEL CARGO: Dirigir, realizar y gestionar el cobro a los asociados que presente mora en las diferentes edades de la cartera morosa.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Cobrar cartera de 62 días en adelante a tres listados Convenio normal, recursos propios, convenio.					X			
Enviar retenciones de salarios de 40 días en adelante.					X			
Hacerle seguimiento a las empresas que se hagan efectivas.					X			
Hacerle seguimiento a las empresas que envíen las consignaciones por descuento de retenciones de salarios.					X			
Revisar que se cumplió el pago, enviar carta para el levantamiento de retenciones de salarios.					X			
Organizar y ordenar al respectivo gestor que se hagan las cartas de cobro, hacerle seguimiento a la empresa de correo sobre la entrega de correspondencia (que traiga informe de entregas efectivas).	X							
En el abogado las obligaciones de difícil cobro por garantía deficiente o retención no efectiva. Enviar cartas al abogado terminación de proceso jurídico de las obligaciones que se encuentren a paz y salvo y hacer seguimiento envíen pronto los poderes a Bucaramanga.								
Enviar cartas al abogado para informar de las obligaciones que están avaladas por el F.R.G. que las medidas cautelares salgan a tiempo. Hacer seguimiento.								
Realizar visitas domiciliarias.								
Realizar visitas a las empresas cuando se demoran en dar respuestas de la retención de salario, consignación sino es posible por vía telefónica.								
Atender público y realizar manejo de caja y realizar consignaciones bancarias.								
Hacerle seguimiento a los gestores revisarles las gestiones de cobro de cartera de 15 a 65 días.								

Velar por mantener la oficina ordenada y limpia (las personas que laboramos)									
Mantener en buen estado muebles y equipos de oficina.									
En temporada de matriculas de la Universidad de Pamplona.									
Hacer gestión comercial, entregar publicidad dando conocer la cooperativa hacer telemarketing, dar información a los estudiantes (requisitos para vincularse con Coopfuturo).									
Contestar teléfono atender inquietudes de los estudiantes y codeudores y toda la información que requiera el público en general, solucionar quejas y reclamos y dar liquidaciones de cartera.									
Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios.	X								

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Estar desempeñando funciones como empleado a nivel operativo en la cooperativa. La persona que desempeñe el cargo debe contar con características como: conducta ética, cuidado profesional, independencia, además debe conocer de la empresa a través del desempeño de sus labores.

REQUISITOS DEL CARGO

Educación requerida: Profesional en cualquier área, con formación como auditor interno de calidad.

Experiencia requerida: Seis (6) meses en cargos administrativos, en empresas de economía solidaria.

Formación: formación certificada como auditor interno de Sistemas de Gestión de Calidad y un adiestramiento de una (1) semana por parte de la de los auditores actuales.

Habilidades:

- Ü Comunicación. ≥ *Bueno*
- Ü Calidad ≥ *Bueno*
- Ü Compromiso ≥ *Bueno*
- Ü Responsabilidad ≥ *Bueno*
- Ü Organización de Trabajo ≥ *Bueno*



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre Del Cargo: Servicaja	Código: 028	CAL-M-02 VER.6
Proceso al que pertenece: Cartera	Fecha: Noviembre de 2006	
Numero de personas en el cargo: 1	Cargos supervisados: § Ninguno	
Cargo del Jefe inmediato: Director de Oficina		
OBJETIVO DEL CARGO: Recepcionar y entregar valores derivados de las actividades propias de la cooperativa.		

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA							
	D	S	Q	M	B	TR	SM	A
FUNCIONES PRINCIPALES								
Recepcionar el pago de estudios de crédito, certificaciones, paz y salvo, aportes.	X							
Realizar la liquidación en el sistema de las cuotas de cartera, velando por la correcta aplicación de intereses y composición de la cuota	X							
Atender al público brindando un servicio acorde con las expectativas del Asociado.	X							
Conservar la provisión de efectivo para el desarrollo de las operaciones (no excediendo el tope establecido en circular reglamentaria).	X							
Informar el valor de las cuotas a los deudores.	X							
Custodiar la caja manual de servicaja en la hora de servicio.	X							
Realizar el pago en efectivo a Proveedores, guardando el respectivo registró.	X							
Realizar el cuadro diario de servicaja y atender arquezos que le sean practicados.	X							
Mantener bajo custodia los cheques posfechados recibidos por los diferentes conceptos y remitirlos al cajero principal para efectuar su respectivo trámite.	X							
Entregar el cuadro de la labor realizada en la servicaja con la relación de la planilla y los soportes correspondientes.	X							
Cumplir y respetar todas las normas contenidas por el reglamento interno de la cooperativa.	X							
Efectuar los pagos de anticipos.	X							

Responder por los excesos y defectos presentados en el efectivo.	X							
Ejecutar las funciones que le asigne el Sistema de Gestión de la Calidad.	X							
<i>FUNCIONES SECUNDARIAS</i>								
Velar por el cuidado de los equipos asignados.	X							
Mantener en perfecto orden y velar por el cuidado de los documentos en su poder.	X							
Atender inquietudes y necesidades planteadas por los asociados.	X							
Realizar labores encomendadas por la Gerencia.	X							

“ANEXOS G”



**CRONOGRAMA DE
CAPACITACIONES
COOPFUTURO**

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
MOLLESA, TACNA, PERÚ

“ANEXOS H”

**ACTA DE COMITÉ DE
CALIDAD
COOPFUTURO**

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS



ACTA DE TRABAJO

Ing. Leonardo Duarte Díaz

No 000

Pagina: 1 de 2

Actividades de Seguimiento para el mantenimiento del SGC

FECHA :

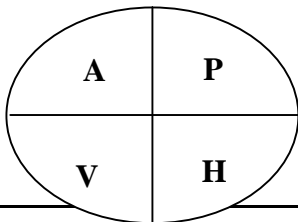
LUGAR:

HORA DE INICIO:

OBJETIVO:

Aplicar las reuniones del comité de calidad en el sistema de Gestión de Calidad para asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia y mejora continua, satisfaciendo los requisitos de la norma ISO 9001:2000, la Política y los Objetivos de la Calidad.

AGENDA



1.

2.

3.

4.

PARTICIPANTES

CARGO

FIRMA

1. DIAGNOSTICO DE LOS TEMAS AGENDA

“ANEXOS I”

AGENDA DE AUDITORIA

COOPFUTURO

COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS
MULTIACTIVA

Fecha		Hora		Proceso	Auditado	Auditor
01/02/2006	04:00 p.m.	GERENCIAL	BEATRIZ MILLAN	MARINA AREVALO		
11/02/2006	8:00 AM	CREDITO	WILLIAM MONSALVE	MARINA AREVALO		
10/02/2006	5:00: p.m.	CARTERA	GERMAN CHIVATA	MARINA AREVALO		
17/02/2006	5:00: p.m.	CALIDAD	LEONARDO DUARTE	MARINA AREVALO		
17/02/2006	5:00: p.m.	CONTABLE	ZAIRA SUAREZ	MARINA AREVALO		

Auditor Líder	
----------------------	--

AGENDA DE LA AUDITORIA	
CAL-F-09	
VER. 0	
Fecha de la auditoria:	1-10-11-17 DE Feb DE 2006
Lugar:	SALA DE JUNTAS COOPFUTURO LTDA
Proceso Auditado:	Auditado:
CARTERA, CREDITO, CONTABLE, CALIDAD, GERENCIAL	RESPONSABLES DE PROCESOS, EQUIPO DE TRABAJO
Cargo:	GERENTE, DIR COMERCIAL, JEFE DE OPERACIONES DIRECTOR DE CARTERA, COORDINADOR DE CALIDAD
Alcance de la Auditoría:	Auditor o grupo Auditor:
SE REALIZARA A LOS PROCESOS MIIONALES(CARTERA, CREDITO) Y LOS PROCESOS DE APOYO(GERENCIAL, CALIDAD Y CONTABLE)	AUDITOR INTERNO MARINA AREVALO, ANTONIO AYALA
Objetivo de la Auditoría:	
Evaluar la conformidad del sistema de gestión de la calidad en cada uno de los procesos respecto a la norma ISO 9001	
Verificar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad y el grado de cumplimiento con los criterios de calidad establecidos.	
Criterios y/o documentos a auditar:	
Manual de Calidad, procedimiento Crédito, Cartera, procedimiento de Recursos Humanos, procedimiento de compras, procedimientos obligatorios PHVA Gerencial, Calidad, Contable, Crédito, Cartera	
Registros de los procesos y documentos de Referencia	