

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA  
FUNDEPALMA BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2008**

**LUZ CLARENA TURIZO PEREZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO - MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA  
2010**

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA  
FUNDEPALMA BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2008**

**LUZ CLARENA TURIZO PEREZ**

**Trabajo de grado como requisito para optar el título de:  
Ingeniera Industrial**

**Director  
JOSE JOAQUIN GARCIA DIAZ  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO - MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA  
2010**

*Dedico este trabajo a Dios mi Señor y Salvador, que mantiene  
Su mano de poder extendida para sanar, perdonar y restaurar, a las personas que me  
han dado su apoyo incondicional y su afecto en lo corrido de mi vida, mi mamá, mi papá,  
mis hermanos y amigos que han estado en todos los momentos importantes de mi vida.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Ingeniero Juan Carlos Pérez, por abrir las puertas para realizar mi práctica empresarial en la empresa, y por brindarme la oportunidad de permanecer en ella ejerciendo un cargo como profesional aún sin haber obtenido el título al cual hoy aspiro.

De manera muy especial al Ingeniero José Joaquín García Díaz por haber aceptado ser mi director de proyecto, por haberme guiado cuando no sabía que paso seguir en ciertas situaciones, por su asesoría técnica en el ejercicio de mi práctica, por su comprensión, su paciencia e incondicional apoyo.

A la Ingeniera Rosa Liliana Pinzón y su empresa Procad Consultores Ltda, por su entrega de conocimientos, orientación, capacitación en la norma NTC ISO 9000, 9001, 9004 y 19011.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	18
1.1 OBJETIVO GENERAL	18
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
3. MARCO TEÓRICO	21
3.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD	21
3.2 ESTRUCTURA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9001	24
3.2.1 ISO 9000:2005.	24
3.2.2 ISO 9001:2008	24
3.2.3 ISO 9004:2000.	25
3.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	25
3.3.1 Principios de Gestión de la Calidad	25
3.3.4 Condiciones y características de un sistema	29
3.3.5 Estructura de la ISO 9001:2008	30
3.4 ESTRATEGIA DE LAS 5 ESES	32
3.5 PRINCIPALES BENEFICIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	33
3.6 ORGANISMOS DE CERTIFICACIÓN	34
4. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	36
4.1 RESEÑA HISTÓRICA	37
4.2 MISIÓN	38
4.3 VISIÓN	38
4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	39
4.5 VALORES CORPORATIVOS	39
4.6 PROYECTOS EJECUTADOS POR FUNDEPALMA	40
4.7 SERVICIOS QUE OFRECE	41
4.8 TALENTO HUMANO	42
4.9 INSTALACIONES	42
4.10 PROVEEDORES	43

4.11 DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES	44
5. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	48
5.1 DIAGNÓSTICO CON EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008	48
5.1.1 Hallazgos del cumplimiento de la norma	49
5.2 INSPECCIÓN CONFORMIDAD 5´S	53
5.2.1 Hallazgos inspección cumplimiento 5´S.	54
5.3 ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO	55
5.4 MATRIZ DOFA	57
6. PLAN DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL S.G.C.	59
6.1 ETAPA DE “PLANEACIÓN” DEL PROYECTO	60
6.2 ETAPA DE “HACER” DEL PROYECTO	61
6.3 ETAPA DE “VERIFICACIÓN” DEL PROYECTO	61
6.4 ETAPA DE “ACTUAR” DEL PROYECTO	62
7. TÉCNICAS UTILIZADAS	63
7.1 DIAGRAMA DE FLUJO	63
7.2 DIAGRAMA CAUSA – EFECTO	64
7.3 LLUVIA DE IDEAS	65
7.4. METODOLOGÍA 5W 1H	66
8. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	67
8.1 CAPACITACIÓN DE LA AUTORA	67
8.2 CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL DE FUNDEPALMA	67
8.2.1 Sensibilización	68
8.2.2 Capacitaciones	70
8.3 AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD	73
8.4 RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	73
9. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	75
9.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD, DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN Y COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN ANTE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	76
9.2 DEFINICIÓN DEL ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA	78
9.3 POLITICA DE CALIDAD	79
9.4 OBJETIVOS DE CALIDAD	80

9.5 INDICADORES DE GESTIÓN	82
9.6 REVISIÓN Y CAMBIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	82
10. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	85
10.1 MAPA DE PROCESOS	86
10.2 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	87
11. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	90
11.1 DOCUMENTACIÓN EXIGIDA POR LA NORMA NTC ISO 9001:2008 Y REQUERIDA POR LA EMPRESA	92
12. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	97
13. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PLAN DE MEJORA	100
13.1 EVALUACION DE LAS 5 ESES	100
13.2 EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	101
13.3 AUDITORÍA INTERNA Y AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN	101
13.3.1 Auditoria de certificación	105
13.4 PLANES DE ACCIÓN DE MEJORA	106
14. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	107
15. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	108
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	111
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	118

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Modelo de un S.G.C. Basado en Procesos	27
Figura 2. Ciclo PHVA	28
Figura 3. Otros Sellos de Certificación ISO 9001	35
Figura 4. Organigrama FUNDEPALMA	39
Figura 5. Secuencia Servicios Asistencia Técnica Integral y Capacitación	46
Figura 6. Esquema de Diagrama de Flujo	63
Figura 7. Diagrama Ishikawa	64
Figura 8. Presentación Inducción S.G.C	69
Figura 9. Plan de Capacitaciones de Fundepalma	70
Figura 10. Personajes de Sensibilización	73
Figura 11. Pasos para cambios en el S.G.C	83
Figura 12. Mapa de Procesos Fundepalma	87

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Cambios de la Norma ISO 9001:2008 con respecto a la ISO 9001:2000	31
Tabla 2. Entes Certificadores más Conocidos	35
Tabla 3. Generalidades FUNDEPALMA	36
Tabla 4. Personal FUNDEPALMA	42
Tabla 5. Proveedores y Tipo de Suministro	43
Tabla 6. Consolidado Evaluación de Satisfacción	56
Tabla 7. Matriz DOFA	58
Tabla 8. Planeación del Proyecto	60
Tabla 9. Verificación del Proyecto	61
Tabla 10. Actuar del Proyecto	62
Tabla 11. Metodología 5W1H	66
Tabla 12. Planificación Sistema de Gestión de la Calidad	76
Tabla 13. Matriz procesos Vs Requisitos Norma	85
Tabla 14. Inicial del tipo de documento	91
Tabla 15. Iniciales de los procesos	91
Tabla 16. Matriz Documentos S.G.C.	94
Tabla 17. Aplicación Principios de Calidad en Fundepalma	99

## LISTA DE FOTOS

	<b>pág.</b>
Foto 1. Cultivo San Vicente	36
Foto 2. Inspección Inicial Cumplimiento Cultura 5'S	53
Foto 3. Capacitaciones Responsables de los Procesos	71
Foto 4. Reuniones Comité de Calidad	78
Foto 5. Resultado Cultura de las 5'S	100
Foto 6. Recibimiento Certificado ICONTEC	106

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
Anexo A. Diagnóstico frente a la calidad basada en la norma ISO 9001:2008	116
Anexo B. Instrumento de Auditoría, Programa 5 eses	131
Anexo C. Evaluación del servicio de asistencia técnica integral	132
Anexo D. Informe de resultado de la encuesta de satisfacción del usuario	133
Anexo E. Cronograma Etapa HACER del Proyecto	134
Anexo F. Programa de Capacitaciones	137
Anexo G. Evidencia de Talleres	140
Anexo H. Diapositivas capacitación	142
Anexo I. Folletos de Calidad	148
Anexo J. Informe de Revisión por la Dirección	150
Anexo K. Manual de Calidad	180
Anexo L. Formato cuadro resumen de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad	195
Anexo M. Evaluación del servicio de asistencia técnica integral de Enero a Junio de 2010	196
Anexo N. Constancia de realización de auditoría externa	197
Anexo O. Informe de Auditoría Interna	198
Anexo P. Informe de Auditoría Externa	201
Anexo Q. Registros de Acciones Correctivas Auditoría Interna	204
Anexo R. Registros de Acciones Correctivas Auditoría Externa	213
Anexo S. Formulario ICONTEC de inscripción auditoría de certificación	214

## RESUMEN

### TITULO:

Implementación del sistema de gestión de la calidad para Fundepalma basado en la Norma NTC ISO 9001:2008\*

### AUTORA:

LUZ CLARENA TURIZO PÉREZ\*\*

### PALABRAS CLAVES:

Sistemas de Gestión de Calidad, enfoque basado en procesos, estructura documental, implementación, política de calidad, objetivos de calidad.

### DESCRIPCIÓN:

FUNDEPALMA, con el ánimo de implementar un sistema para dirigir y coordinar la calidad, para sus servicios de asistencia técnica, asesoría jurídica, social y gestión de proyectos agropecuarios, se consideraron los fundamentos proporcionados para este tipo de sistemas por las normas ISO 9000, ISO 9001 e ISO 9004.

La ejecución del proyecto se describe en 11 capítulos de este libro, partiendo con el diagnóstico empresarial, éste se hizo teniendo en cuenta los numerales de la norma NTC ISO 9001:2008, la conformidad con la cultura de 5 eses, percepción del usuario con relación a la calidad y la matriz DOFA (capítulo 5), hasta obtener todos los pasos necesarios para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, evaluados en el cumplimiento de los objetivos propuestos (capítulo 15). La metodología en que se basó el proyecto fue en el concepto de un Sistema, "Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan", como pilar fundamental el trabajo en equipo, manteniendo un enfoque en la calidad humana desde cada puesto de trabajo, cultura de 5 eses como estrategia de calidad, utilización de estadística como herramienta base para el análisis de procesos y satisfacción del cliente, compromiso de la dirección extendido a todos los niveles jerárquicos, utilización de indicadores como herramienta identificadora de puntos de mejora, entre otros.

Seguidamente se llevó a cabo la estandarización de los procesos, conjunto a un programa de capacitaciones y actividades tendientes de sensibilización que buscaban trabajar en la cultura y crear interés en las personas por el sistema de calidad, llevando con esto a la implementación que por medio de una auditoría interna y otra externa o de certificación midió la conformidad, la eficiencia y eficacia del sistema según la norma NTC ISO 9001:2008, detectando falencias que alimentaron los planes de mejora desarrollados por cada responsable del proceso.

---

\* Trabajo de Grado modalidad práctica empresarial.

\*\* Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas. Programa de Ingeniería Industrial. Ing. José Joaquín García Díaz.

## ABSTRACT

**TITLE:**

Implementation of a Quality Management System for Fundepalma based on NTC ISO 9001:2008 Norm\*

**AUTHOR:**

TURIZO PÉREZ, Luz Clarena \*\*

**KEY WORDS:**

Quality Management System, focus based on processes, documental structure, implementation, quality policy, quality objectives.

**DESCRIPTION:**

FUNDEPALMA has the purpose of implementing a system to direct and coordinate quality for its technical assistance, judicial and social consultancy services, and agropecuary project management. So, it was considered fundamentals provided for this kind of systems by ISO 9000, ISO 9001 and ISO 9004 norms.

Project's carrying out is described in eleven chapters in this book, starting with business diagnosis. It was carried out taking into account numerals of NTC ISO 9001:2008 Norm, conformity with five S's, user perception related to quality and DOFA matrix (chapter 5) until obtaining all the steps needed to implement a Quality Management System evaluated in objectives fulfillment proposed (chapter 15). This project was based on the concept of a System Methodology, "set of elements mutually related or that interact", as fundamental pillar teamwork, keeping a focus in human quality in each work place, culture of five S's as a quality strategy, use of statistics as a base tool for processes analysis and client satisfaction, direction commitment extended to all hierarchic levels, use of indicators as identifying tool of points to improve, among others.

After that, standardization of processes of carried out with a training program and tending sensitive activities that look for working in culture and creating interest in people for the quality system leading to implementation that measured conformity, efficiency and efficacy of the system by means of an intern and a extern auditory according to the NTC ISO 9001:2008 Norm. Weaknesses were detected and were components of improvement plans developed by each person in charge of the process.

---

\* Graduation Project. Business Practice Modality.

\*\* Faculty of Physical-Mechanical Engineerings. Industrial Engineering Program. Director: Eng. José Joaquín García Díaz.

## INTRODUCCIÓN

El siglo 20 será recordado como el siglo de la productividad, mientras que el siglo 21 se llegará a conocer como el siglo de la calidad. Así lo predice el Dr. Joseph M. Juran, padre del movimiento por la calidad<sup>1</sup>.

Durante la última década, ha habido una demanda creciente por el aseguramiento de la calidad, antes de llevarse a cabo cualquier actividad o negocio. Esto no es del todo un concepto nuevo, ya que la calidad siempre ha jugado un papel importante en el aseguramiento de nuevos mercados, así como la retención de aquellos mercados ya existentes, pero sin duda alguna, en estos tiempos de mercados competitivos, el aseguramiento de la calidad y los sistemas de gestión de la calidad se han vuelto aun más relevantes. Cuando los países se integran en la dinámica de la globalización, los integrantes de las empresas deben tomar la decisión de continuar haciendo el trabajo como siempre se ha hecho o modificar las estrategias para lograr ser competitivos.

Para cumplir con este requisito, los productores y proveedores han tenido que reconocer la importancia de la calidad, y el hecho de que solo puede llegarse a alcanzar mediante una organización eficiente de las empresas y un compromiso por parte de la gerencia para resolver las distintas características de calidad requeridas por sus clientes potenciales.

Para esto se tiene la opción de implantar los sistemas de aseguramiento de la calidad que le permitirán a las empresas tener beneficios que le den un valor agregado con respecto a la competencia. Cabe hacer la aclaración de que los sistemas no tienen la capacidad por si solos de asegurar su éxito comercial, aunque ayudan a conocer mediante los propios sistemas, procedimientos, su medición, el manejo de la información, el estado que guardan sus procesos y su traslado a los objetivos con el fin de ser competitiva.

Teniendo en cuenta que el conjunto de normas ISO 9000 proporcionan un sistema comprensivo de las reglas y regulaciones, especificaciones y recomendaciones que le

---

<sup>1</sup> DEFEO, Joseph A. "The Future Impact of Quality" Quality Engineering, DEKKER, MARCEL, Volume 13, Number 3, 2001, Traducido por la autora.

permiten a una empresa establecer procesos y procedimientos de calidad realizables y así poder funcionar de manera eficiente, FUNDEPALMA en su compromiso de aseguramiento de la calidad decide implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001:2008. Con el fin de lograr una confianza cada vez mayor en la calidad y satisfacer los requerimientos de los clientes. De hecho, para cualquier persona que quiera vender su producto en un mercado multinacional, la ISO 9000 resulta ser esencial.

Este libro recopila las actividades realizadas por la autora en FUNDEPALMA, en el Diseño, Documentación e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en Herramientas de la Ingeniería Industrial, y el cumplimiento de los numerales de la NTC ISO 9001:2008.

## **1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar, Documentar, Implementar y Evaluar el Sistema de Gestión de Calidad para FUNDEPALMA según los lineamientos de la norma ISO 9001:2008.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2008, que permita identificar el estado actual de la empresa, los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades existentes.
- Sensibilizar y capacitar a todo el personal que labora en FUNDEPALMA en lo relacionado con el Sistema de Gestión de Calidad.
- Identificar y documentar los procesos desarrollados en FUNDEPALMA, que permitan dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Norma NTC ISO 9001:2008.
- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en FUNDEPALMA, basado en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008.
- Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.
- Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las auditorías.
- Inscribir a la empresa ante un ente certificador y demostrar el inicio del proceso de certificación

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Federación de pequeños palmeros es una entidad sin ánimo de lucro de segundo nivel creada por 9 organizaciones pertenecientes al proyecto de finca campesina con palma que acompaña el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM) y otras organizaciones con las que ha realizado alianzas para la ejecución de proyectos agroforestales.

La federación presta el servicio de asistencia técnica agropecuaria, por lo cual desea participar en el Programa Agro Ingreso Seguro (AIS) quien es un instrumento de política pública diseñado por el Gobierno Nacional para garantizar al sector agropecuario las herramientas necesarias para enfrentar los retos derivados del proceso de profundización de la internacionalización de la economía colombiana. En el proceso de estructuración de Agro, Ingreso Seguro se definieron dos grandes objetivos que se deben perseguir, mediante su implementación; estos son mejorar la competitividad de todo el sector agropecuario nacional y fortalecer los ingresos de los productores de los cultivos identificados como más sensibles, para lo cual se previó la introducción de dos componentes principales, consistentes en Apoyos Económicos Sectoriales (AES) y Apoyos para la competitividad (APC).

Considerando la importancia que reviste la participación de los productores en todos y cada uno de los componentes del Programa Agro, Ingreso Seguro y conscientes de las dificultades que éstos enfrentan en el diseño, gestión, financiación, administración y comercialización de sus proyectos, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ha diseñado el Incentivo a la Productividad para el Fortalecimiento de la Asistencia Técnica (IAT), como una herramienta fundamental para garantizar el acceso de una franja de productores a los recursos de crédito y a los diferentes instrumentos del Programa.

A través de la implementación de este Incentivo (IAT), el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural busca promover, de parte de los productores más pequeños, la contratación de asistencia técnica agropecuaria, siempre y cuando ésta se ofrezca como un servicio integral, que incluya un acompañamiento en la formulación, gestión y administración de proyectos que comprendan el desarrollo de una actividad agrícola,

pecuaria, acuícola o forestal, la elaboración y planificación de crédito para financiar el desarrollo de este tipo de actividades, la prestación de asesoría para la implementación de buenas prácticas agropecuarias, el diseño e implementación de planes y mecanismos para el manejo sanitario y fitosanitario, y el manejo de cosecha y poscosecha.

Para garantizar la prestación de todos y cada uno de los componentes del servicio de asistencia técnica de manera articulada, las entidades interesadas en ofrecer sus servicios deberán acreditar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, que cumplan con unos requisitos mínimos relacionados con la experiencia de la entidad y de su equipo de trabajo y la infraestructura necesaria para atender adecuadamente a los productores, de conformidad con lo dispuesto en la Resolución nro. 00140 del 13 de Junio de 2007 expedida por Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural “Por lo cual se reglamenta el Incentivo a la Productividad para el fortalecimiento de la Asistencia Técnica” El cumplimiento y la acreditación de estos requisitos, les permitirá a las entidades ofrecer sus servicios de manera transitoria, hasta tanto venza el plazo previsto en la Resolución mencionada. Vencido dicho período de transición, las entidades interesadas en continuar ofreciendo sus servicios deberán contar con una certificación en Sistemas de Gestión de la Calidad para la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, de acuerdo con los requisitos de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2008.

De conformidad con lo anterior FUNDEPALMA quien desea prestar el servicio de asistencia técnica a los productores interesados en convertirse en beneficiarios del Incentivo (IAT), deberá implementar el Sistema de Gestión de la Calidad dentro de la organización.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD

##### ÉPOCA ARTESANAL

Los objetivos seguidos por el artesano eran, por lo tanto, satisfacer el orgullo personal (su prestigio) y satisfacer al comprador.

El producto era una obra de arte. La calidad suponía hacer las cosas bien a cualquier costo. Trabaja con una metodología basada en su experiencia profesional.

##### ÉPOCA INDUSTRIAL

El objetivo de este modo de fabricación era el de satisfacer la demanda de bienes (generalmente escasos) y el aumento de beneficios.

El concepto de calidad fue sustituido por el de producción (hacer muchas cosas, no importa con qué calidad).

##### CONTROL ESTADÍSTICO DEL PROCESO

El cliente comienza a exigir más calidad. En esta época se hace el control de calidad, en el sentido de inspección de las características de un producto y satisfacer las necesidades técnicas y de producción.

La calidad se identifica con la ausencia de defectos, 1937. El término inspector de Control de Calidad aparece por primera vez en la industria WESTERN ELECTRIC COMPANY.

**II Guerra Mundial.** El objetivo era garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en cantidad y momento precisos. El concepto de calidad equivalía a asegurar la eficacia del armamento (sin importar el costo) con la mayor y más rápida producción (eficacia + plazo = calidad). Los Estados Unidos fabrican materiales como apoyo a los aliados europeos.

Crearon mundiales básicos de calidad para la armada (Military Standard) desarrollados por HAROLD DOGGE y HARRY ROMING y MARY TORREY. Se utilizan las tablas de muestreo DODGE-ROMING en la fabricación de pertrechos de guerra.

**1940.** Deming, desarrolló el Control Estadístico de la Calidad. Demostró que los controles estadísticos podrían ser utilizados tanto en operaciones de oficina como en las industriales.

## **POSGUERRA**

El objetivo de esta filosofía de trabajo era minimizar los costos a través de la calidad, satisfacer a los clientes y aumentar la competitividad de estas empresas. En Japón el concepto de calidad equivalía a “hacer las cosas bien a la primera”. Kaoru Ishikawa establece el respeto a la humanidad como filosofía y establece su método de solución de problemas conocido como “diagrama de causa - efecto”

## **1950 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Las actividades se realizan por personas especializadas en pequeñas tareas. De este modo nace el trabajo en cadena, el trabajo pasa de ser organizado por un artesano industrial a ser planificado por los ingenieros. Se analiza el trabajo y se descompone en actividades sencillas. Como consecuencia disminuye el periodo de aprendizaje y aumenta la productividad. Esto supone un aumento de la competitividad. Como efectos “secundarios” aparece un descenso de la calidad por apatía, descuido, mala coordinación entre distintas funciones, etc.

**1954.** Juran visitó por primera vez el Japón y orientó el Control Estadístico de la Calidad a la necesidad de que se convierta en un instrumento de la alta dirección. Juran señaló que el control estadístico de la calidad tiene un límite y que es necesario que el mismo se convierta en un instrumento de la Alta Dirección, y dijo que “para obtener calidad es necesario que todos participen desde el principio. Si sólo se hiciera como inspecciones de la calidad, estuviéramos solamente impidiendo que salgan productos defectuosos y no

que se produzcan defectos”. 1960 aparece el concepto “Cero Defectos” iniciando por PHILIP CROSBY.

**1960-1990.** El cliente busca otras cosas o, aunque el producto cumpla las especificaciones del diseño, no es aceptado por el mercado. El concepto de calidad se mide mediante el grado de satisfacción de las necesidades del cliente. Los objetivos, por lo tanto, serán satisfacer al cliente, mantener la calidad, reducción de los costos y mejorar la competitividad de la empresa.

El resultado de la actividad de la empresa sea el que se pretende y no una sorpresa. Surge la mejora continua, herramienta utilizada de diferentes maneras en cada empresa según sus necesidades y métodos de trabajo. La mejora continua está basada en una serie de pequeñas mejoras que van haciendo avanzar poco a poco a la empresa en diferentes aspectos.

Las empresas se comprometen más en materia de calidad. Supone integrar el concepto de calidad en todas las fases del proceso y a todos los departamentos que tienen alguna influencia en la calidad final del proceso y/o servicio prestado al cliente.

El concepto de calidad se mide mediante el grado de satisfacción de las necesidades del cliente. Los objetivos, por lo tanto, serán satisfacer al cliente, mantener la calidad, reducción de los costos y mejorar la competitividad de la empresa.

Surge la mejora continua, herramienta utilizada de diferentes maneras en cada empresa según sus necesidades y métodos de trabajo. La mejora continua está basada en una serie de pequeñas mejoras que van haciendo avanzar poco a poco a la empresa en diferentes aspectos.

**1990 – CALIDAD TOTAL.** Las empresas se comprometen más en materia de calidad. Feigenbaum define que “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo de calidad, mantenimiento de la calidad, realizados por los diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes”. Crosby,

desarrolla toda una teoría basada fundamentalmente en que lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad, de todas las acciones que resaltan de no hacer las cosas bien desde la primera vez, de ahí su tesis de la prevención.

Supone integrar el concepto de calidad en todas las fases del proceso y a todos los departamentos que tienen alguna influencia en la calidad final del proceso y/o servicio prestado al cliente. Se introduce el Concepto de Control Total de la Calidad (CTC). Se introduce el Concepto de Acciones Preventivas.

## **SIGLO XXI**

Taguchi define la calidad como el grado de pérdida para la sociedad. El objetivo, por lo tanto es buscar el método de producción que supone un coste mínimo para la sociedad. En un futuro el concepto de calidad se identificará con la satisfacción por el trabajo bien hecho. Entran otro tipo de consideraciones, como pueden ser las relaciones con el medio ambiente, la satisfacción de los trabajadores, etc. Buscar la satisfacción interna (empresa), la satisfacción externa (cliente y sociedad en general), y una alta competitividad en un mercado en el que la calidad se considerará como un derecho.

### **3.2 ESTRUCTURA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9001**

#### **3.2.1 ISO 9000:2005.**

**Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario:** La norma ISO 9000 describe los fundamentos de los Sistemas de Gestión de la Calidad y especifica la terminología para los mismos.

#### **3.2.2 ISO 9001:2008**

**Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.** La norma ISO 9001 especifica los requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos

de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

### **3.2.3 ISO 9004:2000.**

**Directrices para la Mejora del Desempeño.** La norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

### **3.2.4 ISO 19011**

**Directrices para la Auditoría Ambiental y de la Calidad:** La norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de Sistemas de Gestión de la Calidad y de Gestión Ambiental.

## **3.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

**3.3.1 Principios de Gestión de la Calidad.** Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se han identificados ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la Alta Dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño, los cuales se encuentran descritos en la NTC ISO 9000:2005, ellos son:

**Enfoque al Cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

**Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

**Participación del Personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

**Enfoque Basado en Procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

**Enfoque de Sistema para la Gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

**Mejora Continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

**Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

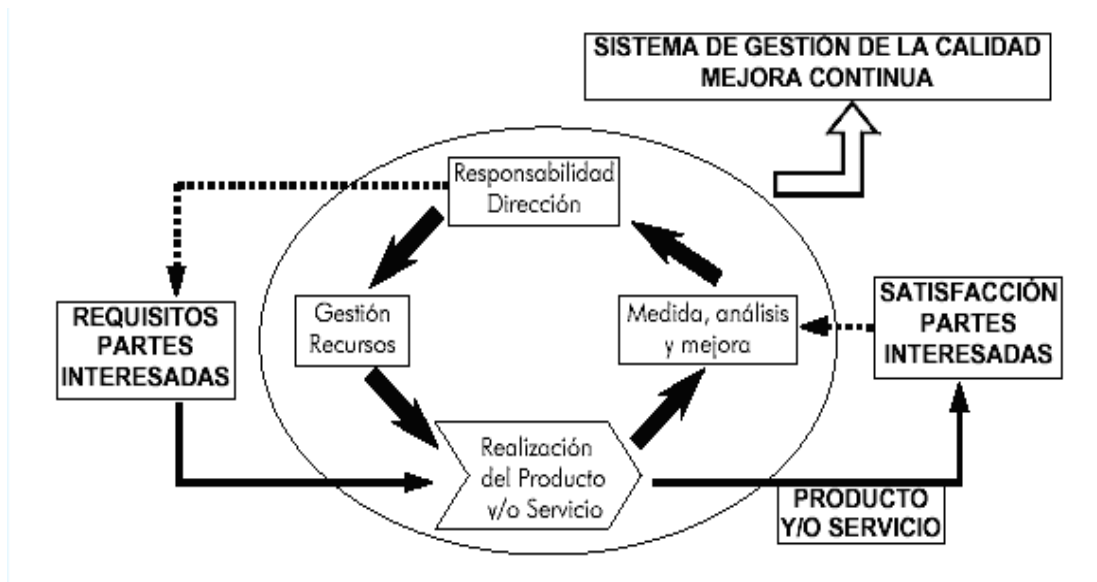
**Relaciones Mutuamente Beneficiosas con el Proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

**3.3.2 Enfoque Basado en Procesos.** La estructura actual de la norma ISO 9001:2008 adopta un enfoque basado en procesos, cuya principal ventaja es “el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema del procesos, así como sobre su combinación e interacción”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> NTC ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de la Calidad. Op.cit

**Figura 1. Modelo de un S.G.C. Basado en Procesos**



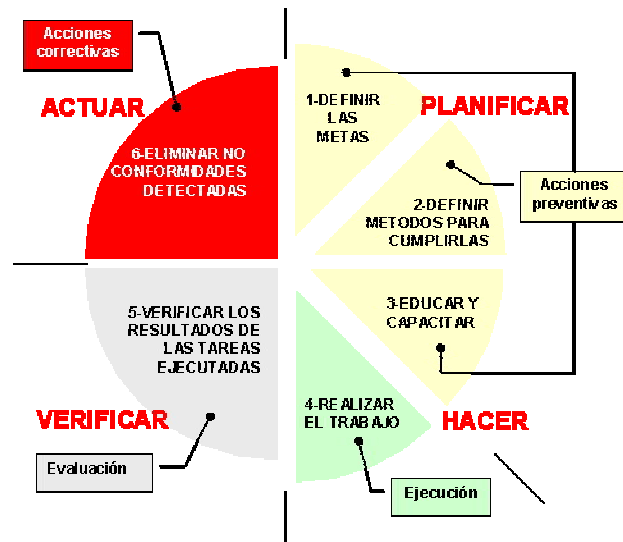
Fuente. ISO 9001 Norma de Calidad.< [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)>

**3.3.3 Ciclo PHVA.** “El concepto de P-H-V-A es algo que está presente en todas las áreas, (profesional y personal), y se utiliza continuamente, tanto formalmente como de manera informal, consciente o subconscientemente, en todo lo que hacemos, cada actividad, no importa lo simple o compleja que sea, se enmarca en este ciclo interminable”<sup>3</sup>.

Las normas ISO 9000 basan en el Ciclo PHVA su esquema de la Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

<sup>3</sup> CARDOZO CORREA, Álvaro. Consultoría Organizacional – Material Didáctico. Enfoque Sistémico para la Gestión de Procesos con Mentalidad Estratégica. UNAB, Extensión Universitaria. Octubre 2005, Bucaramanga.

Figura 2. Ciclo PHVA



Fuente. CICLO PHVA <<http://www.blog-top.com/el-ciclo-phva-planear-hacer-verificar-actuar/>>

La Nota en el apartado 0.2 de la norma ISO 9001:2008 explica que el Ciclo PHVA aplica a los procesos tal como sigue:

**“Planificar.** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

**Hacer.** Implementar los procesos.

**Verificar.** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

**Actuar.** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos”.<sup>4</sup>

Los pasos del Ciclo PHVA requieren recopilar y analizar una cantidad sustancial de datos. Para cumplir el objetivo de mejora deben realizarse correctamente las mediciones

<sup>4</sup> NTC ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la Calidad. Op.cit.

necesarias y alcanzar consenso tanto en la definición de los objetivos/problemas como de los indicadores apropiados. Para ello se dispone de una serie de herramientas para desarrollar esta tarea, son las llamadas “Herramientas de la Calidad” y la mayoría se basa en técnicas estadísticas sencillas.

**3.3.4 Condiciones y características de un sistema.** Condiciones básicas de un sistema:<sup>5</sup>

- Un conjunto de elementos.
- Una estructura del sistema u orden interno.
- Un plan común para obtener un objetivo.
- Hay una transformación o procesamiento.
- Utiliza inputs o insumos y produce outputs o productos.
- Dotado de una regulación o control interno.
- Es dinámico, pues presenta estados o situaciones en el tiempo.

Características de un sistema:

- Importancia de las relaciones entre los componentes.
- Interdependencia de las partes.
- Interés más por el todo que por las partes.
- No concibe la posibilidad de explicar un elemento si no es en su relación con el todo.
- Recibe del exterior entradas (inputs) en forma, por ejemplo, de información, o de recursos físicos, o de energía.
- Las entradas son sometidas a procesos de transformación de los cuales se obtienen unos resultados o salidas (outputs).
- Se dice que hay retroalimentación (feed-back). Esta es necesaria para que el sistema pueda ejercer control de sus propios procesos.
- Búsqueda de equilibrio gracias a la existencia de mecanismos de autorregulación.

---

<sup>5</sup> CARDOZO CORREA, Álvaro. Consultoría Organizacional – Material Didáctico. Enfoque Sistémico para la Gestión de Procesos con Mentalidad Estratégica. UNAB, Extensión Universitaria. Octubre 2005, Bucaramanga

**3.3.5 Estructura de la ISO 9001:2008.** La norma ISO 9001:2008 especifica los requisitos de una empresa que quiera lograr certificarse demostrando su capacidad de satisfacer al cliente, cumplir con los reglamentos o leyes aplicables y manteniendo en marcha un sistema de gestión de la calidad que demuestre la mejora continua de la organización.

La norma se aplica a todo tipo de empresa independientemente de que produzca bienes o preste servicios, así como de su tamaño o especialidad.

Los principios son genéricos y será necesario adaptarlos a cada empresa según sus características.

Podrán producirse exclusiones dadas por la propia idiosincrasia de la empresa, pero solo en lo que se refiere a lo expresado en el capítulo 7 referido a la realización del producto o prestación del servicio.

La norma describe los 8 principios de gestión de la calidad:

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Participación del personal.
- Gestión de procesos.
- Gestión sistemática.
- Mejora continua.
- Toma de decisiones.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.<sup>6</sup>

La norma ISO 9001:2008 mantiene de forma general la filosofía del enfoque a procesos y los ocho principios de gestión de la calidad, a la vez que seguirá siendo genérica y

---

<sup>6</sup> ISO 9000:2000, Calidad y Excelencia, todo lo que se tiene que conocer para implantar y mantener un sistema de gestión de la calidad y avanzar por el camino de la excelencia. SENLLE, ANDRÉS. Gestión 2000. Barcelona, 2001.

aplicable a cualquier organización independientemente de su actividad, tamaño o su carácter público o privado.

Si bien los cambios abarcan prácticamente la totalidad de los apartados de la norma, éstos no suponen un impacto para los sistemas de gestión de la calidad de las organizaciones basadas en la ISO 9001:2000, ya que fundamentalmente están enfocados a mejorar o enfatizar aspectos como:

- Importancia relevante del cumplimiento legal y reglamentario.
- Alineación con los elementos comunes de los sistemas ISO 14001.
- Mayor coherencia con otras normas de la familia ISO 9000.
- Mejora del control de los procesos subcontratados.
- Aumento de comprensión en la interpretación y entendimiento de los elementos de la norma para facilitar su uso.
- Eliminación de ambigüedades en el tratamiento de algunas actividades.

Algunos de los cambios más significativos son:

**Tabla 1. Cambios de la Norma ISO 9001:2008 con respecto a la ISO 9001:2000**

APARTADO DE LA NORMA	CAMBIOS
4.1. Requisitos Generales.	Se sustituye el término “identificar” por “determinar” y se incorpora el matiz de “cuando sea aplicable”. Se sustituye “el control sobre dichos procesos” por “el tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos”, e “identificado” por definido.
5. Responsabilidad de la Dirección.	Se matiza que el representante tiene que ser un miembro de la dirección de la organización.
6. Gestión de los Recursos.	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad de los requisitos debe de ser competente en base a la educación, formación, habilidades y experiencia. Proporcionar formación para lograr la competencia necesaria, cuando aplique. Asegurarse que la competencia necesaria se ha logrado (no la efectividad de las acciones tomadas).

**Tabla 1. Continuación**

APARTADO DE LA NORMA	CAMBIOS
6.2.1. Generalidades.	Se sustituye “calidad del producto” por “conformidad con los requisitos del producto”. La conformidad de los requisitos puede verse afectada por el personal que desempeña las tareas.
6.4. Ambiente de trabajo.	Se incorpora una aclaración sobre lo qué es “ambiente de trabajo” como las condiciones en las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo.
7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto	Se aclara cuáles son las actividades posteriores a la entrega del producto: garantía, mantenimiento, reciclaje...
7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo.	Se aclara la forma de cómo llevar a cabo y registrar la revisión, la verificación y la validación del diseño. De forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada.
8.2.1. Satisfacción del cliente	Se aclara las distintas fuentes que se pueden usar para el seguimiento de la percepción del cliente: encuestas, datos del cliente, análisis de pérdida de negocio, felicitaciones, informes de comerciales...
8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.	Se aclara que el tipo y grado de seguimiento y medición debe estar relacionado con el impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y la eficacia del sistema.

Fuente: <http://www.isotools.org/noticia.cfm?idnoticia=7247>

### 3.4 ESTRATEGIA DE LAS 5 ESES

Las 5´S son herramientas de mejora que se centran en la eliminación de pérdidas. Una pérdida es una ganancia potencial, así que la filosofía de las 5´S se centra en el trabajo efectivo, lo simplifica y reduce las pérdidas al mismo tiempo que mejora la calidad y la seguridad. Las 5´S son iniciales de cinco palabras japonesas:

- SEIRI: Clasificar, desechar lo que no se necesita.
- SEITON: Ordenar un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- SEISO: Limpiar el sitio de trabajo y los equipos y prevenir la suciedad y el desorden.
- SEIKETSU: Estandarizar, preservar altos niveles de organización, orden y limpieza.
- SHITSUKE: Disciplina, crear hábitos basados en las 4´S Anteriores.

**Beneficio de las 5´S.** La implementación de una estrategia de 5´S es importante en diferentes áreas, por ejemplo, permite eliminar despilfarros y por otro lado permite mejorar las condiciones de seguridad industrial, beneficiando así a la empresa y sus empleados.

Algunos de los beneficios que genera la estrategia de las 5´S son:

- Mayores niveles de seguridad que redundan en una mayor motivación de los empleados.
- Reducción en las pérdidas y mermas por producciones con defectos.
- Mayor calidad.
- Tiempos de respuesta más cortos.
- Aumenta la vida útil de los equipos.
- Genera cultura organizacional.
- Acerca a la compañía a la implantación de modelos de calidad total y aseguramiento de la calidad.
- Una empresa que aplique las 5´S :
  - Produce con menos defectos.
  - Cumple mejor los plazos de entrega.
  - Es más segura.
  - Es más productiva.
  - Realiza mejor las labores de mantenimiento.
  - Es más motivante para el trabajador.
  - Aumenta sus niveles de crecimiento.

### **3.5 PRINCIPALES BENEFICIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

- Enmarcar a la organización dentro del concepto de efectividad (eficacia + eficiencia).

#### **EFICACIA**

- Lograr la misión.
- Lograr los resultados planificados para cada proceso.
- Lograr los objetivos del negocio.

#### **EFICIENCIA**

- Lograr la rentabilidad de la organización.
- Disminuir costos, mediante el control de operaciones.

- Optimización de los recursos.
- Implementación de mejoras en cada proceso.
- Permite visualizar actividades que se pueden mejorar para hacerlas más eficientes.
- Mejora la productividad.
- Estar a la vanguardia de los negocios, prestando un mejor servicio y obteniendo la fidelidad del usuario.
- Actividades de la organización documentadas, que relacione la comunicación del propósito y la coherencia de la acción.
- El uso de técnicas estadísticas permiten interpretar las características de un proceso.
- Cuantificar las competencias mediante la medición del querer, el hacer y el poder de un funcionario.
- Establecer objetivos de calidad que sean medibles, mantenibles, aplicables, alcanzables para la organización.
- Disminución de los costos, por fallas internas (menores tarifas de reproceso, rechazo, etc.) y fallas externas (devoluciones clientes) e incremento de la competitividad.
- Establecer Planes de Control de Procesos y determinación de objetivos cuantificables y medibles.
- Al documentar los procesos se tienen indicadores que permitan medir la gestión, realizar el ciclo P-H-V-A, y buscar constantemente estrategias de mejora.
- Desarrollar en la Organización personal que posean conocimientos, y destrezas en diferentes aspectos, para realizar de manera más estructurada y consistente el trabajo, se hace deseable conformar un grupo en el cual se complementen las ideas, los procedimientos, las acciones y los resultados. (Comité de Calidad).

### **3.6 ORGANISMOS DE CERTIFICACIÓN**

“El distintivo de Empresa Certificada ISO 9001 se observa hoy en multitud de situaciones: envases de productos, catálogos comerciales, flotas de transporte, oficinas bancarias, etc. Aunque el aspecto de este distintivo varía según la entidad certificadora que lo expide, el significado es el mismo. La empresa autorizada a exhibir el distintivo de “empresa certificada” ha superado con éxito un examen llamado “auditoría” por parte de un

organismo independiente denominado ente certificador”<sup>7</sup>. Entre los organismos que se encuentran acreditados mediante resolución de la Superintendencia de Industria y Comercio Colombiana como organismo de certificación para Sistema de Gestión de la Calidad basados en los requerimientos de la NTC ISO 9001:2008 son los siguientes:

**Tabla 2. Entes Certificadores más Conocidos**

ENTE CERTIFICADOR	SELLO
Grupo SGS, Société Générale de Surveillance	
Bureau Veritas Certification	
Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)	

Otros sellos de compañías de certificación en ISO 9001.

**Figura 3. Otros Sellos de Certificación ISO 9001**



Fuente. ISO 9001 Norma de Calidad. < [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)>

<sup>7</sup> PALOM RICO, Santiago. Gestión y planificación integral S.A., ISO 9000 versión 2000. Una visión global para toda la empresa. Barcelona - España. 2001

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Foto 1. Cultivo San Vicente



Fuente. La Autora

Tabla 3. Generalidades FUNDEPALMA

<b>NOMBRE</b>	FEDERACIÓN DE PEQUEÑOS PALMEROS
<b>SIGLA</b>	FUNDEPALMA
<b>NIT</b>	900.034.786-1
<b>DIRECCIÓN</b>	CARRERA 3ª No 49-46 Of 304
<b>TELEFONO</b>	6202841
<b>GERENTE GENERAL</b>	JUAN CARLOS PÉREZ
<b>REGISTRO CAMARA DE COMERCIO</b>	00005478 22 de Julio de 2005
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>	22 de Julio de 2005

Fuente. La Autora

Según lo establece el Estatuto y a su vez lo registra el certificado de existencia y representación legal, Fundepalma define como su objetivo principal “La federación tendrá como objeto servir de acompañamiento facilitador e integrador de las organizaciones sociales del Magdalena Medio, buscando el bienestar de la comunidad, propendiendo por

el desarrollo de actividades para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, defender los derechos de los asociados a nivel, local, regional y nacional, incidir en la política pública local, departamental y nacional, que busque el desarrollo integral de las familias afiliadas a Fundepalma, dentro de un marco social, y empresarial, aplicar programas y mecanismos legales que faciliten al productor agrícola campesino acceder a las fuentes de producción, así mismo permitir la realización con destino a terceros, personas naturales o jurídicas, nacionales o internacionales, el desarrollo siembra, cosecha, comercialización, transporte, distribución y fabricación de productos derivados de la palma de aceite, tales como combustible biodiesel, alimentos para animales, aceites, grasas, jabones y demás derivados; producción, comercialización y distribución de semillas y de material vegetal para plantaciones agrícolas perennes y transitorias”; sin embargo adicional a este objeto se observa que la Federación delimita otros ámbitos de aplicación afines con la producción de palma.

#### **4.1 RESEÑA HISTÓRICA**

El **PDPMM** (Programa De Desarrollo Y Paz Del Magdalena Medio) ONG que lleva 12 años trabajando en el Magdalena Medio, con recursos inicialmente del Banco Mundial y del Gobierno Colombiano, y en este momento de la Unión Europea, tiene como objetivo el desarrollo integral de las comunidades a través de 3 componentes: Paz y derechos integrales; Fortalecimiento institucional y proyectos productivos. En este componente se ha acompañado el proyecto de Palma en Finca Campesina fortaleciendo las organizaciones para que sean las operadoras de los créditos, gestionen su crecimiento socio empresarial y saquen adelante técnicamente el proyecto. Dentro de este proceso nace FUNDEPALMA por la necesidad de una organización de segundo nivel que asocie las organizaciones de pequeños palmeros buscando su fortalecimiento como un solo ente, proceso a través del cual se ha logrado realizar negociaciones a escala y la creación de redes de pequeños campesinos.

A pesar de la creación reciente de FUNDEPALMA, el equipo que la conforma es el mismo que ha venido trabajando de la mano con el PDPMM desde su inicio.

La federación fue creada el 20 de mayo del 2005, a partir del año 2007 fue certificada por AIS (Agro ingreso Seguro) como unidad de gestión con capacidad de acompañar y operar proyectos del agro.

Área de Influencia:

En Santander:           Asopepa (Puerto Wilches)  
                                  Asopalba (Barrancabermeja)  
                                  Asopalvi (San Vicente)  
                                  Asopalsat (Sabana de Torres)

En Sur de Bolívar        Apalsa (San Pablo)  
                                  Coopatico (Cantagallo)  
                                  Ascadas (Simití)

En Sur de Cesar         Asopalmar (San Martín)

Capacidad técnica y logística: Cada una de las organizaciones que componen a Fundepalma cuenta con su sede en cada uno de los municipios en donde se desarrolla el proyecto, a demás cuenta con áreas de vivero y un equipo técnico y administrativo.

## **4.2 MISIÓN**

Promover, Representar y defender los intereses colectivos de las asociaciones del sector agropecuario a nivel nacional, asegurando su bienestar a través de una efectiva organización democrática y representativa, buscando que el productor mejore continuamente su desarrollo socioeconómico y competitivo.

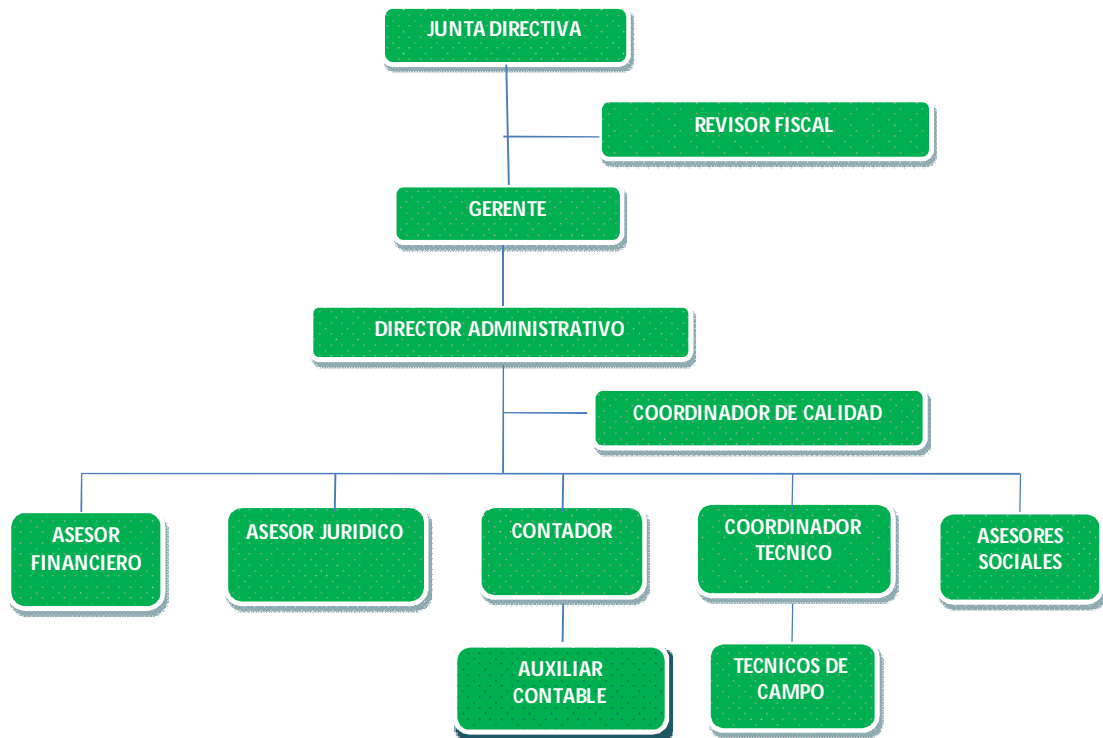
## **4.3 VISIÓN**

En el 2015 Fundepalma logre posicionarse como una de las mejores organizaciones de acompañamiento en los procesos socioempresariales, consolidando el desarrollo productivo y social de las familias campesinas, garantizando que las organizaciones que

la componen sean autosostenibles y competitivas en todas sus actividades agroindustriales.

#### 4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 4. Organigrama FUNDEPALMA



Fuente. Gerente

#### 4.5 VALORES CORPORATIVOS

Un equipo humano que trabaja de manera integral para Nuestra cultura organizacional está orientada con valores corporativos que enmarcan el direccionamiento de la federación. Todos interiorizamos estos valores y los practicamos porque hacen parte de nuestras vidas e interactúan en los contextos en que nos desenvolvemos. Invitamos a la familias del magdalena medio a practicar estos valores.

**Trabajo en Equipo.** Somos lograr el propósito de la federación.

**Responsabilidad.** Asumimos con seriedad nuestro trabajo.

**Vocación de servicio.** Utilización de nuestra capacidad, esfuerzo e inteligencia para poner en evidencia esa propensión de ayudar a otros.

**Confianza.** Cumplimos con lo prometido al ofrecer a las asociaciones los mejores servicios de apoyo y acompañamiento.

**Comunicación e integración.** Como principios necesarios para lograr un buen clima organizacional en la federación.

#### **4.6 PROYECTOS EJECUTADOS POR FUNDEPALMA**

En el año 2009 participaron en la ejecución de los siguientes proyectos:

- Plan fortalecimiento institucional de las organizaciones sociales realizado con el laboratorio de paz por un costo de \$150.000.000.
- Segunda fase del plan de fortalecimiento realizado con el laboratorio de paz por un valor de \$1.080.000.000.
- Restablecimiento de familias desplazadas en el municipio de Barrancabermeja a través de una finca integral con el apoyo de la Alcaldía local por un valor de \$162.000.000.
- Arraigo de población desplazada en la vereda tabla roja con recursos de Paz y desarrollo de acción Social por un valor de \$200.000.000.
- Fortalecimiento institucional de Fundepalma realizado con recursos de MIDAS (USAID) por un valor de \$2.092.000.000

En lo corrido del año 2010 se han ejecutado proyectos por más de Cuatrocientos cincuenta y siete millones de pesos (\$457.000.000).

Actualmente en el año 2010 Fundepalma mantiene las siguientes alianzas:

- Con ECOPETROL para la ejecución de viveros en los municipios de Barrancabermeja, San Vicente, Sabana de Torres, Cantagallo y Puerto Patiño.
- Con ECOPETROL, la realización de un proyecto piloto de Stevia en predios de Ciudadela Educativa en la ciudad de Barrancabermeja.
- Alianza con FONADE para la compra de un Ferry y arreglo de otro administrado por Fundepalma.
- Alianza con la cooperativa AGROCAPOTE para el montaje y funcionamiento de la tienda comunitaria, puesta en operación de una machimbreadora.
- Capacitación a ebanistas de cimitarra y montaje de aserrío con la organización Agrominero de la India.

#### **4.7 SERVICIOS QUE OFRECE**

**Bienestar Comunidad.** Se tiene un grupo de Asesores Sociales, profesionales en el área de Trabajo Social quienes tienen la labor de asesorar a los campesinos de la región en el mejoramiento de la calidad de vida, convivencia, respeto y solución de conflictos intrafamiliares.

**Asesorías Jurídicas.** Se tiene un Asesor jurídico de profesión Abogado, quien se encarga de legalizar los predios.

**Mediadores ante entes de control local, departamental y nacional de sus asociados.** El grupo se encarga de la consecución de recursos generados por el estado.

**Desarrollo de siembra y cosecha.** Se tiene un grupo de Técnicos de Campo, profesionales en el área de Ingeniería Agrónoma, quienes realizan actividades de siembra y cosecha y recomendaciones al campesino de la región sobre las metodologías de cultivo y mantenimiento de la palma.

**Producción de Material Vegetal para plantaciones agrícolas perennes y transitorias.** Conformadas por Plántulas, definidas como planta en sus primeros estadios de

desarrollo, desde que germina hasta que se establece en sitio definitivo.

#### 4.8 TALENTO HUMANO

La organización actualmente cuenta con 17 personas trabajando en los siguientes cargos:

**Tabla 4. Personal FUNDEPALMA**

<b>NOMBRE DEL EMPLEADO</b>	<b>CARGO</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	
JUAN CARLOS PEREZ	Gerente
RICARDO J. SAMPAYO HERRERA	Contador
ADRIANA MOREIRA RIOS	Auxiliar Contable
ABEL ANTONIO JAIMES ZUÑIGA	Asesor Financiero
JAIRO GALVIS GUZMAN	Director Administrativo
YOLENA CAROLINA VILLERO A	Asesor Jurídico
<b>COMPONENTE AGRONOMICO</b>	
YOVANIS J. PINTO VELASQUEZ	Técnico de Campo San Vicente
HOLSMAN DE LA CRUZ	Técnico de Campo Simití
EDUARDO ESCOBAR	Técnico de Campo Barranca B
VICTOR HUGO MARIMON MORENO	Técnico de Campo Sabana de Torr.
JULIETH JIMEZ ALBERNIA	Técnico de Campo Puerto Wilches.
EDINSON GALVIS PALLARES	Técnico de Campo San Pablo
DANIEL HERRERA	Técnico de Campo Cantagallo
JULIAN ALBERTO RUEDA LOPEZ	Técnico de Campo San Martín
<b>COMPONENTE SOCIAL</b>	
ERNESTO PEREZ SUAREZ	Asesor Social
MABEL YINETH CASTELLANOS	Asesor Social
MARIO HERNAN TORRES	Asesor Social

Fuente. Director Administrativo

#### 4.9 INSTALACIONES

La oficina con la que cuenta está ubicada en la carrera 3A N 49-46 oficina 304 parque Santander. Cada una de las organizaciones que componen a Fundepalma cuenta con su sede en cada uno de los municipios en donde se desarrolla el proyecto, a demás cuenta con áreas de vivero y un equipo técnico y administrativo.

Fundepalma ha sido integrador y gestor de créditos para el establecimiento del cultivo de palma para las 8 organizaciones que componen el proyecto. Para la ejecución de éstos se realizan comités fiduciarios en donde FUNDEPALMA garantiza su transparencia.

#### 4.10 PROVEEDORES

**Tabla 5. Proveedores y Tipo de Suministro**

<b>NOMBRE DE PROVEEDOR</b>	<b>PRODUCTO O SERVICIO SUMINISTRADO</b>
<b>REPREGAN</b>	Insumos agropecuarios: Abono, fertilizante
<b>BODEGA ELECTRICA</b>	Suministro materiales eléctricos
<b>FERTICOL</b>	Fertilizantes
<b>NUTRICION DE PLANTAS</b>	Fertilizantes
<b>TOTAL COMPUTER</b>	Equipos, Tóner para impresoras, memorias
<b>SERVICOPIAS</b>	Elaboración carnets
<b>TIPOGRAFIA CARDALES</b>	Papelería oficina
<b>ALMACEN LA GARANTIA</b>	Suministro de papelería
<b>REBIOTEC LTDA</b>	Suministro de semilla
<b>COREPLAST LTDA</b>	Suministro de Bolsa
<b>ALMACEN EL VIBORAL</b>	Suministro de sillas
<b>AGROCOL LTDA</b>	Insumos agrícolas

Fuente. La Autora

Por información suministrada por la sección de compras de la empresa los proveedores seleccionados se evalúan según 3 criterios, los cuales fueron tenidos en cuenta para la documentación del proceso:

- Cumplimiento entrega del producto o servicio.
- Calidad: Entregó los productos o servicios según las especificaciones solicitadas (Cantidad marca, dimensiones, empaque adecuado).
- Atención recibida: \*El desempeño general de la persona que ha atendido sus llamadas o comunicaciones.
- El nivel técnico del personal que prestó el servicio.
- El proveedor solucionó plenamente sus problemas o inquietudes.

#### **4.11 DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES**

El proceso para la prestación del servicio de Asistencia Técnica Integral y capacitación en la cual se realiza el presente proyecto, comienza con la socialización por parte del gerente del alcance, metas y objetivos del proyecto, convenio o contrato en términos de asistencia técnica integral, luego cada profesional (Técnico de campo, Asesores sociales y Asesor Jurídico) realiza el cronograma de trabajo mensual que incluya todas las actividades a desarrollar en los diferentes municipios, el Director Administrativo verifica que el cronograma cumpla con las visitas y actividades asignadas para cada profesional en cada uno de los municipios, el técnico de campo y los asesores sociales difunden el cronograma de visitas de campo con cada una de las asociaciones, en algunos casos se notifica al agricultor la visita vía telefónica.

Se realiza la visita de campo o capacitación técnica, social o jurídica de acuerdo a lo programado, dejando recomendaciones y observaciones de la asesoría e informe de capacitación, los profesionales efectúan las visitas de seguimiento de acuerdo a la programación establecida. Se verifica la realización de las actividades previamente recomendadas.

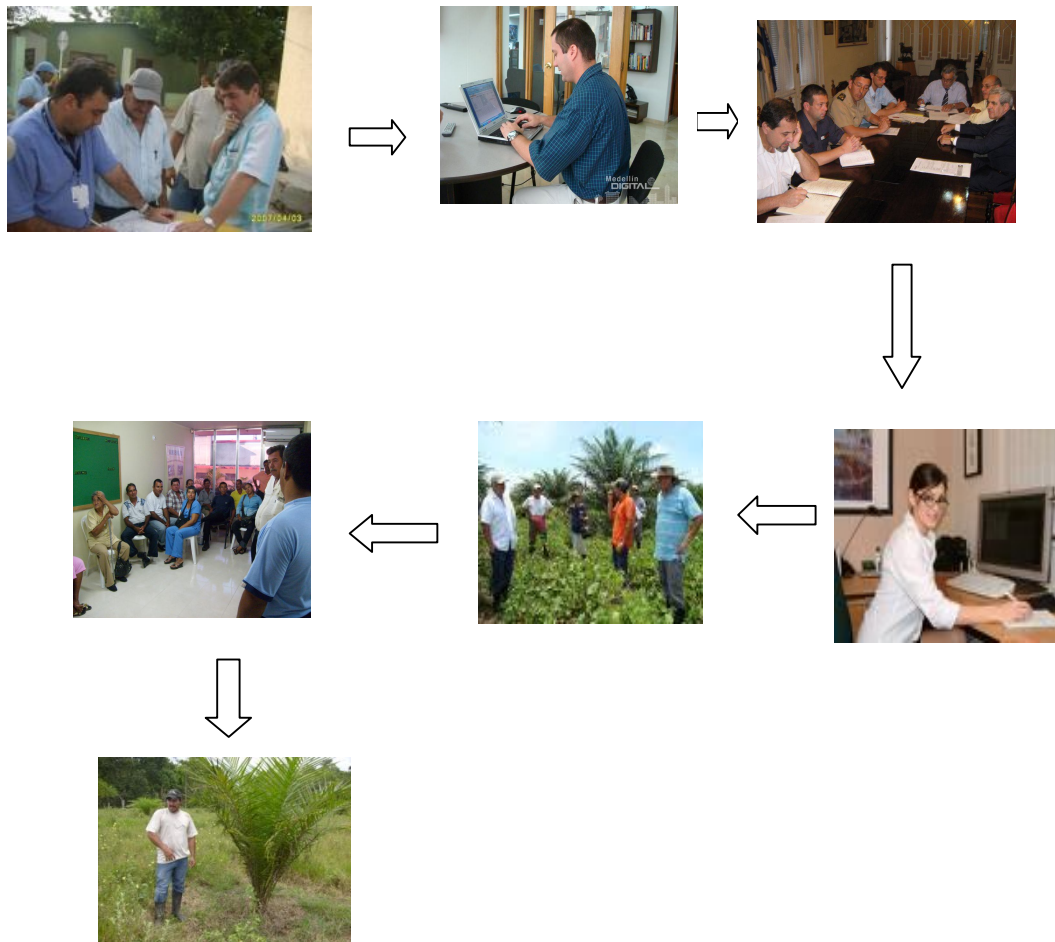
Los lineamientos generales para la prestación del servicio de asistencia técnica integral son los siguientes:

- Periódicamente se instruye al agricultor en la forma de realizar la toma de muestra de suelos y foliares con el fin de determinar el programa de nutrición a aplicar, el cual queda consignado en el record de asistencia y el registro del laboratorio.

- Los cometidos sociales se miden en términos de familias beneficiadas, mejoramiento de la calidad de vida de la población objeto, seguridad alimentaria, incremento del número de familias beneficiadas, posibilidades educativas y laborales en el campo, entre otros.
- Los objetivos de la asistencia técnica apuntan a mejorar la productividad de cultivos, el aprendizaje de los campesinos en materia de manejo de cultivos, el control fitosanitario, la visión de manejo de la finca con criterio empresarial, entre otros.
- La programación general propuesta puede irse ajustando a medida que avance el desarrollo del proyecto, contrato o convenio.
- La selección de temas de asesoría y capacitación es de carácter general y se hace para periodos prolongados o para la vigencia total del proyecto.
- La preparación de temas y aspectos específicos de orden técnico-social se desarrolla de manera detallada y particular para cada beneficiario o grupo de beneficiarios.
- Las visitas pueden realizarse de manera separada e independiente entre las partes técnica y social, o de manera conjunta, si se planean actividades que involucren ambos aspectos: técnico y social.

Para entender el Proceso de Prestación del Servicio de Asistencia Técnica Integral y capacitación se presenta el siguiente esquema:

**Figura 5. Secuencia Servicios Asistencia Técnica Integral y Capacitación**



Fuente. La Autora

Los pasos de Asistencia Técnica Integral y Capacitación, que incluye la asistencia o asesoramiento por parte de los trabajadores sociales, Técnicos de campo y Asesor Jurídico son los siguientes:

- Socialización por parte del gerente del alcance, metas y objetivos del proyecto, convenio o contrato en términos de asistencia técnica integral al equipo que asesora a los campesinos o beneficiarios de los proyectos.
- Cada profesional (Técnico de campo, Asesores sociales y Asesor Jurídico) realiza el cronograma de trabajo mensual que incluya todas las actividades a desarrollar en los

diferentes municipios (San Pablo, Simiti, Cantagallo, San Vicente, Puerto Wilches, Sabana, Barrancabermeja, San Martin).

- El Director Administrativo verifica que el cronograma cumpla con las visitas y actividades asignadas para cada profesional en cada uno de los municipios.
- Se realiza la visita de campo o capacitación técnica, social o jurídica de acuerdo a lo programado, dejando recomendaciones y observaciones de la asesoría e informe de capacitación.
- Los profesionales efectúan las visitas de seguimiento de acuerdo a la programación establecida.
- Satisfacción del Usuario (Beneficiario del proyecto).

## **5. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

En esta etapa se determina el nivel de cumplimiento de los numerales o requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008, con la situación actual de la empresa, además se contemplan herramientas básicas de Ingeniería Industrial como la Encuesta de Satisfacción o Percepción del servicio de la empresa por parte del usuario, Inspección en cuanto al cumplimiento de las 5'S, y realización de la matriz DOFA.

Los resultados se toman como base para la propuesta de un plan de trabajo que conduzca a la consecución del alcance del presente proyecto, a saber: diseño, documentación, implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008. Contempla la realización de 2 auditorías internas con la elaboración e implementación de sus respectivos planes de mejoramiento e inscribir a FUNDEPALMA a un ente certificador y que el organismo manifieste a la empresa el inicio del proceso de certificación.

### **5.1 DIAGNÓSTICO CON EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008**

Como punto de partida, se analizó en qué medida el funcionamiento cotidiano de Fundepalma se ajusta a los requisitos de la norma, para conocer la distancia que hay entre la gestión actual de la empresa y el modelo de gestión propuesto por ISO 9001:2008.

Es un paso importante antes de adentrarse en el diseño y posterior implementación del sistema de gestión de la calidad.

Mediante la realización del diagnóstico inicial, se permitió conocer las herramientas con las que afronta cada día su labor y los problemas asociados, también se permitió conocer los puntos fuertes y débiles respecto a los requisitos de la norma.

Además, la realización del diagnóstico inicial y su análisis respectivo posteriormente, permitió conocer el punto de partida para el diseño del sistema y servir como referencia

del esfuerzo y dedicación que serán precisos. Por ello, fue importante que las respuestas reflejaran de forma realista la situación de la empresa en relación con los principios de la gestión de la calidad y los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Para poder lograr este análisis se desarrolló una herramienta de evaluación según cada uno de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, lo cual permitió ver como se encontraba la empresa frente a cada uno de dichos literales, de igual manera se proporcionó dicha herramienta valiosa para la empresa para un futuro ya que esta va a ser útil para próximas auditorias de calidad y permite así contar con ella para poder tener un adecuado control del sistema de gestión de la calidad.

Para la recolección de la información, se le aplicó la herramienta a los encargados de los procesos con el fin de encontrar el nivel de cumplimiento de cada uno de los requisitos, los documentos y registros que son indispensables para cumplir con la norma y todo lo indispensable para poder desarrollar el sistema de gestión de la calidad.

La herramienta y sus resultados pueden ser consultados en el Anexo A (Diagnóstico frente a la calidad basada en la norma ISO 9001:2008), en donde se encuentra consignado el resultado de la aplicación, su calificación cualitativa y cuantitativa, al igual que las respectivas observaciones.

**5.1.1 Hallazgos del cumplimiento de la norma.** Al finalizar la etapa de recolección de información y su posterior análisis, se llegó a la conclusión que es necesario el desarrollo del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa. La aplicación de dicha herramienta arrojó los siguientes resultados:

Se puede observar que la organización cumple en un 8% con los requisitos de la norma, mientras que no cumple con el 65% de los requisitos, así mismo cumple parcialmente con el 27%, esto quiere decir que tienen definidos los procesos o los documentos, pero no los tienen implementados, es decir no los aplican actualmente.

Los hallazgos obtenidos en el análisis en la verificación del cumplimiento de la norma son:

**Puntos de Mejora o Puntos Débiles.**

- La organización no tiene establecido, documentado, ni mantiene un sistema de gestión de la calidad que le permita mejorar continuamente su eficacia.
- La organización ha definido algunos procesos para la prestación de su servicio, sin embargo no cuenta con procesos claves para la implementación de un sistema de gestión de la calidad.
- No se ha identificado la secuencia e interacción de los procesos. Para ello se realizará el mapa de procesos de la organización y la caracterización de los mismos.
- No se han determinado criterios y métodos necesarios para asegurar la eficacia de los procesos.□
- Se han asignado algunos recursos de personal, infraestructura y económicos para la ejecución de los procesos. No Existe el seguimiento a los procesos. No es completa la información para soportar los procesos.□
- Se implementan acciones para alcanzar resultados planificados, pero no se realizan registros de tales acciones.
- No se han establecido política de calidad, ni objetivos de calidad.
- No existe Manual de calidad. No existen procedimientos documentados, sin embargo la organización cuenta con algunos registros para el soporte de actividades realizadas en el proceso asistencia técnica (record de asistencia, asistencia a capacitaciones, registros contables, entre otros).
- No se ha establecido un procedimiento para el control de los documentos.
- No se ha establecido un procedimiento documentado para definir los□controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.
- La organización no realiza actividades de revisión del sistema de calidad, ni actividades para evidenciar la mejora continua.□
- La organización no determina las necesidades específicas y expectativas de los clientes.
- No se ha definido la persona o cargo encargado de realizar la función del representante a la dirección.

- La organización no realiza actividades de revisión por la dirección al sistema de calidad.
- La organización no ha definido los requisitos relacionados con la satisfacción del cliente ni ha asignado recursos para la mejora.
- La organización no tiene definido un programa de formación y capacitación al personal.
- No se realiza evaluación de actividades de formación.
- Existen algunos registros de educación y experiencia del personal, los cuales se encuentran archivados en las hojas de vida.
- Existen actividades de planificación informal para la prestación del proceso de asistencia técnica. La planificación del servicio no tienen en cuenta los requisitos de todos los procesos definidos en la organización.
- La organización comunica a sus clientes información sobre el servicio de asistencia técnica y cualquier modificación. Sin embargo no existe un mecanismo formal para comunicación de quejas y retroalimentación del cliente.
- La organización no cuenta con criterios para seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores. □
- Se realizan algunas actividades para preservación de producción de material vegetal sin embargo no se ha verificado el cumplimiento con la conformidades de los requisitos. □
- No se realizan actividades de auditoría interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
- No se mantienen registros de esta actividad, ni se encuentra definido en un procedimiento la persona encargada de la autorización y entrega del producto. □
- No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme. □
- La organización no realiza análisis de datos. □
- Se realizan algunas correcciones a los problemas presentados pero no acciones para eliminar las causas de no conformidades encontradas. □
- No existe cultura de prevención de posibles no conformidades. No se realizan acciones preventivas apropiadas. No existe un procedimiento que defina los requisitos para aplicar acciones preventivas. □

### **Fortalezas:**

- La organización realiza algunas mediciones de procesos de asistencia técnica para dar cumplimiento a los requisitos y exigencias de los donatarios. No se han identificado procesos contratados externamente ni se realiza control sobre los mismos. □
- La organización tiene definido y documentado las responsabilidades de los cargos en un manual de funciones, sin embargo estas no son comunicadas adecuadamente.
- La organización cuenta con mecanismos de comunicación interna tales como carteleras, correos electrónicos y reuniones de grupos de trabajo.
- Se han asignado algunos recursos de personal, infraestructura y económicos para la ejecución de los procesos.
- El personal que actualmente trabaja en la organización demuestra competencia en cuanto a educación y experiencia apropiadas según lo definido en los perfiles de cargos, sin embargo no se han definido ni evaluado la formación y habilidades necesarias para cada cargo.
- La organización cuenta con el ambiente de trabajo necesario y suficiente para garantizar la correcta prestación del servicio, sin que este afecte la conformidad con los requisitos de cada programa.
- La organización realiza actividades para revisar con anterioridad los requisitos del servicio que va a prestar y su capacidad para brindar asesoría y asistencia técnica.
- La organización cuenta con información que describe los productos a comprar y algunos requisitos necesarios para la aprobación del producto o servicio por ejemplo en facturas y contratos.
- Los proyectos son identificados en todas las etapas a través de nombres de convenios, descritos en los contratos, records, capacitaciones, informes entre otros.

**Conclusión.** Al terminar el diagnostico inicial, se logró establecer los puntos débiles que tiene la empresa frente a los requisitos de la norma, así mismo se detectaron las fortalezas que se deben explotar al interior de la organización para poder llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008.

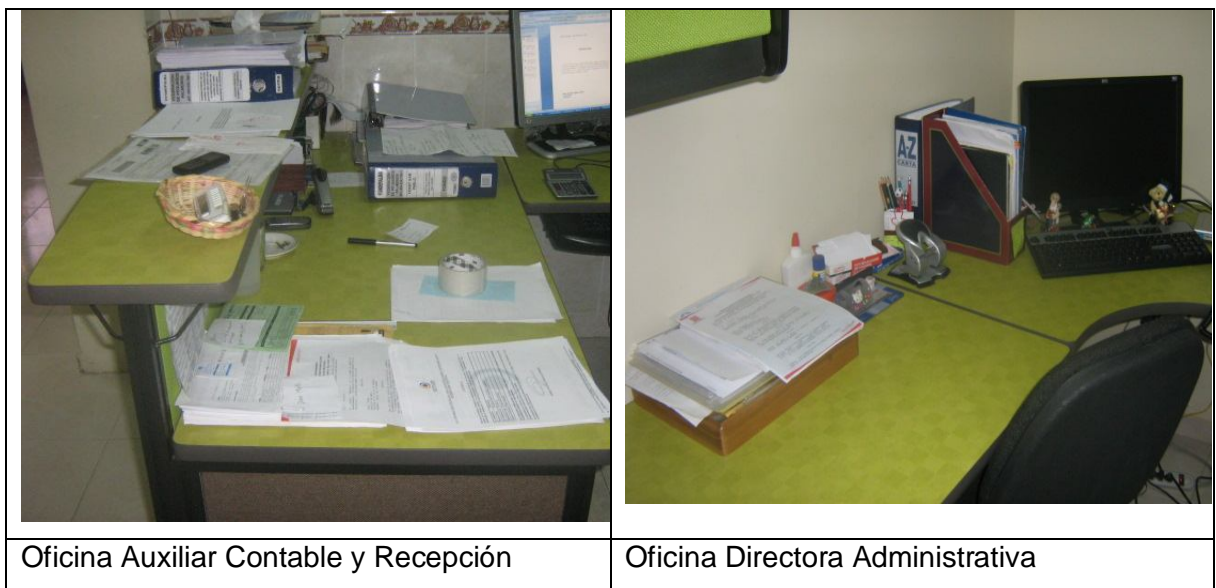
## 5.2 INSPECCIÓN CONFORMIDAD 5´S

Uno de los numerales de la norma que fue aclarado en la cuarta actualización versión 2008 se refiere al ambiente de trabajo, enfocado hacia el mejoramiento de la productividad del personal manteniendo un entorno adecuado para desempeñar la labor, integrando con ello a directivos, coordinadores y personal asistencial y de apoyo en acciones claves para crear una cultura de orden, disciplina y progreso personal.

El esfuerzo que realiza el personal para mejorar las condiciones de trabajo implementando las 5´S en cualquier organización, da como resultado la satisfacción de los mismos, para ello es necesario un alto grado de disciplina por parte de todos los niveles de la organización, cuya implantación puede ser uno de los primeros pasos del cambio hacia la mejora continua, que además se fundamenta en esquemas psicopedagógicos para promover un cambio de cultura en la empresa a partir de rituales cotidianos en cada una de las actividades que desempeñe el personal.

Del diagnóstico inicial realizado en la organización con relación a las 5´S se obtuvo como resultado:

### Foto 2. Inspección Inicial Cumplimiento Cultura 5´S



	
Oficina Contador Público	Oficinas Asesor Jurídico y Asesor Financiero

Fuente. La Autora

### 5.2.1 Hallazgos inspección cumplimiento 5'S.

- Las persianas de todas las oficinas tienen polvo, Excepto el área de Asesoría Jurídica y Financiera.
- A nivel de todas las áreas no se tiene identificación a los cajones, con relación a que es lo que se encuentra en ellos.
- Los funcionarios no cuentan con un paño para la limpieza de su puesto de trabajo, ni líquido de limpiar los muebles y espuma especial para limpiar equipos de cómputos, cuyos elementos deben ser administrados por el responsable del área.
- El área de recepción, trabajan con incomodidad, por lo que es difícil mantener el cumplimiento de las 3 eses operativas y la S de bienestar pues la posición ergonómica en que deben operar no es adecuada.
- En el área de Dirección Administrativa no cuentan con otra caja para el dinero, y deben guardarlo en el cajón sin ninguna seguridad.
- En los baños públicos se presentan malos olores cuando se acumulan los beneficiarios de los diferentes proyectos de palma cuando realizan reuniones en la oficina.
- No hay identificación de zonas en la organización.

- No existe un extintor ni un plan de evacuación dentro de la organización.
- Las personas encargadas del aseo no cuentan con el escobón para alcanzar alturas
- Todo el personal busca una posición adecuada para el desarrollo de sus actividades, sin embargo es bueno enfatizar en posiciones ergonómicas y de evitar al máximo el giro de cuello.

Como resultado de la inspección de 5´S en cuanto al cumplimiento se tiene la siguiente ponderación (Anexo B, Instrumento de Auditoria, Programa 5 eses):

- SEIRI: Clasificar : 10%
- SEITON: Ordenar : 10%
- SEISO: Limpiar : 15%
- SEIKETSU: Estandarizar : 15%
- SHITSUKE: Disciplina : 15%

En total las distintas áreas de la empresa están en un cumplimiento de un 65% de la cultura de las 5´S, para lo cual se planteó realizar capacitación en éste tema por parte del consultor de la empresa y posteriormente realizar una auditoría para evaluar el compromiso del personal.

### **5.3 ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO**

Un Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2008 se fundamenta en la comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes y la satisfacción de éstos, asegurando con ello que las actividades realizadas por la organización han sido ejecutadas conforme a unos numerales establecidos en dicha norma que ayudan a la buena gestión de la empresa.

Un aspecto fundamental es obtener información acerca de las características de la población o parámetros de estudio, una encuesta nos provee dicha información acerca de una población finita, sobre distintas variables de estudio desconocidos y que pueden llegar a ser valores cuantitativos de interés para la organización

Para nuestro estudio se aplican las encuestas a las diferentes asociaciones que federa FUNDEPALMA.

Entre las técnicas y enfoques para la recolección de datos se aplica un cuestionario para establecer la percepción del usuario en cuanto a la calidad del servicio, este cuestionario se muestra en el Anexo C: Evaluación del servicio de asistencia técnica integral.

Para su aplicación se solicitó a cada técnico de campo que labora en las diferentes asociaciones tales como ASOPALBA, ASCADAS, APALSA, COOPATICO, ASOPEPA, ASOPALVI, ASOPALMAR que en las reuniones o capacitaciones que estos programaran con su respectiva asociación se aplicaran las encuestas a los usuarios.

A nivel general la población encuestada en las diferentes asociaciones aportó un resultado Excelente con una participación del 95% en la satisfacción percibida entre el total de los encuestados, lo que evidencia una beneficiosa aceptación en cuanto a la formación impartida por los Técnicos de campo y Asesores Sociales.

Los resultados de la encuesta aplicada se muestran en la Tabla 6 y Anexo 4 (Informe de resultado de la encuesta de satisfacción del usuario). Se formularon las siguientes preguntas:

**Tabla 6. Consolidado Evaluación de Satisfacción**

<b>PREGUNTAS ENCUESTA</b>	<b>VALOR</b>
Recibe por escrito las recomendaciones suministradas en la visita	98,87
Existe claridad en las recomendaciones suministradas por el técnico	98,32
La asistencia técnica ha mejorado su nivel de conocimiento y aplicación de prácticas en la finca	98,14
Utilidad en la información recibida por el técnico en el momento de la visita	97,78
La asistencia incentiva el trabajo familiar y comunitario	96,93
Encuentra utilidad de tipo personal en las capacitaciones socioempresariales	96,43

Tabla 7. Continuación

<b>PREGUNTAS ENCUESTA</b>	<b>VALOR</b>
La asistencia técnica integral contribuye a mejorar las condiciones de vida de su familia	96,41
Entiende la estructura y el contenido del formato de visita técnica	95,80
La asistencia técnica ha mejorado sus niveles de productividad y rentabilidad.	95,50
Servicio Técnico recibido durante las visitas	94,85
Recibe capacitaciones socioempresariales.	92,91
El tiempo de duración de la visita técnica fue suficiente	91,94
Entiende los temas tratados en las capacitaciones socioempresariales	91,66
<b>PROMEDIO</b>	<b>95,80</b>

Fuente. La Autora

#### **5.4 MATRIZ DOFA**

Cuando implementamos un Sistema de Gestión de Calidad, la organización en conjunto busca un mejoramiento, pero primero debemos detectar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades de Mejora y Amenazas. La matriz DOFA fue utilizada por la autora del proyecto como instrumento metodológico que sirve para identificar los puntos en los cuales la Gerencia debe aportar mayor compromiso, mediante acciones posibles y que la factibilidad se encuentre en la realidad misma de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Teniendo en cuenta la utilidad de esta herramienta para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones, se generó la siguiente para FUNDEPALMA.

**Tabla 8. Matriz DOFA**

<b>MATRIZ DOFA</b>			
<b>ASPECTOS INTERNOS</b>	<b>ASPECTOS EXTERNOS</b>		
<b>DEBILIDADES</b>	<p>*La federación no hace planeación estratégica, que le permita orientar sus objetivos y metas claras en el tiempo.</p> <p>*La organización no cuenta con una imagen corporativa que le dé institucionalidad y reconocimiento.</p> <p>*Desconocimiento de los integrantes de las asociaciones, acerca de la función de la federación.</p> <p>*Falta de integración entre las asociaciones que conforman la federación, es decir andan como islas.</p> <p>*No existe manuales de funciones</p> <p>*No se manejan indicadores de gestión</p>	<p>* Adquisición de recursos para la financiación de nuevos proyectos productivos.</p> <p>*La creciente demanda de los derivados del corozo de la palma de aceite.</p> <p>*La certificación R.S.P.O (Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible).</p> <p>*Análisis de los procesos y mejoramiento de estos.</p> <p>*Calidad de información y respuesta positiva a las necesidades del mercado interno y externo.</p> <p>*Creación de altos estándares de competitividad.</p> <p>*Actualización permanente en los procesos y normas de los servicios de la organización a menor costo.</p> <p>*Sentido de pertenencia y grado de compromiso.</p>	<b>AMENAZAS</b>
<b>MATRIZ DOFA</b>			
<b>ASPECTOS INTERNOS</b>	<b>ASPECTOS EXTERNOS</b>		
<b>FORTALEZAS</b>	<p>*El apoyo gubernamental y estatal con el que cuenta por parte de ONG y diversos tipos de organizaciones.</p> <p>*La disponibilidad de recursos para realizar inversiones.</p> <p>*Personal con experiencia y capacitado.</p> <p>*Buen ambiente Laboral.</p> <p>*Certificación del AIS (Agro Ingreso Seguro).</p> <p>*Proyectos con objetivo social.</p> <p>*La cooperación internacional en apoyo a los proyectos productivos.</p> <p>*Alto nivel de liderazgo y habilidades gerenciales del Director Administrativo y Asesor Financiero.</p> <p>*Compromiso y responsabilidad social.</p> <p>*Contacto de los Asesores sociales y Jurídico con las diferentes asociaciones que conforman Fundepalma.</p>	<p>El desplazamiento forzado de los asociados por parte de grupos al margen de la ley.</p> <p>*Los fenómenos naturales. (Inundaciones del río Magdalena en las plantaciones de palma de los asociados).</p> <p>*El deterioro ambiental.</p> <p>*Exposición al alto riesgo operacional y desmejora del servicio.</p>	<b>AMENAZAS</b>

Fuente. La Autora

## 6. PLAN DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL S.G.C.

Para diseñar, documentar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C.) en una empresa se requiere, ante todo, del compromiso de la Dirección Mediante su autoridad sobre los empleados se puede disponer de tiempo para todas las actividades necesarias para el desarrollo de los temas a tratar, indispensables para dar cumplimiento a la norma NTC ISO 9001:2008.

Partiendo del diagnóstico inicial podemos considerar que:

- Se tiene fácilmente identificados los procesos pero falta realizar la interacción con todos y la comunicación.
- El compromiso de la Dirección y de los Responsables de los procesos está bien enfocado en implementar el Sistema de Gestión de Calidad para la organización, como cultura de mejoramiento de los procesos y calidad en el servicio de asistencia técnica integral prestado por la organización.
- Existen fallas en la cultura de las 5'S por parte de todo el personal (administrativo, y de apoyo).
- Se presenta carencia en el establecimiento de las responsabilidades a desarrollar por cada uno de los empleados.
- La percepción del usuario con relación al servicio prestado es buena en el momento de calificarla, pero la organización se debe enfocar en garantizar un aumento de visitas a las fincas por parte de los técnicos.

Al tener claro el punto de partida el siguiente paso, es planear en tiempos coherentes las etapas para la ejecución del proyecto y el logro de la certificación de la entidad en la norma NTC ISO 9001:2008, considerando siempre que la Autora del Proyecto, debe tener la autoridad de orientar a quien considere necesario y la responsabilidad de velar porque todos los responsables de los procesos actúen de forma coherente con el Sistema de Gestión de Calidad, es decir, manejar estandarización en el momento de diseñar, documentar, e implementar cualquier tipo de actividad que lo requiera, y en consecuencia,

el control de los registros y la utilización de éstos para identificar puntos de mejora por parte de los coordinadores.

Las fases estipuladas para la ejecución del proyecto se fundamentan en el ciclo Deming P-H-V-A, con orientación de la metodología de trabajo del Consultor de la organización, Liliana Pinzón y su firma Procad Consultores Ltda. Siguiéndolas se tienen las siguientes etapas:

## 6.1 ETAPA DE “PLANEACIÓN” DEL PROYECTO

**Tabla 9. Planeación del Proyecto**

ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR	METODOLOGÍA	PARTICIPAN	PRODUCTO Y/O EVIDENCIA
Crear en el personal las bases necesarias para la comprensión de la serie de normas ISO 9001 y su posterior aplicación durante la implementación del SGC en la empresa	Charla sobre “sensibilización ISO 9001”	Todo el personal de la organización	Personal consciente de la necesidad de implementar el SGC en la organización. Registro de asistencia
Conformación del comité de calidad y definición de los diferentes procesos.	Reunión	Consultor de la Empresa y Gerente Acompañamiento Estudiante (Facilitadora de Calidad)	Acta de comité de calidad
Designación del representante de la dirección y definición de su responsabilidad y autoridad como tal	Reunión	Consultor de la Empresa y miembros del Comité de Calidad Acompañamiento Estudiante (Facilitadora de Calidad)	Acta de comité de calidad
Conformación de equipos de trabajo para el desarrollo del proyecto y designación de respectivos líderes y demás integrantes.	Reunión	Consultor de la Empresa miembros del Comité de Calidad Acompañamiento Estudiante (Facilitadora de Calidad)	Acta de comité de calidad
Definición de recursos físicos para el desarrollo del proyecto (lugar de trabajo apropiado, muebles de oficina, video beam, y PC con respectiva impresora)	Reunión	Consultor de la Empresa, Gerente Acompañamiento Estudiante (Facilitadora de Calidad)	Acta de comité de calidad
Elaboración, presentación, revisión, ajuste y comunicación	Reunión	Estudiante (facilitadora de Calidad) y	Acta de comité de calidad

ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR	METODOLOGÍA	PARTICIPAN	PRODUCTO Y/O EVIDENCIA
del cronograma detallado de actividades para el proyecto (ETAPA HACER)		miembros del Comité de Calidad	

Fuente. La Autora

## 6.2 ETAPA DE “HACER” DEL PROYECTO

Esta etapa se apoya en el diagnóstico inicial de verificación de cumplimiento de los numerales de la norma NTC ISO 9001:2008, con la documentación y situación actual de la empresa. Para dichas actividades se plantea un cronograma de trabajo con fechas específicas, teniendo en cuenta el tiempo de operatividad de la empresa de Lunes a Viernes de 8 am a 6 pm en jornada continua. Ver anexo E Cronograma Etapa “Hacer” del Proyecto.

## 6.3 ETAPA DE “VERIFICACIÓN” DEL PROYECTO

Tabla 10. Verificación del Proyecto

ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR	METODOLOGÍA	PARTICIPAN	PRODUCTO Y/O EVIDENCIA
Llevar a cabo la primera auditoría interna para determinar si el sistema de gestión de calidad ha sido implementado por la organización y por los responsables de los procesos según los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2008	Auditoría	Equipo auditor y auditados (líderes de procesos principalmente)	Informe de auditoría interna
Llevar a cabo la segunda auditoría interna para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad: es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001 y con los requisitos establecidos por la organización, y se ha implementado y se mantiene de manera eficaz	Auditoría	Equipo auditor y auditados(líderes de procesos principalmente)	Informe de auditoría interna

Fuente. La Autora

Al terminar las acciones pertinentes para cerrar las No Conformidades presentadas en la primera auditoría y según la percepción del Consultor de la Organización Liliana Pinzón, Procad Consultores Ltda., se debe establecer contacto con el ente certificador que la organización decida.

#### 6.4 ETAPA DE “ACTUAR” DEL PROYECTO

**Tabla 11. Actuar del Proyecto**

<b>ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>PARTICIPAN</b>	<b>PRODUCTO Y/O EVIDENCIA</b>
Capacitación sobre toma de acciones correctivas y preventivas para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir u ocurran respectivamente	Capacitación	Asesor y líderes de procesos del SGC	Personal con capacidad para tomar acciones correctivas y preventivas Registro de asistencia
Llevar a cabo acciones correctivas por las no conformidades y acciones preventivas, reportadas en las auditorías internas	Reunión	Asesor y líderes de procesos del SGC afectados	Acciones correctivas
Seguimiento al estado de acciones correctivas generadas en las auditorías internas y aportes para la solución de las mismas.	Seguimiento	Asesor y líderes de procesos del SGC	Informe sobre el estado de las acciones correctivas y preventivas

Fuente. La Autora

## 7. TÉCNICAS UTILIZADAS

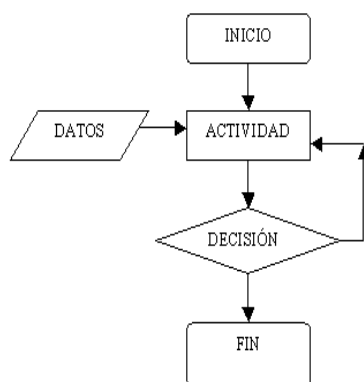
### 7.1 DIAGRAMA DE FLUJO

Esta herramienta para datos no numéricos sirve como metodología para definir los procedimientos en la documentación, en el marco de la norma ISO 9001:2008.

Los diagramas de flujo facilitan la representación de cantidades considerables de información en un formato gráfico sencillo. Está compuesto por operaciones, decisiones lógicas y ciclos repetitivos que se representan gráficamente por medio de símbolos estandarizados, óvalos para iniciar o finalizar el algoritmo; rombos para comparar datos y tomar decisiones; rectángulos para indicar una acción o instrucción general; entre otros. Son Diagramas de Flujo porque los símbolos utilizados se conectan en una secuencia de instrucciones o pasos indicada por medio de flechas.

Utilizar diagramas de flujo en la empresa, para representar soluciones de problemas, implica que los trabajadores: se esfuercen para identificar todos los pasos de una solución de forma clara y lógica (ordenada). Adicionalmente, los diagramas de flujo facilitan a otras personas la comprensión de la secuencia lógica de la solución planteada y sirven como elemento de documentación en la solución de problemas o en la representación de los pasos de un proceso.

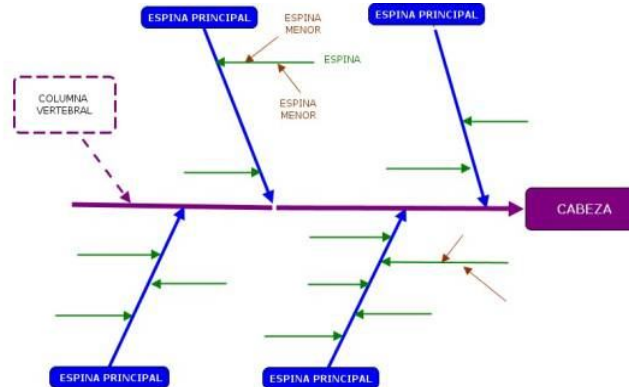
**Figura 6. Esquema de Diagrama de Flujo**



Fuente. <http://www.google.com.co> (imagen diagramas de flujo)

## 7.2 DIAGRAMA CAUSA – EFECTO

Figura 7. Diagrama Ishikawa



Fuente: <http://www.eduteka.org/DiagramaCausaEfecto.php>

“Esta gráfica, conocida como DIAGRAMA DE ISHIKAWA, es una representación de la relación existente entre una determinada característica de calidad y los factores que le dan origen. El diagrama Causa-Efecto constituye una de las herramientas más conocidas y actualmente su uso no se limita al estudio de las características de calidad de los procesos, sino que se ha extendido a una gran cantidad de áreas afines en las ramas administrativas y de producción de las empresas. En general el diagrama Causa-Efecto es un gráfico que muestra la relación entre características de calidad (efectos) y los factores que dan origen a dichas características (causas).

La forma básica general del diagrama, se puede asemejar a un ORGANIGRAMA HORIZONTAL, o al esqueleto de un pez.”<sup>8</sup>

“El Diagrama Ishikawa lo podemos establecer con:

- Tormenta de ideas estructurada acerca de posibles causas
- Examen del proceso, diligenciando algún tipo de hoja de registro

<sup>8</sup> GARCÍA DÍAZ, Joaquín. Control Estadístico de Procesos. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Bucaramanga: UIS-ECOPETROL, 32 y 33 p.

- Tener en cuenta al menos 5 M, Materiales, Mano de obra, Métodos, Maquinaria, Medición.

Aplicaciones del Diagrama Causa-Efecto:

- ANALIZAR las condiciones imperantes para mejorar la calidad de un producto o de un servicio, para un mejor aprovechamiento de recursos y para disminuir costos.
- ELIMINAR las condiciones que causan el rechazo de un producto y las quejas de un cliente
- ESTANDARIZAR de las operaciones en curso y de las que se propongan.
- EDUCAR Y CAPACITAR al personal en las áreas de toma de decisiones y de acciones correctivas.<sup>9</sup>

### 7.3 LLUVIA DE IDEAS

La lluvia de ideas se utiliza para identificar posibles soluciones de problemas, así como oportunidades potenciales de mejoramiento de la calidad. Esta técnica estimula el pensamiento creativo de un equipo, con el propósito de generar y aclarar una lista de ideas, problemas o asuntos. Se basa primordialmente en la capacidad de análisis y puntos de vista de un grupo de personas especializadas en un área común. La tormenta de ideas tiene dos fases.

La fase Creativa. El facilitador repasa las directrices de la tormenta de ideas y el propósito de la sesión; a continuación los miembros del equipo generan una lista de ideas. El objetivo es generar tantas ideas como sea posible.

La fase de Aclaración. El equipo revisa la lista de ideas para asegurarse de que todos los participantes en la sesión entienden todas las ideas. Al terminar la sesión de tormenta de ideas, se procederá a evaluar las ideas.

Las directrices de la tormenta de ideas incluyen lo siguiente:

- Identificar un facilitador.

---

<sup>9</sup> GARAVITO, Edwin Alberto. Concepto de ingeniería de la calidad extraído del material dado.

- Formular claramente el propósito de la sesión de tormenta de ideas.
- Cada miembro del equipo expresa una sola idea, por turnos sucesivos.
- Siempre que sea posible, los miembros del equipo tienen en cuenta las ideas de los demás.
- En esta etapa se evita criticar o discutir las ideas.
- Las ideas se registran en un lugar en que todos los participantes las pueden ver.
- Este proceso continúa hasta que ya no se generen más ideas.
- Se revisan todas las ideas para hacer cualquier aclaración que sea necesaria.
- Al finalizar se obtienen ideas claves que identifican oportunidades de mejora.

#### 7.4. METODOLOGÍA 5W 1H

El ciclo de mejoramiento parte de la idea de que la mejora de cualquier aspecto de la calidad debe ser constante y gradual, realizada por todos, en todas las áreas, en todos los niveles. La metodología de las 5W1H, está basada en una serie de preguntas; las cuales tienen como finalidad profundizar en una actividad determinada para identificar puntos a modificar y mejorar, como consecuencia puede implicar abandonar la actividad actual y determinar una nueva.

**Tabla 12. Metodología 5W1H**

<p style="text-align: center;"><b>WHAT QUÉ</b></p> <p>Qué se hace ahora          Qué se ha estado haciendo          Qué debería hacerse          Qué otra cosa podría hacerse          Qué otra cosa debería hacerse</p>	<p style="text-align: center;"><b>WHY POR QUÉ</b></p> <p>Por qué se hace así ahora          Por qué debe hacerse          Por qué hacerlo en ese lugar          Por qué hacerlo en este momento          Por qué hacerlo de esta manera</p>
<p style="text-align: center;"><b>WHO QUIÉN</b></p> <p>Quién lo haría          Quién lo está haciendo          Quién debería estar haciéndolo          Quién otro podría hacerlo          Quién mas debería hacerlo</p>	<p style="text-align: center;"><b>WHERE DÓNDE</b></p> <p>Dónde se hará          Dónde se está haciendo          Dónde debería hacerse          En qué otro lugar podría hacerse          En qué otro lugar debería hacerse</p>
<p style="text-align: center;"><b>WHEN CUÁNDO</b></p> <p>Cuándo se hará          Cuándo terminará          Cuándo debería hacerse          En qué otra ocasión podría hacerse          En qué otra ocasión debería Hacerse</p>	<p style="text-align: center;"><b>HOW CÓMO</b></p> <p>Cómo se hace actualmente          Cómo se hará          Cómo debería hacerse          Cómo usar este método en otras áreas          Cómo hacerlo de otro modo</p>

Fuente. Control Estadístico de Procesos, Joaquín García

## **8. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

### **8.1 CAPACITACIÓN DE LA AUTORA**

La Universidad Industrial de Santander, junto con la Asociación de Egresados de la UIS (ASEDUIS) en su papel de capacitador de la comunidad, brinda diversos diplomados en los Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001.

La autora cuenta con certificado de capacitación de ASEDUIS en el diplomado Modelos Integrados para la Gestión Organizacional HSEQ Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, 14000:2004 y OHSAS 18001:2007 con intensidad de 142 horas desarrollado en Agosto de 2008.

Adicionalmente la entidad consultora PROCAD CONSULTORES LTDA brindó capacitación a la autora en los siguientes temas:

- Sensibilización ISO 9000
- Fundamentación ISO 9001, Estructura y Análisis
- Cultura de Calidad, las 5 eses
- Control de Documentos y Registros
- Mejora Continua

De otra parte, en el periodo comprendido entre Septiembre y Diciembre de 2007 en la División de Planta Física de la Universidad Industrial de Santander y de Agosto de 2009 a Junio de 2010 en Fundepalma, la autora desempeñó funciones de Facilitadora de Calidad, con la asesoría de la empresa Procad Consultores Ltda, generando la competencia necesaria a la autora para realizar capacitaciones y sensibilizaciones en Fundepalma.

### **8.2 CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL DE FUNDEPALMA**

Luego de ser evaluado el diagnóstico sobre la situación inicial de FUNDEPALMA, es útil señalar que aparte de realizar el diseño del Sistema en general es importante planificar


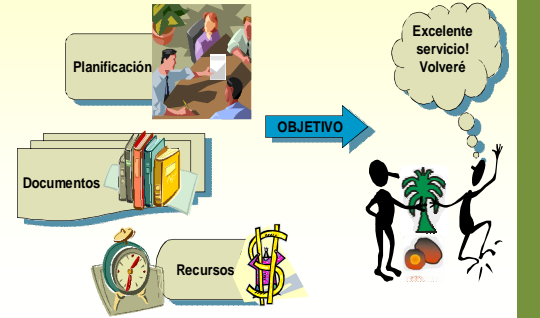
las diferentes jornadas de sensibilización y capacitación con el personal, el fin de su realización es lograr un desempeño más dinámico y eficiente del personal, con el propósito de que cada uno de ellos tome conciencia sobre el valor de la implementación del SGC y a su vez se apropie de las actividades a cumplir para llevar a cabo con éxito la certificación de Fundepalma.

**8.2.1 Sensibilización.** Es significativo tener en cuenta la gran relevancia de la participación activa de los empleados en las actividades del SGC, por esta razón se llevó a cabo como primera medida una jornada de sensibilización con todo el personal de la organización, posteriormente el día 27 de Agosto de 2009 se efectuó en las instalaciones de Fundepalma la presentación sobre las generalidades del SGC (Ver Figura 8), durante su realización se contó con el apoyo de la Ingeniera Consultora Rosa Liliana Pinzón Celis y fueron tratados temas claves que animaron el talento humano de la organización hacia la adopción de una cultura de calidad y mejoramiento en sus actividades desempeñadas. Los temas considerados en la jornada fueron:

- Definición sobre ¿Qué es calidad?
- Definición sobre la ISO
- Terminología referente a la NTC - ISO 9001:2008.
- Beneficios obtenidos al implementar un sistema de gestión de la calidad.

Estas actividades se desarrollaron mediante presentaciones en video beam, publicación en cartelera de artículos concernientes a los beneficios obtenidos al implementar un Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C) en la empresa y charlas personalizadas con el propósito de que el personal de Fundepalma se interesara aún más por contribuir de forma activa en el perfeccionamiento del sistema.

Figura 8. Presentación Inducción S.G.C

<p><b>PROCESO DE CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001:2008</b></p> 	<p><b>¿Qué es un Sistema de Calidad?</b> Es la manera en que una empresa se organiza al interior para ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas de sus clientes.</p> 
<p><b>NTC ISO 9001:2008 REQUISITOS</b></p> <p>PROLOGO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>0. Introducción</li> <li>1. Objeto y campo de aplicación</li> <li>2. Referencias normativas</li> <li>3. Términos y definiciones</li> <li>4. Sistema de gestión de la calidad</li> <li>5. Responsabilidad de la dirección</li> <li>6. Gestión de recursos</li> <li>7. Realización del producto</li> <li>8. Medición, análisis y mejora</li> </ol> 	<p><b>CICLO P H V A</b></p>  <p><b>PLANEAR:</b> - Definir procesos críticos - Establecer metas para esos procesos - Descripción (documentación de procesos) - Entrenar</p> <p><b>HACER:</b> - Ejecutar de acuerdo con lo planeado</p> <p><b>ACTUAR:</b> - Tomar acción</p> <p><b>VERIFICAR:</b> - Inspeccionar</p>

Fuente. La Autora

Esta jornada se efectuó con gran parte del personal de Fundepalma, la finalidad de realizar éstas reuniones de sensibilización con el equipo de trabajo se apoyaron en las intenciones expresadas por la dirección de la organización referentes a la eficacia que debía ofrecer el Sistema de Gestión de la Calidad en el mejoramiento continuo de los procesos, que a su vez, debían resaltar los beneficios que otorgaría éste proyecto a la organización y por ende las garantías brindadas a los miembros en cuanto al aumento relevante en la eficiencia en sus actividades desempeñadas aplicando la norma ISO 9001:2008.

**8.2.2 Capacitaciones.** Con el objeto de promover y dinamizar una activa participación del personal de Fundepalma conducente al mejoramiento de su desempeño laboral y profesional en la organización, se genera en reunión efectuada con la Ingeniera Consultora Rosa Liliana Pinzón Celis el cronograma de capacitación, los temas elegidos fueron de acuerdo a las necesidades detectadas por los diferentes responsables de los procesos, teniendo en cuenta la disponibilidad de horarios del personal y el lugar donde se desarrolle la capacitación, con el objeto de realizar de forma coordinada y organizada las actividades relacionadas con el SGC, se estableció realizar talleres de forma dinámica en cuanto al entrenamiento y preparación del personal de tal manera que el sistema fuera más dinámico y eficiente a medida que los conceptos se aplican del mismo modo se pretendía intensificar el grado de motivación del personal en razón a que ésta herramienta permitía a cada uno de ellos participar en las diferentes actividades del SGC aumentando su habilidad y desempeño. A continuación se expone el plan de capacitaciones de Fundepalma:

**Figura 9. Plan de Capacitaciones de Fundepalma**

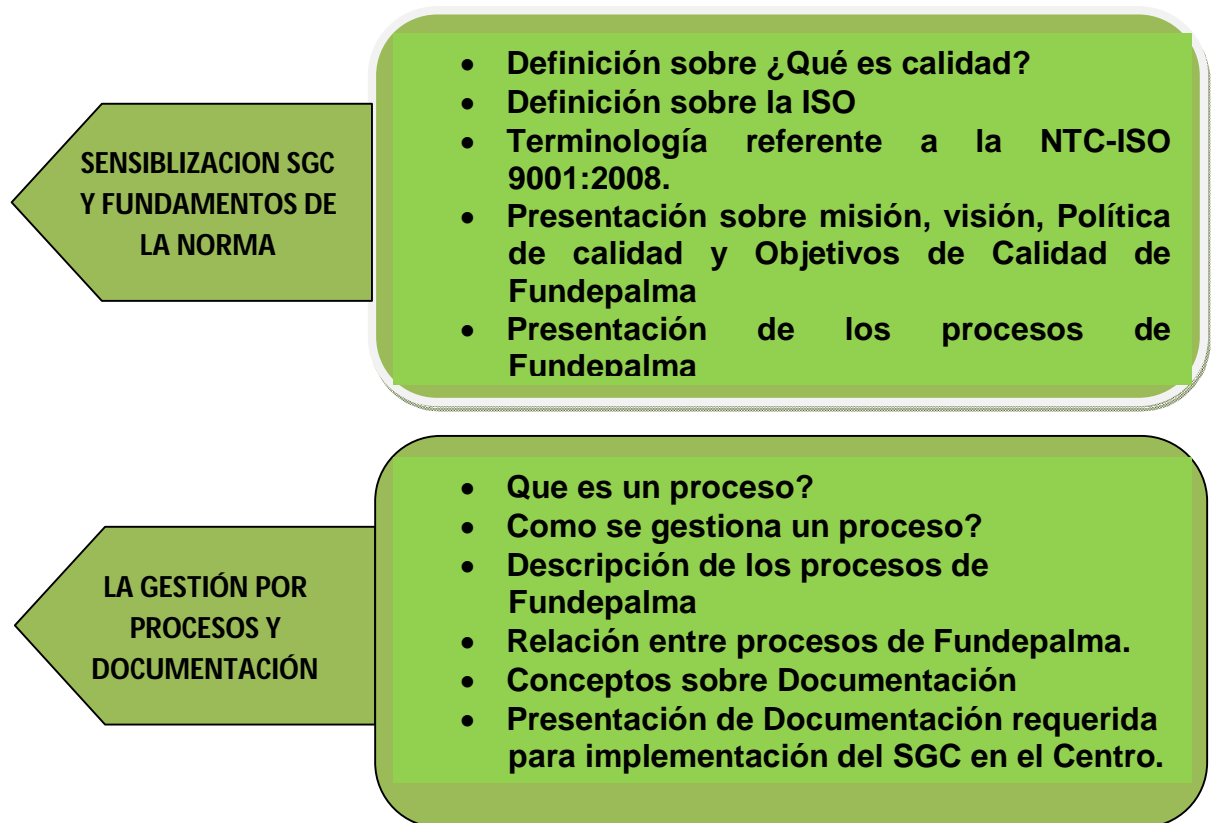
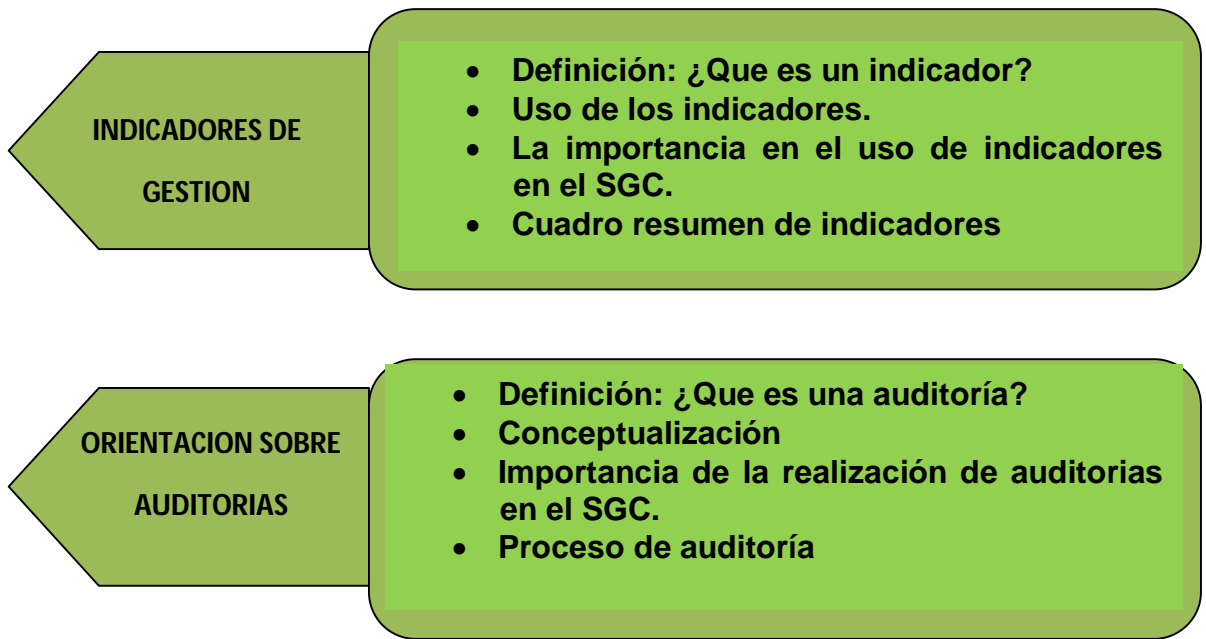


Figura 10. Continuación



Fuente. La Autora

De acuerdo a las necesidades del proyecto se creó un programa de capacitaciones, ver Anexo F. Plan de Capacitaciones, y Anexo G Evidencia de Talleres

Foto 3. Capacitaciones Responsables de los Procesos





Inducción Procedimientos



Entrega de talleres e Inducción SGC

Las actividades se desarrollaron de la siguiente manera:

1. El autor realizaba la exposición de los temas mediante la proyección de diapositivas con un equipo portátil y un video beam. Estas diapositivas contenían imágenes alusivas a los temas tratados y presentaban sólo la información básica, evitando sobrecargarlas, a fin de que fuesen útiles para la comprensión de los temas presentados.
2. Durante la presentación de los temas y al final de las exposiciones, el personal podía intervenir mediante su participación activa, formulando sus inquietudes o aporte de ideas.
3. Con anterioridad a las exposiciones se entregó material de apoyo a todo el personal de forma virtual o física (dependiendo si el asistente tenía disponibilidad de computador), el cual contenía los temas a tratar. El material que fue entregado se muestra en los Anexos H, diapositivas capacitación.
4. Durante el transcurso del desarrollo de esta práctica, se mantuvo una activa comunicación entre el personal y la autora del proyecto. Por lo cual los empleados expresaban, sus inquietudes o sugerencias y se lograba una retroalimentación de las actividades realizadas.

5. También se realizó de forma impresa para el personal un folleto de Calidad y una Carpeta de Calidad para los Responsables de Procesos con las definiciones básicas del Sistema de Gestión de Calidad. El material que fue entregado se muestra en el Anexo I: Folleto de Calidad.

**Figura 11. Personajes de Sensibilización**



Fuente. La Autora

### **8.3 AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD**

La Alta Dirección, para asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa se implemente, mantenga y mejore, se estableció mediante reunión de calidad que los auditores internos serían los responsables de procesos, a saber Técnico de Campo, Asesor Jurídico y Director Administrativo con el objeto de auditar los procesos independientes a cada cargo, recibieron la capacitación de auditores internos por parte de PROCAD Ltda.

### **8.4 RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN**

Las capacitaciones realizadas por la consultoría Procad Consultores Ltda, durante los meses de Septiembre de 2009 a Junio de 2010 fueron certificadas para todo el personal mediante una constancia dada por la empresa consultora.

De las capacitaciones realizadas por la autora del proyecto se realizaron talleres por escrito donde el personal de la organización suministraba la información que creyera concerniente en cada documento, por ejemplo completar las caracterizaciones de acuerdo

al proceso en el que participa, citar ejemplos de no conformidades que se pueden presentar en la organización y de igual manera cuando tomar una acción correctiva o preventiva dado el caso. Del mismo modo se realizaron talleres dinámicos realizados en fincas o en campo para interactuar con el personal en un ambiente agradable, ver Anexo Q.

## 9. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La planificación de la calidad no sustituye a otras actividades críticas involucradas en la organización. Representa un marco dentro del cual las actividades pueden llegar a ser incluso más efectivas. El proceso de planificación de la calidad se estructura en seis pasos:

- Verificación del objetivo. Un equipo de planificación ha de tener un objetivo, debe examinarlo y asegurarse que está claramente definido.
- Identificación de los clientes. Además de los clientes finales, hay otros de quienes depende el éxito del esfuerzo realizado, incluyendo a muchos clientes internos.
- Determinación de las necesidades de los clientes. El equipo de planificación de calidad tiene que ser capaz de distinguir entre las necesidades establecidas o expresadas por los clientes y las necesidades reales, que muchas veces no se manifiestan explícitamente.
- Desarrollo del producto (bienes y servicios). Basándose en una comprensión clara y detallada de las necesidades de los clientes, el equipo identifica lo que el producto requiere para satisfacerlas.
- Desarrollo del proceso. Un proceso capaz es aquél que satisface, prácticamente siempre, todas las características y objetivos del proceso y del producto.
- Transferencia a las operaciones diarias. Es un proceso ordenado y planificado que maximiza la eficacia de las operaciones y minimiza la aparición de problemas.

La estructura y participación en la planificación de la calidad puede parecer un aumento excesivo del tiempo pero en realidad reduce el tiempo total necesario para llegar a la operación completa. Una vez que la organización aprende a planificar la calidad, el tiempo total transcurrido entre el concepto inicial y las operaciones efectivas es mucho menor.

En el siguiente cuadro se definen las actividades macros para el diseño, documentación, implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad (5.4.2 parte a):

**Tabla 13. Planificación Sistema de Gestión de la Calidad**

<b>CONTACTO CON EMPRESAS DE CONSULTORÍA. CONTRATO CON EMPRESA CONSULTORA.</b>	<b>GERENTE</b>	<b>1 MES</b>
Contratación de Estudiante en Práctica como Facilitador de Calidad	Gerente	1 semana
Diagnóstico Empresarial	Estudiante en Práctica Asesor de Apoyo	2 semanas
Capacitación al personal	Empresa Consultora Estudiante en Práctica	6 meses
Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad	Estudiante en Práctica Responsables de los Procesos	4 meses
Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	La organización	3 meses
Revisión por la Dirección	Director Administrativo	1 semana
Auditorías Internas de Calidad	Empresa Consultora	2 días por Auditoría
Toma de acciones correctivas y preventivas	La organización	3 meses
Auditoría de Certificación	Ente Certificador	2 días

Fuente. La Autora

### **9.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD, DESIGNACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN Y COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN ANTE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

En reunión con el Consultor Rosa Liliana Pinzón Celis de Procad Consultores Ltda, se determinaron los procesos esenciales y su responsable, quienes conforman el comité de calidad. A continuación se presentan:

#### **Procesos Gerenciales:**

- Gestión Gerencial : Ing. Juan Carlos Pérez

#### **Procesos Prestación de Servicios:**

- Formulación, Gestión y Administración del proyecto : Dr. Abel Antonio Jaimes

- Asistencia Técnica Integral: Ing. Eduardo Escobar

**Proceso de Soporte:**

- Compras: Sr. Jairo Luis Galvis
- Contable y Financiero: Ricardo José Sampayo
- Sistema de Calidad: Dr. Abel Antonio Jaimes
- Recursos Humanos: Sr. Jairo Luis Galvis

Se establece por parte de la Dirección reuniones con periodicidad mensual del Comité de Calidad, para tratar los temas referentes a la calidad en la Asistencia Técnica Integral, según las normas y reglamentación establecida por el Ministerio de Agricultura. Las funciones del comité son:

- Designar a los Auditores Internos.
- Preparar las actividades a realizar en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Revisar y aprobar los informes relacionados con actividades del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Controlar la eficacia de los procesos de la organización mediante el análisis de los resultados de sus indicadores.
- Crear medios para promover la toma de conciencia de los requerimientos del cliente en todos los niveles de la organización.

Adicional, la gerencia de FUNDEPALMA ha designado al Director Administrativo, como su representante directo para el Sistema de Gestión de Calidad, quien además de sus responsabilidades y autoridad definida en el Manual de Descripción de Cargos, tendrá la responsabilidad y autoridad requerida para:

- Asegurarse que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios y suficientes para el Sistema de Gestión de Calidad.
- Asegurarse que se promueva la toma de conciencia en todos los niveles de la Federación, sobre las necesidades y expectativas del cliente.
- Informar a la Gerencia sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y sobre las necesidades de mejora del mismo.

- Ser el contacto y representante de la Federación con todas las partes externas a la misma que traten asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad, para que sea luego tratado apropiadamente dentro de la Organización.

#### **Foto 4. Reuniones Comité de Calidad**



Fuente. La Autora

### **9.2 DEFINICIÓN DEL ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA**

Teniendo en cuenta la actividad económica de la empresa, y con asesoría del consultor de la empresa se define el alcance y exclusiones de la siguiente manera:

**El alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la Organización es:** El Sistema de Gestión de la Calidad esta implementado en los servicios Asistencia técnica integral, formulación gestión y administración de proyectos, desarrollados en las diferentes asociaciones de acuerdo con los servicios que desarrolla FUNDEPALMA.

**Exclusiones.** Se excluye para el Sistema de Gestión de la Calidad de Fundepalma los siguientes requisitos de la norma internacional NTC-ISO 9001 Versión 2008:

- DISEÑO Y DESARROLLO (Numeral 7.3 NTC ISO 9001:2008). porque los requisitos para la prestación del servicio de asistencia técnica, son definidos por el cliente, la organización y la legislación.
- VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO (Numeral 7.5.2 NTC ISO 9001:2008). Teniendo en cuenta que el proceso de asistencia técnica se puede verificar mediante actividades de seguimiento y medición en las diferentes etapas.
- CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION (Numeral 7.6 NTC ISO 9001:2008). Las actividades relacionadas con todos nuestros procesos no requieren de dispositivos o sistemas especiales para el seguimiento y la medición, adicionalmente no tenemos compromisos contractuales relacionados con el uso de los mismos ni la reglamentación vigente los establece.

### **9.3 POLITICA DE CALIDAD**

La elaboración de la política de calidad se llevó a cabo en reunión de Comité de Calidad y se generó la siguiente:

“Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos y la realización de asistencia técnica integral en diferentes proyectos, cumpliendo con las normas internas, legales vigentes y garantizando satisfacción del cliente, a través de diferentes actividades de capacitación y asesoría. Buscamos generar una cultura orientada al mejoramiento continuo de nuestros procesos, mediante el compromiso del recurso humano”.

El Responsable de la Dirección ante el Sistema de Gestión de la Calidad se encarga de comunicar la Política de Calidad en el medio que estime más conveniente. Se establece que la Alta Dirección de Fundepalma realizará de forma semestral la revisión a la política de calidad para verificar su conveniencia.

La política de calidad fue comunicada en los diferentes medios de capacitación con diapositivas y en la sensibilización con los personajes de calidad, fondo de pantalla, folleto de calidad y carpeta de calidad para los coordinadores de servicio.

#### **9.4 OBJETIVOS DE CALIDAD**

Teniendo en cuenta que los objetivos de calidad son un punto de referencia para dirigir la organización, mediante su medición, se establece la metodología de lluvia de ideas direccionada por el consultor de la empresa en reunión con la Gerencia y Facilitador de Calidad (estudiante en práctica), en la cual cada uno exponía su punto de vista con relación a la pregunta ¿De qué manera se satisface las necesidades del cliente?. De la cual se obtuvo lo siguiente:

- Participar en convenios, convocatorias, invitaciones, continuación de proyectos existentes que promuevan la calidad de vida de las familias asociadas a la Federación.
- Certificándonos en la NTC ISO 9001, cumpliendo sus numerales.
- Verificando nuestro inventario para que no falte nada.
- Manteniendo controles de calidad.
- Dando pronta solución a las quejas de los usuarios.
- Que las personas identifiquen falencias y den soluciones.

Conectando estas ideas con los procesos ya identificados del Sistema de Gestión de Calidad:

##### **Procesos Gerenciales:**

- Gestión Gerencial.

##### **Procesos Prestación de Servicios:**

- Formulación, Gestión y Administración del proyecto.
- Asistencia Técnica Integral.

**Procesos de Soporte:**

- Compras.
- Recurso Humano.

Se estipuló que deberían ser 6 objetivos, que incluyeran los procesos, de esta manera la Alta Dirección se asegura de que dichos objetivos de calidad se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los cuales fueron:

**Formulación, Gestión y Administración del proyecto:**

- Asegurar la calidad de los servicios brindados según los términos convenidos entre los clientes (cumplimiento de compromisos en proyectos).
- Identificar e implementar proyectos que contribuyan al fortalecimiento de los ingresos de la Federación (proyectos presentados y aprobar por semestre).

**Asistencia Técnica Integral:**

- Cumplir con las visitas y actividades programadas.
- Promover la aplicación de recomendaciones de asistencia técnica.
- Incrementar la Satisfacción del usuario ofreciendo asistencia integral y acorde a las necesidades (clara y precisa).

**Recurso Humano y Compras:**

- Asegurar el control de los procesos y mejoramiento continuo

Según el orden en que deberían comunicarse los objetivos de calidad a todo el personal se estableció:

- Cumplir con las visitas y actividades programadas.
- Promover la aplicación de recomendaciones de asistencia técnica.
- Incrementar la Satisfacción del usuario ofreciendo asistencia integral y acorde a las necesidades (clara y precisa).
- Asegurar el control de los procesos y mejoramiento continuo

- Asegurar la calidad de los servicios brindados según los términos convenidos entre los clientes (cumplimiento de compromisos en proyectos).
- Identificar e implementar proyectos que contribuyan al fortalecimiento de los ingresos de la Federación (proyectos presentados y aprobar por semestre).

## **9.5 INDICADORES DE GESTIÓN**

Establecidos los objetivos de calidad relacionados con cada proceso se incluyen los indicadores como estrategia encaminada al cumplimiento de tales propósitos, que de forma cuantitativa den la información necesaria para la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección, Gerencia y Responsables de los procesos. Los objetivos principales al implantar indicadores en los procesos son:

- Evaluar el cumplimiento de las directrices de la Política de Calidad y tomar acciones en caso de que los resultados no correspondan a las metas definidas.
- Definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

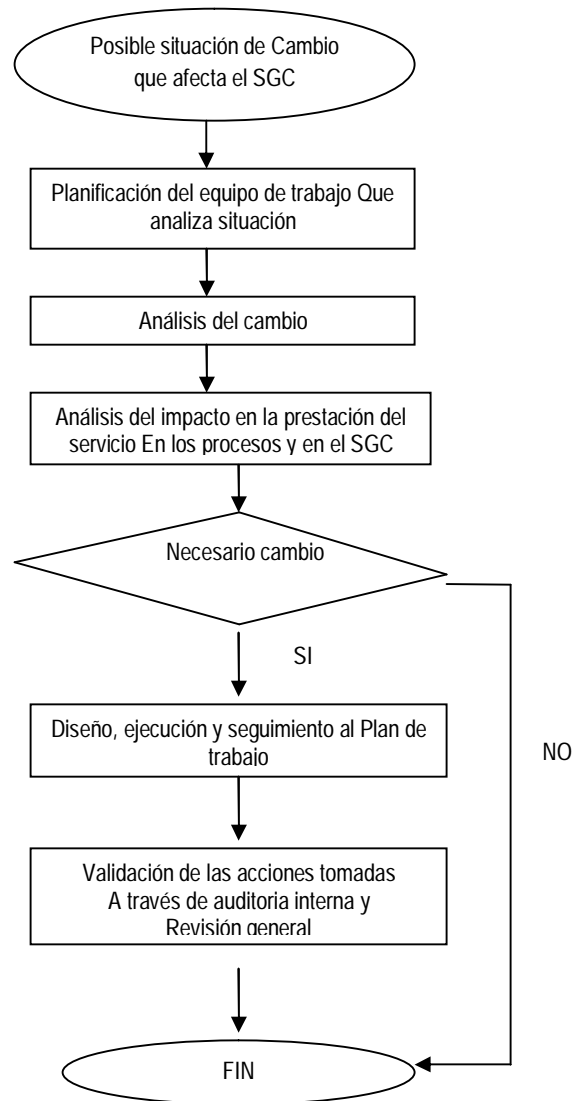
Los indicadores definidos para cada proceso fueron originados mediante reunión de los responsables de los procesos con el Facilitador de Calidad (estudiante en práctica) teniendo en cuenta que éstos fueran representativos, los cuales se muestran en la caracterización de cada proceso en el Manual de Calidad y sus resultados son diligenciados en el formato cuadro resumen de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad.

## **9.6 REVISIÓN Y CAMBIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

De acuerdo a los parámetros de la norma NTC ISO 9001:2008 de mejoramiento continuo, en el cual se debe asegurar la conveniencia, eficacia continua y adecuación del Sistema de Gestión de la Calidad, la Organización define las siguientes actividades que le permiten a la Gerencia mantener la integridad del SGC, cuando se presentan cambios o situaciones que puedan afectarlo tales como: Modificación del alcance, Cambios

significativos en la normatividad que afecta la prestación de servicios, Cambio en la norma ISO-9001, Cambios tecnológicos, Inclusión de un nuevo servicio, Decisiones relevantes que se toman en la asamblea que afecten los servicios prestados. Los posibles cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad hace parte de uno de los puntos a tener en cuenta por parte de la Gerencia en la revisión por la Dirección, registro correspondiente Informe de Revisión por la Dirección (F-GER-004) , ver Anexo J.

**Figura 12. Pasos para cambios en el S.G.C**



Fuente. La Autora

Cuando se presente cualquiera de estas situaciones la Gerencia y el Coordinador de calidad analizarán el cambio y definirán el plan de trabajo a ejecutar, teniendo en cuenta las actividades a realizar, la asignación de responsables, las fechas estimadas y la identificación de los recursos.

El Coordinador de Calidad tiene la responsabilidad de hacer el seguimiento al plan de trabajo y de mantener informada la gerencia sobre el avance.

## 10. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

La primera actividad realizada por el Facilitador de Calidad (estudiante en práctica) fue la relación de cada proceso con los numerales de la norma NTC ISO 9001:2008, con el fin de garantizar que los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa cumplan con la totalidad de los requisitos establecidos por la norma internacional, y a su vez enfocar a cada responsable de proceso en el numeral que suple el proceso, dando como resultado:

**Tabla 14. Matriz procesos Vs Requisitos Norma**

REQUISITOS	PROCESOS GERENCIALES	PROCESOS PRESTACION DE SERVICIOS		PROCESOS DE APOYO			
	GESTION GERENCIAL	FORMULACION, GESTION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL	COMPRAS	CONTABLE Y FINANCIERO	SISTEMA DE CALIDAD	RECURSOS HUMANOS
4.1	X	X	X	X	X	X	X
4.2.1	X					X	
4.2.2	X						
4.2.3						X	
4.2.4						X	
5.1	X						
5.2	X	X	X				
5.3	X						
5.4	X						
5.5	X						
5.6	X						
6.1	X	X					
6.2							X
6.3	X	X					X
6.4	X						X
7.1		X	X				
7.2	X	X	X				
7.3	SE EXCLUYE PORQUE DENTRO DEL OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN NO SE CONTEMPLA EL DISEÑO NI EL DESARROLLO DE PRODUCTOS						
7.3.1							
7.3.2							
7.3.3							
7.3.4							
7.3.5	SE EXCLUYE PORQUE DENTRO DEL OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN NO SE CONTEMPLA EL DISEÑO NI EL DESARROLLO DE PRODUCTOS						
7.3.6							
7.3.7							
7.4				X			
7.5.1	X	X	X				
7.5.2	SE EXCLUYE PORQUE EL PROCESO DE ASISTENCIA TECNICA SE PUEDE VERIFICAR MEDIANTE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN EN LAS DIFERENTES ETAPAS.						
7.5.3		X	X				
7.5.4		X	X				

**Tabla 15. Continuación**

	PROCESOS GERENCIALES	PROCESOS PRESTACION DE SERVICIOS		PROCESOS DE APOYO			
REQUISITOS	GESTION GERENCIAL	FORMULACION, GESTION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL	COMPRAS	CONTABLE Y FINANCIERO	SISTEMA DE CALIDAD	RECURSOS HUMANOS
7.6	SE EXCLUYE PORQUE LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON TODOS NUESTROS PROCESOS NO REQUIEREN DE DISPOSITIVOS O SISTEMAS ESPECIALES PARA EL SEGUIMIENTO Y LA MEDICIÓN.						
8.1	X					X	
8.2.1	X		X				
8.2.2						X	
8.2.3	X	X	X	X	X	X	X
8.2.4		X	X				
8.3	X	X	X				
8.4	X	X	X	X	X	X	X
8.5.1						X	
8.5.2						X	
8.5.3						X	

Fuente. La Autora

## 10.1 MAPA DE PROCESOS

La norma ISO 9001:2008 no establece de manera explícita qué procesos o de qué tipo deben estar identificados, si bien induce a que la tipología de procesos puede ser de toda índole (es decir, tanto procesos de planificación, como de gestión de recursos, de realización de los productos o como procesos de seguimiento y medición). Esto es debido a que no se pretende establecer uniformidad en la manera de adoptar este enfoque, de forma que incluso organizaciones similares pueden llegar a configurar estructuras diferentes de procesos.

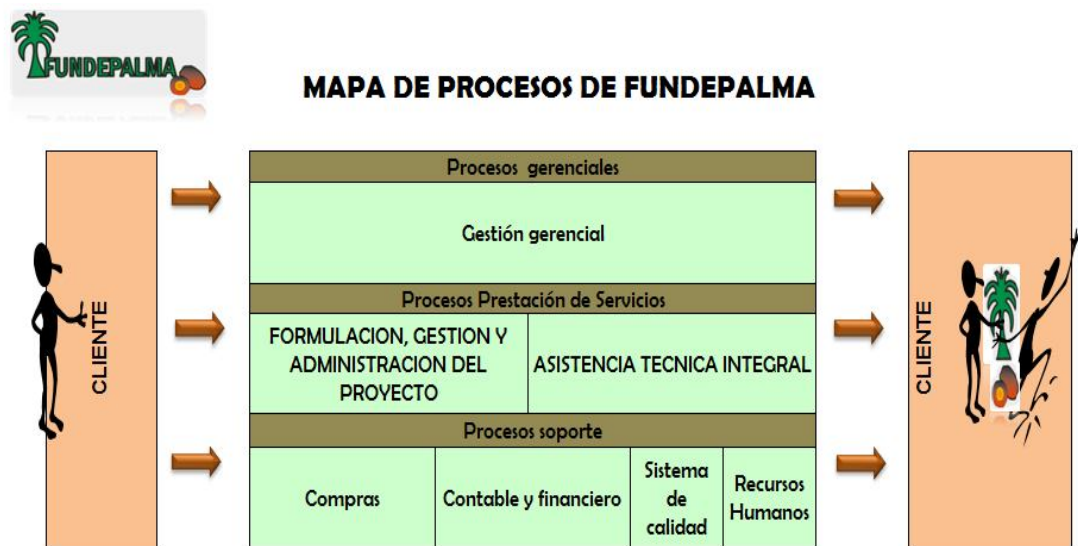
Ante esta situación, es necesario recordar que los procesos ya existen dentro de una organización, de manera que el esfuerzo se debería centrar en identificarlos y gestionarlos de manera apropiada. Habría que plantearse, por tanto, cuáles de los procesos son los suficientemente significativos como para que deban formar parte de la estructura de procesos y en qué nivel de detalle.

La identificación, selección y análisis de los procesos a formar parte de la estructura de procesos no debe ser algo trivial, y debe nacer de una reflexión acerca de las actividades que se desarrollan en la organización y de cómo éstas influyen y se orientan hacia la

consecución de los resultados. Una vez efectuada la identificación y la selección de los procesos, surge la necesidad de definir y reflejar esta estructura de forma que facilite la determinación e interpretación de las interrelaciones existentes entre los mismos. La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, entendiéndose por tal a la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

Una vez definidos los procesos a caracterizar en Fundepalma, se llegó a establecer un mapa de procesos en el cual se evidencia las interrelaciones de los mismos y como empleando una gestión basada en ellos, puede la organización llegar a ser más competitiva y ampliar su mercado.

**Figura 13. Mapa de Procesos Fundepalma**






Fuente. La Autora

## 10.2 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Con el objetivo de estandarizar los ítems necesarios que debe tener una descripción o caracterización de un proceso, para su fácil análisis por parte de la Dirección, responsables de procesos y otros, en el momento de requerir modificaciones en las actividades o inspeccionar si se está cumpliendo la actividad y verificar el responsable de

dicha actividad y la documentación que la apoya, el Facilitador de Calidad en acuerdo con el consultor de la empresa, diseñó el siguiente esquema para todas las caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

**Figura 14. Esquema Caracterización del Proceso**

		PROCESO								
OBJETIVO										
ALCANCE										
RESPONSABLE				PERSONAS QUE PARTICIPAN						
PROVEEDORES		ENTRADAS 		ACTIVIDADES			SALIDAS 		CLIENTES	
DOCUMENTOS			REGISTROS			Parámetros de Control/Medición/Seguimiento				
REQUISITOS						RECURSOS				
Ley:  Del cliente:  De la organización:										
MEDICION										
NOMBRE	OBJETO	CALCULO		Meta	Sentido	Fuente	Frecuencia	Responsable		

Fuente. La Autora

Dicho esquema se divide en 5 partes:

1. **Identificación del proceso.** En esta parte se identifica el nombre del proceso y el responsable de mantener, modificar y verificar que todo lo escrito en la caracterización se lleve a cabo.

**Objetivo del proceso.** Este objetivo debe ser igual al objetivo de calidad relacionado con el proceso con el fin de dar cumplimiento a las directrices del S.G.C. establecidas por la Alta Dirección.

2. **Entradas, salidas.** En esta parte se identifica de forma fácil y rápida para cualquier responsable de proceso, gerencia, u otro, quien suministra los inputs para el proceso y a su vez cual es el outputs. Para identificar la interacción de los procesos.

**Descripción de actividades.** Se establece las actividades necesarias para lograr el objetivo de dicho proceso y a su vez a cada una identificar la documentación que lo apoya y el responsable de su ejecución o inspección.

**Proveedores.** Organización o persona que proporciona un producto (interno o externo) contratista.

**Clientes:** Beneficiario del proceso.

3. **Documentos, Registros, Parámetros de control y Seguimiento.** Se establecen Procedimientos, Instructivos, Guías, Formatos, que viene siendo toda la documentación. Los registros es el documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas y los parámetros de control y seguimiento son las técnicas y las actividades operacionales que se usan para cumplir los requisitos de calidad. (Verifica si se cumplen los requisitos).
4. **Requisitos, Recursos.** Requisitos que se deben cumplir con la ley, organización y clientes, los recursos hace referencia a los insumos necesarios para implementar el sistema.
5. **Indicadores de gestión del proceso.** Se establecen los indicadores que ayuden al responsable de procesos, Gerencia u otros en la toma de decisiones relacionadas con el proceso. Se establece el nombre del indicador, la meta objetivo, un límite permisible en la cual toleramos el indicador, el método o fórmula para hallar el indicador, la frecuencia en que se debe tomar datos para obtener el resultado de la fórmula y el responsable de mantener el indicador actualizado.

## 11. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El Facilitador de Calidad (autora del proyecto) con el fin de identificar los documentos necesarios para el S.G.C. determinó los siguientes elementos fundamentales:

- Contar con el apoyo y tiempo del líder del proceso para la revisión y aprobación de los documentos.
- Identificar mejoras al proceso para que éstas queden en la estandarización de la documentación, para luego ser socializadas e implementadas.
- Consenso con los diferentes involucrados en los documentos solicitando su aporte en la elaboración de los mismos.
- Determinar la forma de presentación más conveniente para el documento, identificándolo como tipo de documento, es decir, manual, procedimiento, formato, plan de calidad, instructivo, protocolo, guía, entre otros.
- Indagar en los diferentes medios disponibles para encontrar información: Internet, Secretaría de Salud, otras IPS, documentos del área, entrevista directa con los responsables de las operaciones y coordinador del proceso.
- Priorizar en documentos realmente necesarios para la organización.
- Lograr que la documentación enmarque los recursos de la organización de manera eficiente y eficaz con el fin de no documentar actividades difíciles de cumplir; teniendo en cuenta el personal, capital, recursos físicos y demás componentes de la misma.

**Codificación y lineamientos para elaborar documentos.** Los documentos del Sistema de Calidad de Fundepalma se encuentran normalizados de acuerdo a los siguientes aspectos

**Encabezado procedimientos.** Cada una de las páginas que hace parte de un manual, procedimiento, plan de calidad o instructivo del sistema de gestión de calidad contiene el encabezado de la presente página considerando:

- Identificación gráfica de la empresa.
- Título del documento: De acuerdo con la actividad documental se establece un nombre para identificar en forma clara y breve el contenido del documento.

- Código del documento: La documentación del sistema de la calidad se encuentra codificada de acuerdo a la siguiente estructura.

*A-BBB-##*

*A*: Corresponde a la inicial del tipo de documento así:

**Tabla 16. Inicial del tipo de documento**

<b>M:</b> Manual	<b>P:</b> Procedimiento	<b>F:</b> Formato	<b>R:</b> Reglamento
<b>I:</b> Instructivo	<b>G:</b> Guía	<b>CA:</b> Cartillas	<b>C:</b> Caracterización

Fuente. La Autora

*BBB*: Proceso dentro de la organización

**Tabla 17. Iniciales de los procesos**

<b>GER:</b> Gestión Gerencial	<b>SOC:</b> Apoyo Social	<b>COM:</b> Compras
<b>TEC:</b> Asistencia Técnica	<b>JUR:</b> Apoyo Jurídico	<b>CYF:</b> Contable y Financiero
<b>SGC:</b> Sistema de Gestión de Calidad	<b>RCH:</b> Recursos humanos	<b>PRO:</b> Formulación, legalización y administración de proyectos

Fuente. La Autora

*##*: Indica el número consecutivo del documento dentro del proceso específico.

Se enumeran los documentos dentro del proceso, iniciando con el número 1 la secuencia en cada tipo de documento dentro de los procesos.

- Versión: Indica el número de actualizaciones o modificaciones que ha tenido el documento a partir de su publicación inicial considerada como la versión cero.

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

Toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad fue realizada mediante la metodología de las 5W1H y lluvia de ideas, que fue revisada por el consultor de la empresa y responsable del proceso.

## **11.1 DOCUMENTACIÓN EXIGIDA POR LA NORMA NTC ISO 9001:2008 Y REQUERIDA POR LA EMPRESA**

De acuerdo al alcance del S.G.C. de FUNDEPALMA, la norma NTC ISO 9001:2008, nos exige 6 procedimientos obligatorios y 16 registros:

### **Procedimientos:**

- Control de los documentos, numeral de la norma que aplica: 4.2.3. donde básicamente expresa cómo asegurar que el documento en uso sea el documento correcto y aprobado.
- Control de registros, numeral de la norma que aplica: 4.2.4. Indispensable para una organización es no acumular papeles que no sirven de nada. En dicho procedimiento se identifican las actividades que describen cuánto tiempo guardarlos, en dónde y cómo se dispondrá de ellos.
- Auditorías Internas, numeral de la norma que aplica: 8.2.2. Establece las actividades pertinentes para identificar si se están haciendo las cosas bien, en la forma como se dijo que serían, con el fin de confirmar que los procesos se están llevando a cabo adecuadamente.
- Control de Producto No Conforme, numeral de la norma que aplica: 8.3. Establece las formas de identificar el servicio no conforme y la actividad a realizar en caso de detectarlo.
- Acciones Correctivas, numeral de la norma que aplica: 8.5.2. Involucra el hallazgo de la causa raíz del problema, los involucrados en las acciones necesarias para evitar su recurrencia, y la fuente que origina una acción correctiva, con el objetivo de asegurar que el problema no ocurra de nuevo.

- Acciones Preventivas, numeral de la norma que aplica: 8.5.3. Identifica un problema potencial, a partir de diferentes fuentes, para lo cual se requiere desarrollar e instaurar actividades para reducir o eliminar el riesgo.

**Registros:**

- Revisión por la dirección, numeral de la norma que aplica: 5.6.1.
- Educación, formación, habilidades y experiencia (competencia), numeral de la norma que aplica: 6.2.2.e.
- Evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen con los requisitos, numeral de la norma que aplica: 7.1.d.
- Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y de las acciones originadas en la misma, numeral de la norma que aplica: 7.2.2.
- Resultados de las evaluaciones a los proveedores y de cualquier acción necesaria derivada de estas evaluaciones, numeral de la norma que aplica: 7.4.1.
- Identificación única del producto cuando la trazabilidad es un requisito, numeral de la norma que aplica: 7.5.3.
- Registro de cualquier bien propiedad del cliente que se pierda, se deteriore o se considere inadecuado para su uso, numeral de la norma que aplica: 7.5.4.
- Resultado de las auditorías internas, numeral de la norma que aplica: 8.2.2.
- Evidencia de la conformidad del producto con los criterios de aceptación e indicación de la persona responsable de la liberación del producto, numeral de la norma que aplica: 8.2.4.
- Naturaleza de las no conformidades del producto y de cualquier acción subsecuente tomada incluyendo las concesiones obtenidas, numeral de la norma que aplica: 8.3.
- Resultados de las acciones correctivas, numeral de la norma que aplica: 8.5.2.e.
- Resultados de las acciones preventivas, numeral de la norma que aplica: 8.5.3.d.

De otra parte, la documentación elaborada por ser propia de Fundepalma no aparece en el presente documento por considerarse confidencial. La autora del proyecto relaciona la documentación en términos generales en la siguiente matriz, y a su vez muestra qué documentos y registros respaldan el cumplimiento de los numerales de la norma.

**Tabla 16. Matriz Documentos S.G.C.**

REQUISITOS BASICOS DE LA NORMA ISO 9001:2008	NOMBRE DEL REQUISITO	DOCUMENTOS FUNDEPALMA
4.1	REQUISITOS GENERALES	Acta Reunión con consultor y gerencia Mapa de Procesos Caracterizaciones de los Procesos Acta de Reunión Comité de Calidad
4.2.1	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN GENERALIDADES	Actas de Reunión Comité de Calidad
4.2.2	MANUAL DE LA CALIDAD	Manual de Calidad (M-GER-001) Alcance, exclusiones, procedimientos documentados o referenciados y descripción e interacción.
4.2.3	CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	Procedimiento Control de Documentos y Registros (P-SGC-001) Guía para elaboración de documentos (G-SGC-001) Listado Maestro de Documentos (F-SGC-001) Listado Maestro de Documentos Externos (F-SGC-004) Formato de Solicitud cambio de Documentos (F-SGC-003)
4.2.4	CONTROL DE LOS REGISTROS	Procedimiento Control de Documentos y Registros (P-SGC-001) Formato Control de Registros (F-SGC-005)
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	Cronograma desarrollo (Proyecto ISO 9001:2008) Proporción de recursos y contrato de consultoría (Procad) Actas de Reunión (7 actas) Comunicados internos vía mail
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE	Controles Ministerio de Agricultura (Leyes, Resoluciones, Decretos, etc) Propuesta Económica de Servicios Caracterización Asistencia Técnica Integral (C-TEC-001)
5.3	POLITICA DE CALIDAD	Acta de Construcción Política de Calidad Enmarcación de la Política y puesta en puntos estratégicos Sensibilización sobre la política de calidad a todo el personal Capacitación y evaluación sobre la política de calidad a todo el personal
5.4	PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	Cronograma de Actividades del SGC F-SGC-014 Acta de Construcción Objetivos de Calidad Indicadores de los procesos (Caracterizaciones) Planes de calidad de los servicios

**Tabla 16. Continuación**

REQUISITOS BASICOS DE LA NORMA ISO 9001:2008	NOMBRE DEL REQUISITO	DOCUMENTOS FUNDEPALMA
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	Organigrama de la organización Responsabilidades y Autoridades de cada cargo Responsabilidades del Representante del SGC en Manual de Calidad
5.6	REVISION POR LA DIRECCIÓN	Acta de Revisión Gerencial (F-GER-005) Informe de Revisión Gerencial Procedimiento Revisión Gerencial al SGC (P-GER-001)
6.1	PROVISION DE RECURSOS	Actas de Gerencia Análisis Financieros Recurso Humano
6.2	RECURSO HUMANO	Instructivo Competencias Fundepalma (I-RCH-001) Evidencia de asistencia a capacitaciones Material de presentación de las capacitaciones internas Archivo de las Hojas de Vida del Personal Procedimiento Selección de Personal (P-RCH-001)
6.3	INFRAESTRUCTURA	Procedimiento Mantenimiento de Equipos (P-GER-002) Lista de Chequeo Mantenimiento de Equipos (F-GER-008) Programa mantenimiento de equipos (F-GER-007)
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	Material de presentación de capacitaciones de las 5 eses
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	Procedimientos, guías, Instructivos, Manuales y Planes de calidad de cada servicio.
7.2	PROCESOS REALIZADOS CON EL CLIENTE	Leyes, normas Indicadores de los servicios (Caracterizaciones) Formato de servicio o producto no conforme (F-SGC-008)
7.4	COMPRAS	Procedimiento de Compras (P-COM-001) Listado de Proveedores (F-COM-002) Criterios para selección de Proveedores (F-COM-001) Evaluación de proveedores (F-COM-003)
7.5.1	CONTROL DE LA PRODUCCION Y LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Instructivos, formatos, controles Reporte mensual de actividades (F-TEC-003)

**Tabla 16. Continuación**

REQUISITOS BASICOS DE LA NORMA ISO 9001:2008	NOMBRE DEL REQUISITO	DOCUMENTOS FUNDEPALMA
7.5.3	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD	Carpeta de Evidencia de Capacitaciones
		Carpeta de Quejas y Reclamos
7.5.4	PROPIEDAD DEL CLIENTE	Datos personales del cliente e información suministrada por los mismos
7.5.5	PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO	Actividades para preservación de producción de material vegetal
8.1	GENERACIÓN MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	Formato Plan de Mejora (F-SGC-007)
		Actas de Comité de Calidad
8.2.1	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Evaluación Servicio de Asistencia Técnica Integral
8.2.2	AUDITORIA INTERNA	Procedimiento Auditoría Interna (P-SGC-004)
		Programación anual de auditorías (F-SGC-009)
		Plan de Auditoría Interna (F-SGC-010)
		Lista de Chequeo (F-SGC-011)
		Informe de auditoría interna (F-SGC-012)
8.2.3	SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS	Indicadores de cada proceso
8.2.4	SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL PRODUCTO	Encuestas de Satisfacción
		Evaluación de Desempeño
		Indicadores de los procesos
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	Procedimiento de producto no conforme (P-SGC-003)
		Formato de Servicio o producto no conforme (F-SGC-008)
		Reporte y solución de no conformidades (F-SGC-013)
8.4	ANALISIS DE DATOS	Acta de Comité de Calidad
		Acta Comité Gerencia
8.5.1	MEJORA CONTINUA	Acta de Comité de Calidad
		Acta Comité Gerencia
8.5.2	ACCION CORRECTIVA	Procedimiento Acción Correctiva y Preventiva (P-SGC-002)
		Formato Acciones Correctivas y preventivas (F-SGC-006)
8.5.3	ACCION PREVENTIVA	Procedimiento Acción Correctiva y Preventiva (P-SGC-002)
		Formato Acciones Correctivas y preventivas (F-SGC-006)

Fuente. La Autora

El documento que recopila de forma detallada el Sistema de Gestión de Calidad de Fundepalma se muestra en el Anexo K Manual de Calidad.

## 12. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Esta etapa del proyecto consiste en aplicar a la organización las disposiciones que han sido acordadas para dar cumplimiento a los numerales de la norma NTC ISO 9001:2008, muchas de ellas consignadas en procedimientos documentados, también implica la ejecución de los lineamientos estipulados en la documentación. Con el fin de obtener evidencias de los procesos.

En esta etapa se realizó la implementación del Sistema de Gestión de Calidad de Fundepalma en acompañamiento con los responsables de los procesos a todo el personal, para lograr una correcta aplicación, tratamiento, almacenamiento y conservación de los diferentes documentos (impresos o virtuales), con el propósito de evidenciar la planificación, seguimiento, control, mejora continua, interacción de los procesos, medición y demás características exigidas por la NTC ISO 9001:2008, para lo cual se desarrollaron las siguientes actividades:

- Entrega de la documentación al responsable del proceso.
- Entrega de la documentación al personal de acuerdo al cargo.
- Verificar la realización de las actividades.
- Apreciar la actitud del personal para el S.G.C.
- Diligenciamiento de los formatos en su totalidad.
- Control de las actividades e identificación de fallas.
- Toma de acciones y su adecuado seguimiento.
- Realización de reuniones con los responsables de procesos y Comité de Calidad.
- Medición de los procesos mediante los indicadores propuestos.

De dichas actividades se obtuvo a conformidad la aceptación por parte del personal del S.G.C. logrando implantarlo en la organización, fruto de las capacitaciones, sensibilizaciones, compromiso de los responsables de procesos y la responsabilidad y autoridad del Gerente para con el Sistema de Gestión de Calidad de Fundepalma.

Los resultados de la medición de los indicadores de los procesos y que dan cumplimiento a los objetivos de calidad se muestran en el Anexo L. Cuadro resumen de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad.

Con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en su desempeño, se han utilizado los ocho principios que se consideran en un Sistema de Gestión de la Calidad y que se explican brevemente a continuación:

**ENFOQUE AL CLIENTE.** Fundepalma, comprende las necesidades y expectativas de los clientes, satisfaciéndolas y en la manera posible superándolas.

**LIDERAZGO.** Dentro de cada área de trabajo existe un líder que construye confianza y eliminación de temor en su grupo de trabajo; inspirando, motivando y dando reconocimiento a las contribuciones de la gente en el logro de objetivos propuestos.

**PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL.** Búsqueda activa de oportunidades para incrementar su competencia, conocimiento y experiencia; donde el personal de Fundepalma, está comprometido con el desarrollo de sus actividades, acepta y asume responsabilidades para resolver problemas en beneficio de la Organización.

**ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.** Fundepalma mediante el análisis de sus actividades organizó la operatividad de la empresa en 7 procesos, esto permite que se obtengan resultados más eficientes y eficaces.

**ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN.** Si todos los procesos interrelacionados se identifican, entienden y gestionan como un sistema, se contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de objetivos.

**MEJORA CONTINUA.** Este debe ser un objetivo en cada trabajador, es una herramienta que tiene la organización para cumplir los requisitos de mejora enfocados al cliente.

**ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN.** La Organización, mediante el análisis de los datos y la información registrada y procesada, tiene las bases para la toma de decisiones eficaces.

**RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR.** Fundepalma, reconoce que sus proveedores son parte importante dentro de la Organización y que debe

existir una relación mutuamente beneficiosa para que ambas partes obtengan beneficios independientes.

A continuación se mencionan las actividades concernientes con cada Principio de Gestión de la Calidad

**Tabla 18. Aplicación Principios de Calidad en Fundepalma**

<b>PRINCIPIOS DE GESTIÓN</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Enfoque al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniones realizadas entre las partes (Beneficiarios de los proyectos–Fundepalma)</li> <li>▪ Respuestas de quejas y reclamos</li> <li>▪ Comunicación de acuerdo a las necesidades</li> </ul>
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estructura Organizacional</li> <li>▪ Asignación de Responsabilidad y Autoridad</li> <li>▪ Comunicación Interna</li> <li>▪ Retroalimentación de la Eficacia de los Procesos</li> </ul>
Participación del Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comité de Calidad</li> <li>▪ Reuniones con el personal</li> <li>▪ Sugerencias internas</li> </ul>
Enfoque basado en procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mapa de procesos</li> <li>▪ Caracterización de procesos</li> <li>▪ Procedimientos documentados</li> </ul>
Enfoque de sistema de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interrelación de procesos</li> <li>▪ Despliegue de objetivos e indicadores</li> <li>▪ Seguimiento y medición de procesos</li> <li>▪ Documentos asociados</li> </ul>
Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acciones de mejoramiento (acciones correctivas, acciones preventivas, resultados de auditoría)</li> <li>▪ Medición, análisis y mejora (análisis de datos)</li> </ul>
Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indicadores de Gestión</li> <li>▪ Medición, análisis y mejora (análisis de datos)</li> <li>▪ Seguimientos de los procesos</li> <li>▪ Registros de calidad</li> <li>▪ Resultados de actividades desarrolladas</li> </ul>
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación, selección y reevaluación de proveedores</li> <li>▪ Seguimientos de proveedores</li> <li>▪ Recepción y verificación del producto comprado</li> <li>▪ Retroalimentación de evaluaciones</li> </ul>

Fuente: La Autora

### 13. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PLAN DE MEJORA

#### 13.1 EVALUACION DE LAS 5 ESES

Como resultado de la cultura de la calidad se realizó auditoria de 5'S en las diferentes áreas para lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

- SEIRI: Clasificar : 20%
- SEITON: Ordenar : 20%
- SEISO: Limpiar : 15%
- SEIKETSU: Estandarizar : 15%
- SHITSUKE: Disciplina : 20%

Para un total de 90% del cumplimiento de las 5'S, hasta el momento en que la autora del proyecto termina su gestión en Fundepalma, y que se visualiza en las siguientes imágenes:

**Foto 5. Resultado Cultura de las 5'S**





Fuente: La Autora

### 13.2 EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Como exigencia de la norma con relación al grado de satisfacción del cliente y para medir el mejoramiento del servicio con las capacitaciones y sensibilizaciones realizadas se aplicaron encuestas de satisfacción al usuario por asociaciones, cuyo formato quedó establecido para el Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta que el tamaño de la muestra fue de 20 beneficiarios por asociación.

La toma de datos fue en el formato de encuesta de satisfacción establecido para cada asociación y realizado por el técnico de campo que labora en cada una de las asociaciones, las encuestas diligenciadas fueron tabuladas por la facilitadora de calidad, ver Anexo M. Evaluación del servicio de asistencia técnica integral de Enero a Junio de 2010. Podemos apreciar un mejoramiento en la calidad del servicio en cuanto a que existe claridad a la hora de dar las recomendaciones a los beneficiarios durante la visita técnica, pues se obtuvo un 98,70 %, en general se percibe un mejoramiento de la calidad apreciado por los usuarios, que para el Sistema de Gestión de la Calidad verifica un total compromiso por parte de todo el personal de Fundepalma.

### 13.3 AUDITORÍA INTERNA Y AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN

Para el presente proyecto se establecieron dos auditorías internas, pero el comité de Calidad decidió realizar solo una auditoría interna y posteriormente la auditoria de certificación. Para ello se realizaron las siguientes actividades:

**Cronograma de auditorías.** Se planificó la primera auditoría cuando los líderes de los procesos establecieron que las actividades que requerían documentación ya estaban listas en un 70% y estuvieran implementados los registros pertinentes del proceso. Con base en ello la primera auditoría fue realizada el 18 y el 22 de Junio de 2010. La segunda auditoría se planificó cuando al evaluar el estado de avance del proyecto se obtuviera un porcentaje superior al 80%, pero el comité de calidad decidió que se realizará la auditoría externa que fue realizada el 19 de Agosto de 2010.

**Selección de equipo auditor.** La primera auditoría fue liderada por la Ingeniera Andrea Juliana Moreno Díaz, auditor interno, la auditoría externa fue realizada por el Ingeniero Jorge Castellanos Auditor del ente certificador ICONTEC.

**Planificación de las auditorías.** Para la realización de forma eficiente de las auditorias se constató los siguientes elementos:

***Recursos:***

- **Humanos:** el número de auditores requeridos es 1, con acompañamiento de la Facilitadora de Calidad, 1 Técnico de Campo, Director Administrativo y Asesor Jurídico con el objeto de que conocieran el proceso.
- **Tiempo:** para el desarrollo total de la auditoría a todos los procesos se requieren 32 horas, distribuidas de la siguiente forma: planeación: 4 horas, realización: 16 horas, análisis y presentación de informes: 12 horas.
- **Material suministrado por el auditado:** portafolio de servicios, manual de calidad, encuestas de satisfacción al cliente, proceso de auditoría interna, resultados, informes, seguimiento y medición de procesos, seguimiento y medición de los servicios prestados, procedimientos, documentación del análisis de medición al cliente, documentación y registros de los diferentes procesos, servicios y proveedores, control del servicio no conforme, planes de mejora de no conformidades y acciones correctivas, seguimiento, manejo de quejas de usuarios, acciones preventivas.
- **Materiales de referencia:** Norma NTC ISO 9001 – 2008, Resolución 140 de 2007, Resolución 217 de 2007.

**Marco Legal.** Se debe tener en cuenta para la auditoria.

- Resolución 140 de 2007.
- Resolución 217 de 2007.
- Resolución 383 de 2010.
- Resolución 716 de 2010.
- Norma NTC ISO 9001 – 2008.

**Técnica.** Se utilizarán las siguientes técnicas para la auditoria:

- Formulación de preguntas
- Entrevista
- Observación
- Revisión de la documentación.

**Registros.** Los registros a utilizar en la auditoria son los siguientes:

- Acta de comité de calidad (F-GER-001)
- Programación Anual de Auditorías Internas (F-SGC-009)
- Procedimiento de Auditoría Interna (P-SGC-004)
- Plan de Auditoría Interna (F-SGC-010)
- Lista de Chequeo de Auditoría Interna (F-SGC-011)
- Informe de Auditoria Interna (F-SGC-012)

**Preguntas.** El auditor debe abordar la entrevista con una actitud participativa, solicitando opiniones, ideas y cooperación, de esta forma el auditado asume una posición abierta, honesta y confortable, las preguntas son hechas para:

- Recolectar la información requerida.

**Realización de la Auditoría.** Para recolectar la información que se necesita, se deben identificar las fuentes potenciales, esto puede ser, y de acuerdo con las técnicas establecidas en la etapa de planificación:

Al realizar la auditoría se debe tener en cuenta:

- Establecer una relación de colaboración, facilitar la comunicación, que el auditado vea que se está interesado en el proceso y no en sorprenderlo en errores.
- Ser respetuoso, cordial, objetivo, imparcial, no responder con agresividad a actitudes de enojo del auditado.
- No se debe involucrar en problemáticas del área, no tomar actitud de consejero ni instructor.
- La auditoria se debe realizar en el área a auditar.
- Si se está revisando documentación, siéntese al lado del auditado, no al frente, en una silla no más alta que la de él; si hay visitantes en el área, busque un sitio privado, puede ser una sala o cafetería.
- Haga que el auditado esté cómodo, destaque que la auditoria es para el proceso o procedimiento, no para la persona.
- Utilizar las preguntas pertinentes: abiertas, de sondeo, cerradas.
- Deje que el auditado haga preguntas. La última pregunta debe ser: *¿Tiene ideas o sugerencias para mejorar este proceso?*
- Registre las observaciones en los instrumentos ( Informe de Auditoría Interna (F-SGC-012))
- Agradezca al auditado por su tiempo y cooperación. Prepárese para la reunión de cierre.

**Informe de Auditoría.** Finalizada la auditoria del nivel de cumplimiento de los numerales de la norma NTC ISO 9001 -2008, y una vez se han comprobado los resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría contra los objetivos/criterios de la misma, se presentó a la Federación informe con los hallazgos en formato diseñado para tal fin. En una reunión con el Comité de Calidad, se presentan los hallazgos, las no conformidades y las recomendaciones.

El informe contiene: el resumen de los hallazgos de auditoría, una conclusión general, consolidación de las No Conformidades y una lista de observaciones si se generan.

**No Conformidades:** se presentan en detalle para cada proceso mencionando el numeral de la norma NTC ISO 9001:2008 afectado.

**Recomendaciones:** harán relación a las observaciones hechas y a las No Conformidades, señalando “Qué” mejorar, el “Cómo” lo harán los responsables del servicio.

El informe de auditoría, con resultados y recomendaciones, se entregará en los cinco días hábiles siguientes a la fecha de la auditoría, al Coordinador de Calidad de la Federación, con copia al Gerente.

**13.3.1 Auditoria de certificación.** La Alta Dirección de Fundepalma escogió como Organismo de Certificación al Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Para iniciar el trámite de certificación la Facilitadora de Calidad diligenció el formulario “solicitud de certificación” y fue enviado a las oficinas de Bucaramanga. Luego de ello, se recibió la propuesta económica para la firma del Gerente y el respectivo comienzo del trámite de la auditoría de certificación.

Vía correo electrónico con la Ingeniera de logística del ICONTEC se acordaron fechas para la auditoría de certificación para la etapa I (documental) el 10 de Agosto de 2010 y etapa II (visita del auditor líder ICONTEC) el 19 de Agosto de 2010, ver constancia expedida por el ente certificador como solicitud de la autora del presente proyecto Anexo N.

Para la realización de la etapa I de la auditoría de certificación se enviaron al ICONTEC los siguientes documentos:

- Registro de la Revisión por la dirección del Sistema de Gestión (F-GER-004)
- Manual de calidad (M-GER-001)
- Procedimientos Obligatorios de la norma
- Informes de Auditorías Internas (F-SGC-012)

Ver los informes de auditoría realizados en los Anexos P y Q, Informe auditoría interna e informe de auditoría externa (Etapa I y II).

**Foto 6. Recibimiento Certificado ICONTEC**



**13.4 PLANES DE ACCIÓN DE MEJORA**

Como se evidencia en los informes de las auditorías internas se obtuvieron diecisiete (17) no conformidades menores para la auditoría interna, y dos (2) no conformidades menores para la auditoría externa. Se realizó el análisis de dichas no conformidades entre el Facilitador de Calidad y responsable del proceso afectado, levantando acciones correctivas las cuales se observan en los Anexos Q y R, una vez que los responsables de los procesos auditados fueron implementando las acciones correctivas, el Facilitador de Calidad realizaba la actualización al formato de acciones correctiva y preventivas (F-SGC-006).

#### **14. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**

Con el propósito de dar cumplimiento al numeral 5.6 de la norma NTC ISO 9001:2008 se diseñó el procedimiento revisión gerencial (P-GER-001) y su respectivo registro informe de revisión gerencial (F-GER-004), la cual se realizó en conjunto con el Gerente y la Facilitadora de Calidad, ver Anexo H Informe Revisión por la Dirección.

## 15. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Diseñar, Documentar, Implementar y Evaluar el Sistema de Gestión de Calidad para Fundepalma según los lineamientos de la norma ISO 9001:2008.</p>	<p>Capítulos 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, del presente documento.</p>
<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p>	
<p>Elaborar un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la Norma NTC ISO 9001:2008, que permita identificar el estado actual de la empresa, los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades existentes.</p>	<p>Capítulo 5 del presente documento.</p>
<p>Sensibilizar y capacitar a todo el personal que labora en FUNDEPALMA en lo relacionado con el Sistema de Gestión de Calidad.</p>	<p>Capítulo 8 del presente documento.</p>
<p>Identificar y documentar los procesos desarrollados en FUNDEPALMA, que permitan dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Norma NTC ISO 9001:2008.</p>	<p>Capítulo 11 del presente documento.</p>
<p>Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en FUNDEPALMA, basado en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008</p>	<p>Capítulo 12 del presente documento.</p>
<p>Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de Calidad, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.</p>	<p>Numeral 13.3. del presente documento. Anexo O y P informe de auditoría interna I e informe de auditoría externa Etapa I y II.</p>
<p>Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las auditorías</p>	<p>Anexo Q y R acciones correctivas de las auditorías internas y registro estado de acciones correctivas.</p>
<p>Inscribir a la empresa ante un ente certificador y demostrar el inicio del proceso de certificación, mediante copia del documento que se emita</p>	<p>Anexo S Formulario ICONTEC de inscripción auditoria de certificación. Anexo N Constancia de ICONTEC solicitada por el autor del proyecto.</p>

## CONCLUSIONES

- El trabajo en modalidad de practica empresarial realizado en la organización FUNDEPALMA, representó un gran aporte para mi formación Integral como profesional, ya que me proporcionó la oportunidad de aplicar el campo laboral y colocar a prueba los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de mis estudios universitarios.
- La capacitación y sensibilización del personal de la organización permitió que el talento humano comprendiera que el grado de éxito que se alcanzará en el desarrollo del sistema de gestión de la calidad depende directamente de la implicación que tengan todas las personas en los niveles y en las responsabilidades que les compete y que de la participación que exista entre ellos depende el futuro de este proyecto.
- En el desarrollo del proyecto se logró la aplicación de los conocimientos adquiridos en el aula de clase como parte de la formación del ingeniero industrial, tales como; principios de calidad, técnicas básicas de estadística, herramientas de mejoramiento de la calidad, 5´S entre otras.
- El enfoque basado en procesos permite a la organización tener un mejor control de su operación, porque por medio de éste se identifica la interrelación y la gestión de los diferentes procesos. Así mismo crear la cultura del PHVA, contribuye a que los procesos se gestionen de una manera más organizada y controlada.
- Se realizó el diagnostico mediante cuatro herramientas la Lista de Chequeo, Encuesta de Satisfacción, realización de la matriz DOFA, Inspección Conformidad 5´S, herramientas que sirvieron de base para la implementación del SGC en FUNDEPALMA.
- El éxito de implementar el S.G.C. se fundamentó en el compromiso de la Dirección, el suministro de recursos necesarios y aprobación de las diferentes actividades necesarias para las capacitaciones y sensibilizaciones.

- Se logró implementar varios métodos didácticos como la mascota de calidad, los talleres didácticos de los temas del sistema, la lectura de documentos, entre otros, obteniendo de esta manera la fácil asimilación de la información del SGC por parte del personal de FUNDEPALMA.
- Se identificaron de acuerdo a las no conformidades encontradas en las auditorias (interna y externa), los planes y acciones de mejoramiento eficaces para el desarrollo integral de la Federación.
- Se lograron identificar de manera más eficaz las necesidades de los usuarios o beneficiarios de los proyectos con la creación del Formato Quejas y Reclamos, dando de esta manera el tratamiento apropiado a cada una de ellas.

## RECOMENDACIONES

- Mantener el compromiso mostrado por la Dirección y los Responsables de los Procesos con el Sistema de Gestión de Calidad, con la finalidad de que se mantenga y mejore; continuando con actividades de capacitación y reuniones del Comité de Calidad.
- Continuar el proceso de sensibilización a todo el personal de la empresa haciendo especial énfasis en la concientización de las intenciones de la empresa respecto a la calidad, plasmadas a través de su política y objetivos de la calidad; para que estas se vean reflejadas y materializadas a través de las actividades y labores desempeñadas en la cotidianidad con el cumplimiento de los indicadores y el logro de los objetivos y metas propuestas.
- Durante la medición y análisis de los indicadores, la empresa deberá continuar ajustándolos a las expectativas de los usuarios o beneficiarios de los proyectos y a los objetivos de la organización, para ir mejorando los servicios de Formulación, Gestión y Administración de los proyectos y Asistencia Técnica Integral.
- La implementación del Sistema de Gestión de Calidad no conlleva a una finalización, en torno a que debe seguirse permanentemente midiendo y mejorando cada uno de los elementos que lo conforman, sólo de esta forma se logrará el éxito de éste.
- Continuar con la ejecución del programa anual de auditorías internas con el fin de verificar que el Sistema de Gestión de la Calidad cumple con todos los requisitos establecidos por la organización, las disposiciones planificadas y los requisitos exigidos por la NTC- ISO 9001:2008.
- Se recomienda a la Federación contratar un profesional capaz de coordinar el área de calidad, generando mejoramiento continuo y crecimiento de la Federación sostenido.

- Se recomienda formular un presupuesto que garantice la continuidad y el mejoramiento del SGC en FUNDEPALMA.

## BIBLIOGRAFÍA

CARDOZO CORREA, Alvaro. Consultoría Organizacional – Material Didáctico. Enfoque Sistémico para la Gestión de Procesos con Mentalidad Estratégica. UNAB, Extensión Universitaria. Octubre 2005, Bucaramanga

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Normas Fundamentales Sobre Gestión de la Calidad y Documentos de Orientación para su Aplicación. Bogotá 2006, Imprelibros S.A.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario NTC ISO 9000:2005. Bogotá D.C. ICONTEC. Primera Actualización, editada 12 de enero de 2006.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos NTC ISO 9001:2000. Bogotá D.C. ICONTEC. Segunda Actualización, 15 de diciembre de 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos NTC ISO 9001:2008. Bogotá D.C. ICONTEC. Cuarta Actualización, Documento en estudio.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad Directrices para la Mejora del Desempeño. Segunda Actualización. 15 de Diciembre de 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. NTC ISO 19011. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. Bogotá D.C. ICONTEC. 27 de noviembre de 2002.

CARDOZO CORREA, Alvaro. Consultoría Organizacional – Material Didáctico. Enfoque Sistémico para la Gestión de Procesos con Mentalidad Estratégica. UNAB, Extensión Universitaria. Octubre 2005, Bucaramanga

GARCÍA DÍAZ, Joaquín. Control Estadístico de Procesos. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS-ECOPETROL. Bucaramanga.

GUIA PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS, ISO 9000:2000, Standards Australia, Sydney NSW 2001, Traducción ICONTEC. Bogotá, 2001.


Evolución de la Calidad en el Tiempo. F.B.R.. [En Línea] No figura procedencia ni fecha de realización del documento. <http://www.mitecnologico.com/Main/EvolucionCalidad>. (Consulta: 20 de Agosto de 2009)

ARTURO LUIS ROMERO, SANDOR LUIS MIRANDA. La Calidad, Su Evolución Histórica y Algunos Conceptos y Términos Asociados. [En Línea] La Habana, Cuba, 10 de Agosto de 2007. <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>. (Consulta: 20 de Agosto de 2009)

No menciona. En [línea]. ISO 9001 NORMA DE CALIDAD. [Consultado el 9 de Septiembre de 2009] disponible en <[http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)>

# **ANEXOS**

## Anexo A. Diagnóstico frente a la calidad basada en la norma ISO 9001:2008

 <b>LISTA DE CHEQUEO</b> <b>DIAGNOSTICO FRENTE A LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO</b> <b>9001:2008</b>					FECHA DE APLICACIÓN: 20 DE AGOSTO DE 2009
		CP: Cumple Parcialmente (definido)	C: Cumple (definido y documentado)		NC: No cumple
APARTADO	ENUNCIADO	CP	C	NC	OBSERVACIÓN
<b>4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>					
<b>4.1 REQUISITOS GENERALES</b>					
4.1	La organización establece, implementa y mantiene un sistema de gestión de la calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008.			X	La organización no tiene establecido, documentado, ni mantiene un sistema de gestión de la calidad que le permita mejorar continuamente su eficacia.
4.1 a)	Se determinaron los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.	X			La organización ha definido algunos procesos para la prestación de su servicio, sin embargo no cuenta con procesos claves para la implementación
4.1 b)	Se determinó la secuencia e interacción de estos procesos;			X	No se ha identificado la secuencia e interacción de los procesos. Para ello se realizará el mapa de procesos de la organización y la caracterización de los mismos.
4.1 c)	Se determinaron los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de esos procesos sean eficaces.			X	No se han determinado criterios y métodos necesarios para asegurar la eficacia de los procesos.
4.1 d)	Se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de esos procesos.	X			Se han asignado algunos recursos de personal, infraestructura y económicos para la ejecución de los procesos. No Existe el seguimiento a los procesos. No es completa la información para soportar los procesos.
4.1 e)	Se realiza el seguimiento, la medición (donde sea aplicable) y el análisis de los procesos; el tipo y alcance del control que será aplicado sobre dichos procesos contratados externamente están definidos e identificados dentro del sistema de gestión de la calidad.	X			La organización realiza algunas mediciones de procesos de asistencia técnica para dar cumplimiento a los requisitos y exigencias de los donatarios. No se han identificado procesos contratados externamente ni se realiza control sobre los mismos.
4.1 f)	Implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.			X	Se implementan acciones para alcanzar resultados planificados, pero no se realizan registros de tales acciones.
<b>4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN</b>					
<b>4.2.1 GENERALIDADES. La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:</b>					
4.2.1 a)	Declaración documentada de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.			X	No existen
4.2.1 b)	Manual de la calidad			X	No existe Manual de calidad
4.2.1 c)	Procedimientos documentados y los registros requeridos en la NTC-ISO 9001:2008	X			No existen procedimientos documentados, sin embargo la organización cuenta con algunos registros para el soporte de actividades realizadas en el proceso asistencia técnica (registro de asistencia, asistencia a capacitaciones, registros contables, entre otros)

4.2.1 d)	Se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de esos procesos.	x			Se han asignado algunos recursos de personal, infraestructura y económicos para la ejecución de los procesos. No Existe el seguimiento a los procesos. No es completa la información para soportar los procesos.
<b>4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD</b>					
4.2.2	La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya: a) Alcance del sistema de gestión de calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión. B) Procedimientos documentados establecidos para el SGC o referencia a los mismos. c) Descripción de interacción entre los procesos del SGC			X	No existe Manual de calidad
<b>4.2.3 Control de los documentos (Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:</b>					
4.2.3	a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión. b) Revisar y actualizar documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente. c) Asegurar que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos. d) Asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso. e) Asegurar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables. f) Los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del SGC, se identifican y se controla su distribución. g) Previene el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplica una identificación adecuada en el caso que se mantengan por cualquier razón.			X	No se ha establecido un procedimiento para el control de los documentos
<b>4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS</b>					
4.2.4	Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse. La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.			X	No se ha establecido un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN					
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN					
5.1	La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia mediante la comunicación acerca de la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales, la determinación de la política y los objetivos de calidad, la realización de las revisiones y asegurando las disponibilidad de recursos.			x	La organización no realiza actividades de revisión del sistema de calidad, ni actividades para evidenciar la mejora continua.
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE					
5.2	La alta dirección se asegura que se identifican los clientes (Donatarios, beneficiarios de los proyectos, asociaciones) y las partes interesadas en su área de influencia para determinar sus necesidades y expectativas y asegurarse de su cumplimiento			x	La organización no determina las necesidades específicas y expectativas de los clientes.
5.3 POLÍTICA DE CALIDAD					
5.3	a)La institución ha establecido y mantiene una política de calidad adecuada al propósito de la organización. B)La política de calidad incluye los compromisos de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad. c)La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad; d)La política de calidad se comunica y es entendida por el personal de la institución e)Es revisada para su continua adecuación.			x	No se cuenta con una política de calidad definida y documentada
5.4 PLANIFICACIÓN					
5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD					
5.4.1	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de calidad.			x	No existen objetivos de calidad definidos y documentados
5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA CALIDAD					
5.4.2 a)	La alta dirección se asegura que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el numeral 4.1, así como los objetivos de la calidad			x	No se ha planificado un sistema de gestión de la calidad para la organización ni existen objetivos de calidad
5.4.2 b)	Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.			x	No se ha planificado un sistema de gestión de la calidad ni se identifican cambios

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN					
5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD					
5.5.1	La alta dirección asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La organización tiene definido y documentado las responsabilidades de los cargos en un manual de funciones, sin embargo estas no son comunicadas adecuadamente.
5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN					
5.5.2	Se ha designado a un representante de la dirección, del nivel directivo para asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para la implementación del sistema de gestión de la calidad, retroalimentar a la gerencia acerca del desempeño y las necesidades de mejora del SGC y asegurar que se promueve la toma de conciencia acerca de los requisitos del cliente en todos los niveles de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	No se ha definido la persona o cargo encargado de realizar la función de representante a la dirección
5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA					
5.5.3	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La organización cuenta con mecanismos de comunicación interna tales como carteleros, correos electrónicos y reuniones de grupos de trabajo.
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN					
5.6.2 INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN					
5.6.2	a) Los resultados de auditorías b) La retroalimentación del cliente c) El desempeño de los procesos y la conformidad del producto d) El estado de las acciones correctivas y preventivas e) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas f) Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad g) Las recomendaciones para la mejora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	La organización no realiza actividades de revisión por la dirección al sistema de calidad.
5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN					
5.6.3	a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos. B) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, c) Las necesidades de recursos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	La organización no realiza actividades de revisión por la dirección al sistema de calidad.
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS					
6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS					
6.1	La organización determina y proporciona los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se han asignado algunos recursos de personal, infraestructura y económicos para la ejecución de los procesos.
	La entidad determina y proporciona los recursos necesarios para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	La organización no ha definido los requisitos relacionados con la satisfacción del cliente ni ha asignado recursos para la mejora.

6.2. RECURSOS HUMANOS				
6.2.1 GENERALIDADES TALENTO HUMANO				
6.2.1	El personal que realice trabajos que afecten la conformidad con los requisitos del programa y/o servicio es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas	x		El personal que actualmente trabaja en la organización demuestra competencia en cuanto a educación y experiencia apropiadas según lo definido en los perfiles de cargos, sin embargo no se han definido ni evaluado la formación y habilidades necesarias para cada cargo.
6.2.2 COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA				
6.2.2	Se determina la competencia del personal que realiza trabajos que afectan la conformidad con los requisitos del programa y/o servicio.	x		Se encuentran definidos los perfiles de cargos, sin embargo no se han definido la formación y habilidades necesarias para cada uno de ellos.
	Se proporciona formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria		x	La organización no tiene definido un programa de formación y capacitación al personal
	Se evalúa la eficacia, impacto de las acciones de formación		x	No se realiza evaluación de actividades de formación
	Se asegura que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad		x	La organización no realiza capacitaciones ni actividades que contribuyan con la pertinencia y toma de conciencia.
	Se mantienen registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia del personal	x		Existen algunos registros de educación y experiencial del personal, los cuales se encuentran archivados en las hojas de vida.
6.3 INFRAESTRUCTURA				
6.3	La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del programa y/o servicio.		x	La organización cuenta con la infraestructura necesaria para la prestación de los servicios
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO				
6.4	La organización debe determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del programa y/o servicio.		x	La organización cuenta con el ambiente de trabajo necesario y suficiente para garantizar la correcta prestación del servicio, sin que este afecte la conformidad con los requisitos de cada programa.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO				
7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO				
7.1	La organización planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del producto y/o la prestación del servicio.	X		Existen actividades de planificación informal para la prestación del proceso de asistencia técnica.
7.1	La planificación de los procesos de realización del producto y/o prestación del servicio es coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad		x	La planificación del servicio no tienen en cuenta los requisitos de todos los procesos definidos en la organización
7.1	Durante la planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio, se determinan a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto y/o servicio; b) la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto y/o servicio; c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo / prueba específicas para el producto y/o servicio, así como los criterios para la aceptación de éste; d) los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización del producto y/o prestación del servicio resultante cumplen los requisitos		x	La organización no tiene claramente definido objetivos de calidad, requisitos del servicios con el fin de realizar una adecuada planificación. No se cuenta con procesos documentados.
7.1	El resultado de esta planificación se presenta de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.		x	Aunque se planifican algunas actividades de proceso de prestación del servicio, no se encuentra organizada adecuadamente.
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE				
7.2.1 Determinación de los requisitos realacionados con el producto				
7.2.1 a)	Se determinan los requisitos especificados por el cliente, incluidos los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a ésta;		x	La organización tiene definido estos requisitos del cliente en los contratos de prestación del servicio realizados con los diferentes donatarios y asociaciones.
7.2.1 b)	Se determinan los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;		x	No se encuentran defindos requisitos adicionales no establecidos por el cliente .
7.2.1 c)	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto y/o servicio, y cualquier requisito adicional considerado necesario por la organización.	x		La organización conoce los requisitos legales aplicables a cada contrato de prestación de servicios.

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO				
7.2.2	Se revisan los requisitos relacionados con el producto y/o servicio, antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto y/o servicio al cliente, asegurando que: a) están definidos los requisitos del producto y/o servicio; b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos definidos y los expresados previamente, y c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos		x	La organización realiza actividades para revisar con anterioridad los requisitos del servicios que va a prestar y su capacidad para brindar asesoría y asistencia técnica.
7.2.2	Se mantienen registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por ésta	x		La organización mantiene como registros los contratos de prestación de servicios y la formulación de propuestas
7.2.2	Cuando se cambian los requisitos del producto y/o servicio, la organización se asegura que la documentación pertinente sea modificada y que los servidores públicos y/o particulares que ejerzan funciones públicas correspondientes sean conscientes de los requisitos modificados		x	En ocasiones la documentación no es modificada ni se comunican adecuadamente los cambios.
7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE				
7.2.3	Se determinan e implementan disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a: a) la información sobre el producto y/o servicio, b) las consultas, contratos o solicitudes, incluidas las modificaciones, c) la retroalimentación del cliente, incluidas sus quejas	x		La organización comunica a sus clientes información sobre el servicios de asistencia técnica y cualquier modificación. Sin embargo no existe un mecanismo formal para comunicación de quejas y retroalimentación del cliente.
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO				
7.3.1 PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO				
7.3.1	La organización planifica y controla el diseño y desarrollo del producto y/o servicio determinando: a) las etapas del diseño y desarrollo, b) la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y c) las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo			NO APLICA
7.3.1	La organización gestiona las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo, para asegurarse de una comunicación eficaz y la clara asignación de responsabilidades			NO APLICA
7.3.1	Los resultados de la planificación se actualizan, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo			NO APLICA

7.3.2 ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO				
7.3.2	Se determinan los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y/o servicio y mantenerse registros			NO APLICA
7.3.2	Los elementos de entrada del diseño incluyen: a) los requisitos funcionales y de desempeño, b) los requisitos legales y reglamentarios aplicables, c) la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, d) cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo			NO APLICA
7.3.2	Estos elementos de entrada se revisan para examinar su adecuación			NO APLICA
7.3.2	Los requisitos considerado como elemento de entrada del diseño son completos, sin ambigüedades y no son contradictorios			NO APLICA
7.3.3 RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO				
7.3.3	Los resultados del diseño y desarrollo se encuentran en forma conveniente para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo y se aprueban antes de su aceptación.			NO APLICA
7.3.3	Los resultados del diseño y desarrollo: a) cumplen los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo; b) proporcionan información apropiada para la adquisición de bienes y servicios, la producción y la prestación del servicio; c) contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del producto y/o servicio d) especifican las características del producto y/o servicio que son esenciales para el uso seguro y correcto			NO APLICA
7.3.4 REVISIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO				
7.3.4	Según lo planificado y en las etapas adecuadas se realizan revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo, para: a) evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, e b) identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias			NO APLICA
7.3.4	Los participantes en las revisiones incluyen representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando.			NO APLICA
7.3.4	Se mantienen registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria			NO APLICA
7.3.5 VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DEL DESARROLLO				
7.3.5	De acuerdo con lo planificado se realiza la verificación para asegurar que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.			
7.3.5	Se mantienen registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria			

7.3.6 VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO					
7.3.6	Según lo planificado se realiza la validación del diseño y desarrollo de acuerdo, para asegurar que el producto y/o servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido.				NO APLICA
7.3.6	Siempre que sea factible, la validación se completa antes de la entrega o implementación del programa y/o servicio.				NO APLICA
7.3.6	Se mantienen registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria				NO APLICA
7.3.7 CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO					
7.3.7	Los cambios del diseño y desarrollo se identifican y deben mantenerse registros.				NO APLICA
7.3.7	Los cambios se revisan, se verifican y validarse, según sea apropiado, y se aprueban antes de su implementación				NO APLICA
7.3.7	La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto y/o servicio ya entregado.				NO APLICA
7.3.7	Se mantiene registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria				NO APLICA
7.4 COMPRAS					
7.4.1 PROCESO DE COMPRAS					
7.4.1	Se han establecido los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación de los proveedores.			X	La organización no cuenta con criterios para seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores
7.4.1	El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto y/o servicio adquirido depende de su impacto sobre: a) la realización del producto y/o prestación del servicio, o b) el producto y/o servicio final.			x	La organización no cuenta con criterios para seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores
7.4.1	Se evalúan y seleccionan los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.			x	No existe un mecanismo formal de selección y evaluación de proveedores
7.4.1	Se mantienen registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria derivada de estas			x	La organización no mantiene registros de esta actividad
7.4.2 INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS					
7.4.2	La información de compras describe el producto a comprar, incluyendo cuando es apropiado: a) requisitos para la aprobación del producto y/o servicio, procedimientos, procesos y equipos, b) requisitos para la calificación del personal, y c) requisitos del sistema de gestión de la calidad			x	La organización cuenta con información que describe los productos a comprar y algunos requisitos necesarios para la aprobación del producto o servicio por ejemplo en facturas y contratos
7.4.2	La organización se asegura que los requisitos para la adquisición de bienes y servicios especificados, son adecuados, antes de comunicárselos al proveedor			x	La organización verifica los requisitos adecuados de los servicios y productos a comprar

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS				
7.4.3	La organización ha establecido la inspección u otras actividades necesarias para asegurar que el producto y/o servicio adquirido cumple los requisitos de compra especificados		x	Existen mecanismos de verificación de los productos o servicios comprados con el fin de determinar que se cumple con los requisitos definidos
7.43	Cuando la organización o su cliente quieren llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, se establece en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.		x	No se ha tiene establecido actividades de verificación en las instalaciones del proveedor.
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
7.5.1	La organización planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas		x	La organización presta el servicio sin tener en cuenta algunas de las condiciones necesarias y suficientes para garantizar el cumplimiento de requisitos
7.5.1	Las condiciones controladas incluyen, cuando es aplicable a) la disponibilidad de información que describa las características del producto y/o servicio, b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario, c) el uso del equipo conveniente, d) la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición, e) la implementación del seguimiento y de la medición, f) la implementación de actividades de aceptación, entrega y posteriores a la entrega	x		No se cuenta con información de las características del servicio, ni procedimientos necesarios para realizar la actividad. No se realizan actividades de medición solo algunas de seguimiento
7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
7.5.2	La organización valida los procesos de producción y de prestación del servicio, donde los productos y/o servicios resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores; y como consecuencia las deficiencias se hagan aparentes manifiestas únicamente después de que el producto esté en uso o se haya prestado el servicio			NO APLICA
7.5.2	La validación permite demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.			NO APLICA
7.5.2	La organización ha establecido las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando es aplicable: a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos, b) la aprobación de equipos y calificación de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, c) el uso de métodos y procedimientos específicos, d) los requisitos de los registros e) la revalidación			NO APLICA

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD					
7.5.3	Cuando es apropiado, la organización identifica el producto y/o servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del producto y/o prestación del servicio.		X		Los proyectos son identificados en todas las etapas a través de nombres de convenios, descritos en los contratos, records, capacitaciones, informes entre otros
7.5.3	La institución identifica el estado del producto y/o servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto		x		Los proyectos son identificados en todas las etapas a través de nombres de convenios, descritos en los contratos, records, capacitaciones, informes entre otros
7.5.3	Cuando la trazabilidad es un requisito, la institución controla la identificación única del producto y/o servicio y mantener registros		x		La organización mantiene registros de los contratos y convenios
7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE					
7.5.4	La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto y/o servicio, mientras se encuentran bajo su control o los esté usando	x			Se mantienen los datos personales y diferente información suministrada por el cliente
7.5.4	Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso, la organización debe informar esto al cliente y mantener registros	x			Se mantienen los datos personales y diferente información suministrada por el cliente
7.5.5 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO					
7.5.5	La organización preserva el producto y/o servicio durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos	x			Se realizan algunas actividades para preservación de producción de material vegetal sin embargo no se ha verificado el cumplimiento con la conformidad de los requisitos
7.5.5	La preservación incluye, según sea aplicable, la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.	x			Se realizan algunas actividades para preservación de producción de material vegetal sin embargo no se ha verificado el cumplimiento con la conformidad de los requisitos
7.5.5	La preservación se aplica, a las partes constitutivas de un producto y/o servicio (materiales, o insumos)	x			Se realizan algunas actividades para preservación de producción de material vegetal sin embargo no se ha verificado el cumplimiento con la conformidad de los requisitos
7.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN					
7.6	La organización determina el seguimiento y la medición por realizar, y los equipos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto y/o servicio con los requisitos determinados				NO APLICA
7.6	La organización ha establecido los procesos para asegurarse que el seguimiento y medición pueden realizarse y son coherentes con los requisitos de seguimiento y medición.				NO APLICA
7.6	El equipo de medición se calibra o verifica, ambas a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales				NO APLICA
7.6	Cuando no existan patrones, se registrar la base utilizada para la calibración o la verificación				NO APLICA
7.6	El equipo de medición se ajusta o reajusta según sea necesario, se identifica para poder determinar el estado de calibración y mantienen registros de los resultados de la calibración y la verificación				NO APLICA

7.6	El equipo de medición se protege contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición, y contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento				NO APLICA
7.6	Cuando se detecta que el equipo no está conforme con los requisitos, se evalúa y registra la validez de los resultados de las mediciones anteriores y toma las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier productoy/o servicio afectado				NO APLICA
7.6	Cuando estos se utilizan programas informáticos en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados, antes de iniciar su utilización se confirma su capacidad para satisfacer su aplicación prevista, y se confirman nuevamente cuando es necesario				NO APLICA
<b>8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b>					
<b>8.1 GENERALIDADES</b>					
8.1	Se planifican e implementan los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: a) demostrar la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio, b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad			X	No existen procesos formales de seguimiento y medición para garantizar conformidad y mejorar continuamente el sistema de calidad
8.1	Los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora comprenden la determinación de los métodos aplicables, incluidas las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización.			x	No existen procesos formales de seguimiento y medición para garantizar conformidad y mejorar continuamente el sistema de calidad
<b>8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>					
<b>8.2.1 Satisfacción del cliente</b>					
8.2.1	La institución realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la institución, como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad			x	La organización no realiza actividades para conocer la percepción del cliente y el cumplimiento de sus requisitos.
8.2.1	Se determinan los métodos para obtener y utilizar dicha información relativa a la percepción del cliente			x	La organización no realiza actividades para conocer la percepción del cliente y el cumplimiento de sus requisitos.
<b>8.2.2 AUDITORIA INTERNA</b>					
8.2.2	A intervalos planificados se llevan a cabo, auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad: a) es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta norma y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la institución, y b) se ha implementado y se mantiene de manera eficaz			x	No se realizan actividades de auditoría interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
8.2.2	El programa de auditorías internas, se planifica tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas por auditar, así como los resultados de auditorías previas			x	No se realizan actividades de auditoría interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.

8.2.2	Se definen los criterios de la auditoria interna, su alcance, su frecuencia y metodología.			x	No se realizan actividades de auditoria interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
8.2.2	La selección de los auditores y la realización de las auditorias internas aseguran la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoria . Los auditores no auditan su propio trabajo.			x	No se realizan actividades de auditoria interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
8.2.2	Se ha establecido un procedimiento documentado con las responsabilidades y los requisitos para la planificación y la realización de las auditorias, generar los registros e informar los resultados			x	No se realizan actividades de auditoria interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
8.2.2	Se deben mantener registros de las auditorias y sus resultados			x	No se realizan actividades de auditoria interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
8.2.2	La dirección responsable del área que esté siendo auditada se asegura de que cualquier corrección necesaria, y las acciones correctivas se toman sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas			x	No se realizan actividades de auditoria interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
8.2.2	Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.			x	No se realizan actividades de auditoria interna para verificar la conformidad del Sistema de calidad.
<b>8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS</b>					
8.2.3	La organización aplica métodos convenientes para el seguimiento y, cuando es aplicable, para la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad	x			La organización realiza algunas medición de procesos de asistencia técnica para dar cumplimiento a los requisitos y exigencias de los donatarios.
8.2.3	Los métodos aplicados permiten demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.	x			Los mecanismos de seguimiento definidos permiten en parte demostrar que el servicio de asistencia técnica alcanza los resultados planificados.
8.2.3	Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea apropiado			x	No se realizan correcciones ni acciones correctivas apropiadas
<b>8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO</b>					
8.2.4	En las etapas apropiadas y de acuerdo con las disposiciones planificadas se hace seguimiento a las características del producto y/o servicio, para verificar que se cumplen sus requisitos.	x			Se realiza seguimiento y revisión a ciertas características de los informes presentados por los técnicos campos y asesores sociales.
8.2.4	Se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros indican la(s) persona(s) que autoriza(n) la entrega del producto y/o prestación del servicio para al cliente			x	No se mantienen registros de esta actividad, ni se encuentra definido en un procedimiento la persona encargada de la autorización y entrega del producto
8.2.4	La aceptación del producto y la prestación del servicio no se llevan a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente			x	El producto final de asistencia técnica es entregado al cliente una vez se haya verificado el cumplimiento de lo planificado


8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME					
8.3	La organización se asegura que el producto y/o servicio que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional			x	No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme
8.3	Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto y/o servicio no conforme están definidos en un procedimiento documentado.			x	No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme
8.3	La organización trata los productos y/o servicios no conformes mediante una o más de las siguientes maneras: a) la definición de acciones para eliminar la no conformidad detectada; b) la autorización de su uso, aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente; c) la definición de acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto. d) tomando acciones apropiadas a los efectos, o efectos potenciales de las no conformidades, cuando se detecte producto no conforme, después de su entrega al cliente, o se haya comenzado su uso.			x	No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme
8.3	Se mantienen registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluidas las concesiones que se hayan obtenido			x	No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme
8.3	Cuando se corrige un producto y/o servicio no conforme, se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.			x	No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme
8.3	Cuando se detecta un producto y/o servicio no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización toma las acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad.			x	No existen mecanismos de identificación y control para el servicio no conforme

8.4 ANÁLISIS DE DATOS					
8.4	La organización determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la conveniencia y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua			x	La organización no realiza análisis de datos
8.4	Se incluyen los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.			x	La organización no realiza análisis de datos
8.4	El análisis de datos proporciona información sobre la satisfacción del cliente, los requisitos del producto y/o servicio, las características y tendencias de los procesos y de los productos y/o servicios, las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas y los proveedores.			x	La organización no realiza análisis de datos
8.5 MEJORA					
8.5.1 MEJORA CONTINUA					
8.5.1	Se mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.			x	No se realizan actividades de mejora para el Sistema de gestión de calidad
8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA					
8.5.2	Se toman acciones para eliminar la causa de no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.			x	Se realizan algunas corrección a los problemas presentados pero no acciones para eliminar las causas de no conformidades encontradas
8.5.2	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas			x	No se realizan acciones correctivas apropiadas
8.5.2	Se ha establecido un procedimiento documentado que define los requisitos para: a) revisar las no conformidades (incluidas las quejas y reclamos de los clientes), b) determinar las causas de las no conformidades, c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir, d) determinar e implementar las acciones necesarias, e) registrar los resultados de las acciones tomadas f) revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.			x	No existe un procedimiento que defina los requisitos para aplicar acciones correctivas
8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA					
8.5.3	Se determinan acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia			x	No existe cultura de prevención de posibles no conformidades
8.5.3	Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.			x	No se realizan acciones preventivas apropiadas
8.5.3	Se ha establecido un procedimiento documentado que define los requisitos para: a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas, b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, c) determinar e implementar las acciones necesarias, d) registrar los resultados de las acciones tomadas e) revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.			x	No existe un procedimiento que defina los requisitos para aplicar acciones preventivas

## Anexo B. Instrumento de Auditoria, Programa 5 eses

INSTRUMENTO DE AUDITORIA PROGRAMA CINCO ESES		AREA No. 01		AREA No. 02		AREA No. 03		AREA No. 04		AREA No. 05			
CRITERIO DE CALIFICACION 5 ESES (Calificación 0 a 2, siendo 2 la mejor calificación)		CALIFICACION		CALIFICACION		CALIFICACION		CALIFICACION		CALIFICACION			
		2	1	0	N/A	2	1	0	N/A	2	1	0	N/A
		HALLAZGOS		HALLAZGOS		HALLAZGOS		HALLAZGOS		HALLAZGOS		HALLAZGOS	
<b>FECHA:</b> JUNIO 4 DE 2010 <b>FUNDEPALMA</b> <b>AUDITOR:</b> ABEL ANTONIO JAIMES - LUZ CLARENA TURIZO													
<b>SEIRI - CLASIFICAR</b> Hay presencia de elementos extraños o de información, no relacionados con la operación? Verificar si existen elementos que pueden ser considerados como extraños o no relacionados con la operación diaria del colaborador, tales como cajas, zapatos, elementos contemporáneos, vestuario, revistas, folletos de productos comerciales, novedades, entre otros. Archivo físico y electrónico clasificado de acuerdo a su tipo y/o uso? Verificar la clasificación de los repositorios de información, especialmente, archivos de gestión, archivadores centrales, ubicaciones electrónicas compartidas dispuestas para áreas determinadas. También, verificar la disposición de los documentos y si se encuentran clasificados conforme a su tipo, por ejemplo: papel reciclable, bandejas, de entrada y salida de documentos, carpetas y AZ identificadas, archivadores y cajoneras identificadas con el tipo de archivo, etc.		16,67%		20%		20%		13,33%		20%			
La comunicación visual en el área es la correspondiente? Verificar el estado y el tipo de información que se publican en carteleros y/o afiches. Observar si los protectores de pantalla y papel tapiz del equipo corresponden con los permitidos. Validar si el área cuenta con la señalización pertinente (denominación de las áreas, vías de evacuación).													
<b>Clasificación General por Aplicación del Sentido de la Clasificación SEITON - ORDEN</b>		20%		16,67%		20%		20%		20%			
<b>Excede el número de elementos decorativos permitidos?</b> Por norma, el número máximo de objetos decorativos no afilados a la imagen corporativa permitidos es tres (3).													
<b>Los elementos de trabajo se encuentran distribuidos y puestos ordenadamente?</b> Observe la distribución, ubicación y disposición de equipos y demás herramientas de trabajo localizadas en el puesto del colaborador, tales como computadores, teléfonos, impresoras, cajoneras, papeleras, bandejas de documentos, etc.													
<b>Hay orden en el almacenamiento de documentos y elementos de trabajo?</b> Valde si el almacenamiento de los archivadores, cajoneras, gavetas y demás repositorios de información física y/o electrónica conforme a su clasificación, presenta orden y visualmente se encuentra bien distribuido.													
<b>SEISO - LIMPIEZA</b>		16%		20%		20%		20%		20%			
<b>Se evidencia aseo o buen estado de mantenimiento en pisos, paredes y techo?</b> Revise la limpieza y estado de pisos, paredes y techo.													
<b>Se evidencia aseo y buen estado de mantenimiento de ventanas, vidrios y luces?</b> Revise la limpieza y estado de ventana, vidrios y luces.													
<b>Se evidencia aseo, buen estado de mantenimiento y ausencia de malos olores en baños y cocinetas?</b> Revise la limpieza y el estado de baños, cocinetas, etc.													
<b>Los muebles de trabajo como sillas, gavetas, archivadores, escritorios se encuentran en buen estado?</b> Revise el estado general de los muebles de trabajo a cargo del colaborador.													
<b>El estado físico de los equipos de trabajo como computadores, teléfonos es el adecuado, de modo que no afecte su funcionamiento?</b> Revise el estado físico de los equipos de trabajo asignados al colaborador.													
<b>Clasificación General por Aplicación del Sentido de la Limpieza SEIKETSU - HIGIENE FISICO Y MENTAL</b>		20%		20%		20%		20%		20%			
<b>El colaborador tiene una presentación personal acorde con el área de trabajo y sus funciones?</b> Evalúe la presentación personal del colaborador y de su dotación de trabajo cuando aplica.													
<b>Las condiciones del puesto de trabajo le permiten al colaborador desempeñarse normalmente en sus funciones?</b> Evalúe si las condiciones y disposición del puesto de trabajo no son contraproducentes con la Salud Ocupacional del colaborador y/o del área.													
<b>El área donde se desempeña el colaborador cuenta con las condiciones y elementos de seguridad necesarios para atención de emergencias?</b> Observe si el área cuenta con las facilidades para primeros auxilios, botiquín, extintores, camillas, vías de evaluación, de modo que pueda atenderse una urgencia.													
<b>Clasificación General por Aplicación del Sentido de la Salud Física y Mental SHITSUKE - DISCIPLINA</b>		20%		20%		20%		20%		20%			
<b>El colaborador está comprometido con el Programa Corporativo de cinco eses?</b> Califique de acuerdo al desarrollo de la auditoría, el compromiso de la gente respecto al cumplimiento del programa.													
<b>CUMPLIMIENTO TOTAL CINCO ESES</b>		92,67%		96,67%		100%		93,33%		100%			

### Anexo C. Evaluación del servicio de asistencia técnica integral

	<b>EVALUACION SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL</b>	F-TEC-004
		Vesión cero
		01/12/2009

Lo invitamos a realizar un ejercicio de evaluacion que contribuya a promover un mejoramiento continuo de la prestación del servicio de asistencia técnica integral. A continuación se le proporcionaran una serie de preguntas para que **MARQUE CON UNA X**.

La sinceridad de su respuesta nos permite brindarle un mejor servicio.

Fecha:			
Municipio:		Asociacion:	
Vereda:		Beneficiario:	
Finca:			



ASISTENCIA TECNICA		BUENO	REGULAR	MALO
1	Como calificaría el servicio técnico recibido durante las visitas			
2	El tiempo de duración de la visita técnica fue suficiente			
3	Encuentra utilidad en la información recibida por el técnico en el momento de la visita			
4	Existe claridad en las recomendaciones suministradas por el técnico			
5	Recibe por escrito las recomendaciones suministradas en la visita			
6	Entiende la estructura y el contenido del formato de visita técnica			
7	El servicio de asistencia técnica ha mejorado sus niveles de productividad y rentabilidad			
8	La asistencia técnica ha mejorado su nivel de conocimiento y aplicación de prácticas en la finca			
9	Recibe capacitaciones sociempresariales			
10	Entiende los temas tratados en las capacitaciones socioempresariales			
11	Encuentra utilidad de tipo personal en las capacitaciones socioempresariales			
12	La asistencia técnica integral contribuye a mejorar las condiciones de vida de su familia			
13	La asistencia incentiva el trabajo familiar y comunitario			

**SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:**

--

### Anexo D. Informe de resultado de la encuesta de satisfacción del usuario

CONSOLIDADO EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE		JUNIO A DICIEMBRE DE 2009								
preguntas	ASOPALMAR (SAN MARTIN)	APALSA (SAN PABLO)	ASCADAS (SIMITI)	ASOPALBA (BARRANCA)	COOPATICO (CANTAGALLO)	ASOPALVI (SAN VICENTE)	ASOPEPA (PTO)	ASOPALSAT (SABANA DE)	PROMEDIO	
	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio		
1	Servicio técnico recibido durante las visitas	100	80,00	97,33	94,29	99,00	100,00	100,00	93,33	94,85
2	El tiempo de duración de la visita técnica fue suficiente	100	77,78	93,33	86,67	98,00	96,67	100,00	91,11	91,94
3	Utilidad en la información recibida por el técnico en el momento de la visita	100	93,33	98,67	94,67	100,00	100,00	100,00	97,78	97,78
4	Existe claridad en las recomendaciones suministradas por el técnico	100	93,33	100,00	97,14	100,00	100,00	100,00	97,78	98,32
5	Recibe por escrito las recomendaciones suministradas en la visita	100	97,78	100,00	94,29	100,00	100,00	100,00	100,00	98,87
6	Entiende la estructura y el contenido del formato de visita técnica	99,15	90,59	96,00	91,43	97,00	100,00	100,00	95,56	95,80
7	El servicio de asistencia técnica ha mejorado sus niveles de productividad y rentabilidad	95,74	93,33	96,00	94,29	96,00	100,00	100,00	88,89	95,50
8	La asistencia técnica ha mejorado su nivel de conocimiento y aplicación de prácticas en la finca	87,23	93,33	100,00	94,67	99,00	100,00	100,00	100,00	98,14
9	Recibe capacitaciones sociempresariales	82,13	88,57	97,33	89,33	89,00	100,00	90,59	95,56	92,91
10	Entiende los temas tratados en las capacitaciones socioempresariales	85,53	82,50	96,00	86,67	92,82	100,00	92,50	91,11	91,66
11	Encuentra utilidad de tipo personal en las capacitaciones socioempresariales	89,79	93,33	98,67	91,43	98,67	100,00	92,94	100,00	96,43
12	La asistencia técnica integral contribuye a mejorar las condiciones de vida de su familia	85,53	88,89	98,67	89,33	97,95	100,00	100,00	100,00	96,41
13	La asistencia incentiva el trabajo familiar y comunitario	90,64	92,94	98,67	94,67	97,95	96,67	97,65	100,0	96,93
PROMEDIO		93,5	89,67	97,74	92,22	97,34	99,49	97,98	96,2	95,80


### Anexo E. Cronograma Etapa HACER del Proyecto


ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR	METODOLOGÍA	PARTICIPAN	PRODUCTO Y/O EVIDENCIA	FECHA PLANEADA INICIO	FECHA PLANEADA FINALIZACIÓN
Definir e identificar el Proceso de Gestión Gerencial lo cual incluye principalmente la definición de: el alcance del SGC, la política y los objetivos de la calidad, la responsabilidad y autoridad del personal, metodología para asegurar la integridad del SGC cuando se planifiquen e implementen cambios en éste y metodología para realizar revisiones por la dirección.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Descripción o caracterización del proceso Documentos que sean necesarios para el proceso	1 De Octubre de 2009	6 de Octubre de 2009
Socialización del Proceso de Gestión Gerencial, Revisión y ajustes.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	7 de Octubre de 2009	14 de Octubre de 2009
Definición del proceso Formulación, Gestión y Administración del proyecto lo cual incluye principalmente la definición de: la identificación, formulación, legalización y administración de proyectos relacionados con el objeto social de la federación.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Descripción o caracterización del proceso Documentos que sean necesarios para el proceso	1 de Octubre de 2009	6 de Octubre de 2009
Socialización del Proceso de Formulación, Gestión y Administración del proyecto	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	7 de Octubre de 2009	14 de Octubre 2009
Definición del proceso de Asistencia Técnica Integral, lo cual incluye principalmente la definición de metodologías para realizar asistencia técnica integral en la producción agropecuaria dirigida a los beneficiarios del proyecto.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Descripción o caracterización del proceso Documentos que sean necesarios para el proceso	15 de Octubre de 2009	21 de Octubre de 2009
Socialización del Proceso de Asistencia Técnica Integral.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	22 de Octubre de 2009	26 de Octubre de 2009

ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR	METODOLOGÍA	PARTICIPAN	PRODUCTO Y/O EVIDENCIA	FECHA PLANEADA INICIO	FECHA PLANEADA FINALIZACIÓN
Definición del Proceso de Compras, lo cual incluye principalmente la definición de los pasos a seguir para realizar las compras de bienes y servicios garantizando que cumplan con las especificaciones de calidad necesarias para dar cumplimiento al cliente.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Descripción o caracterización del proceso Documentos que sean necesarios para el proceso	2 de Noviembre de 2009	6 de Noviembre de 2009
Socialización del Proceso de Compras, Revisión y Ajustes	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	7 de Noviembre de 2009	19 de Noviembre de 2009
Definición del Proceso Contable y financiero, lo cual incluye principalmente la definición de los requisitos necesarios para la revisión contable y generación del balance.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Descripción o caracterización del proceso Documentos que sean necesarios para el proceso	10 de Mayo de 2010	17 de Mayo de 2010
Socialización del Proceso Contable y financiero, Revisión y Ajustes	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	18 de Mayo de 2010	19 de Mayo de 2010
Definición del Proceso Sistema de Calidad, lo cual incluye principalmente la definición de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Descripción o caracterización del proceso Documentos que sean necesarios para el proceso	1 de Octubre de 2009	6 de Octubre de 2009
Socialización del Proceso de Sistema de Calidad, Revisión y Ajustes	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	7 de Octubre de 2009	14 de Octubre de 2009
Definición del Proceso de Recursos-Humanos lo cual incluye principalmente la definición de metodologías para determinar la competencia del	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad	Descripción o caracterización del proceso	14 de Septiembre de 2009	18 de Septiembre de 2009

ACTIVIDADES A DESARROLLAR O TEMAS A TRATAR	METODOLOGÍA	PARTICIPAN	PRODUCTO Y/O EVIDENCIA	FECHA PLANEADA INICIO	FECHA PLANEADA FINALIZACIÓN
personal, la identificación de las necesidades de formación, actividades de proporcionar formación y suministro de la misma, controlar los documentos y registros del SGC.		(Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Documentos que sean necesarios para el proceso		
Socialización del Proceso de Recursos Humanos, Revisión y Ajustes	Reunión	Responsable del Proceso Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Asesor de Apoyo	Acta de comité de calidad	21 de Setiembre de 2009	25 de Septiembre de 2009
Socialización de Todo el Sistema de Gestión de Calidad	Reunión	Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Comité de Calidad	Acta de comité de calidad	13 de Mayo de 210	19 de Mayo de 2010
Adecuación de los documentos de los diferentes procesos del Sistema de Gestión de Calidad y Entrega de todo el Sistema a cada responsable de Proceso para su implementación	Reunión	Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Comité de Calidad	Acta de comité de calidad	24 de Agosto de 2009	27 de Agosto de 2009
Realización Auditoría 5'S para todas las áreas de FUNDEPALMA	Auditoría	Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Todo el personal	Acta de Comité de Calidad	Primera semana de Junio de 2010	Primera semana de Junio de 2010
Realizar encuestas de Satisfacción al Iniciar el Proyecto	Encuesta	Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Usuarios	Informe	16 de Septiembre de 2009	28 de Septiembre de 2009
Realizar Encuestas de Satisfacción del usuario para cada servicio.	Encuesta	Facilitador de Calidad (Estudiante en Práctica) Usuarios	Informe	9 de Abril de 2010	19 de Abril de 2010

## Anexo F. Programa de Capacitaciones

		<b>PROGRAMA DE CAPACITACIONES</b>			<b>F-RCH-008 VERSIÓN:00 NOVIEMBRE 2009</b>
<b>FECHA</b>	<b>TEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ASISTENTES</b>	<b>INSTRUCTOR</b>	
<b>JUNIO 23 DE 2009</b>	*Inducción y presentación del plan de trabajo al Gerente y Coordinador de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los procesos que formaran parte del SGC, plasmándolos en el mapa de procesos</li> <li>• Definir el alcance, interrelación, responsable y objetivo de cada proceso que forma parte del S.G.C.</li> <li>• Definir el formato a utilizar para la caracterización de los procesos y los items que lo conformarán.</li> </ul>	Juan Carlos Pérez Luz Clarena Turizo (Facilitadora de Calidad) Liliana Pinzón Celis (Asesor)	Consultor	
<b>AGOSTO 27 DE 2009</b>	*Conceptos de calidad según la NTC-ISO 9001:2008. *Beneficios e importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de calidad. *Retos y compromisos del proyecto. *Etapas del proceso de implementación de un Sistema de gestión de calidad.	*Conocer las definiciones básicas de calidad. *Sensibilizar a la alta Dirección y al personal sobre los beneficios de implementar en la organización un Sistema de Gestión de la Calidad según la NTC-ISO 9001:2008. *Justificar la implementación de un Sistema de Gestión de la calidad en la organización. *Conocer las etapas del proceso de implementación del Sistema.	Todo el personal	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	
<b>SEPTIEMBRE 14 DE 2009</b>	*Presentación del Mapa de procesos de la organización y caracterizaciones.	*Sensibilizar al personal en los conceptos de caracterizaciones. *Permitir que el empleado identifique a cual proceso pertenece de acuerdo con su cargo.	Todo el personal	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	
<b>SEPTIEMBRE 22 AL 25 DE 2009</b>	*XVI Conferencia Internacional sobre Palma de aceite y Expopalma 2.009	*Conocer los retos del desarrollo sostenible de la Palma de Aceite.	Técnicos de campo Representantes de cada asociación Gerente	FEDEPALMA	

		PROGRAMA DE CAPACITACIONES			F-RCH-008 VERSIÓN:00 NOVIEMBRE 2009
FECHA	TEMA	OBJETIVOS	ASISTENTES	INSTRUCTOR	
<b>OCTUBRE 26 DE 2009</b>	*Descripción de responsabilidades y funciones en los cargos de la organización.	*Dar a conocer la estructura organizacional. *Explicar la estructura del manual de funciones y responsabilidades. *Identificar cada una de las habilidades en cada cargo.	Todo el personal	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	
<b>NOVIEMBRE 6 DE 2009</b>	*Estructura del control de documentos y registros.	*Sensibilizar al personal sobre la estructura de procedimientos, planes, guías, instructivos de calidad y formatos. *Entender la diferencia entre formato y registro, y como se controla un registro. *Socializar el diligenciamiento y manejo de los formatos necesarios para el buen funcionamiento del SGC en la organización.	Todo el personal	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	
<b>FEBRERO 12 DE 2010</b>	*Generalidades en Salud Ocupacional y Riesgos Profesionales.	*Implementar el programa de salud ocupacional dentro de la organización, con el fin de minimizar los factores de riesgo que puedan contribuir con un accidente de trabajo y/o enfermedad profesional.	Todo el personal	Seguros de vida Equidad Conferencista: Omar Gómez	
<b>MARZO 1 DE 2010</b>	*Control del servicio no conforme. *Generación de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento, análisis de las causas.	*Sensibilizar sobre la definición del servicio no conforme. *Establecer mecanismos de control para los procesos y actividades que inciden en la calidad de los procesos de prestación del servicio. *Como actuar ante un servicio no conforme. *Dar a conocer las posibles no conformidades que se pueden presentar en la organización. *Presentar y capacitar en el manejo de las no conformidades.	Todo el personal	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	

		PROGRAMA DE CAPACITACIONES			F-RCH-008 VERSIÓN:00 NOVIEMBRE 2009
FECHA	TEMA	OBJETIVOS	ASISTENTES	INSTRUCTOR	
<b>MARZO 26 2010</b>	*Presentación de la misión, visión, Política y Objetivos de calidad de la organización.	*Sensibilizar al personal de FUNDEPALMA sobre las definiciones y dar a conocer la misión, visión, política de calidad y objetivos de calidad. *Permitir que el empleado se identifique con su trabajo para el cumplimiento de la política y objetivos de calidad. *Evaluar el cumplimiento de las directrices de la Política de Calidad.	Todo el personal	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	
<b>MAYO 19 DE 2010</b>	*Agricultura sostenible y equilibrio natural. *Satisfacción del cliente, quejas y reclamos. *Auditorías internas de calidad	*Conocer los productos biológicos para el manejo del PC. *Diferenciar entre una queja, reclamo y/o sugerencia.	Técnicos de campo Representantes de cada asociación Gerente	I.A Jorge Díaz Mejía Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del proyecto)	
<b>JUNIO 4 DE 2010</b>	*Curso de auditores internos. *Presentación de la estructura de las normas ISO 9000, Relativas al SGC. *Presentación Auditoría de calidad -Principios -Tipo -Categoría -Objetivos -Alcance  *Presentación Formatos Auditoría de calidad. *Actitudes en la auditoría	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los auditores internos de calidad.</li> <li>• Dar a conocer sobre las políticas que se llevarán a cabo durante la realización de las auditorías internas de la organización.</li> <li>• Identificar cuando existe No conformidades mayores o menores y observaciones.</li> </ul>	Carolina Villero (Asesor Jurídico). Yovanis Pinto (Técnico de Campo). Jairo Galvis (Administrador de empresas).	Consultor Facilitadora de Calidad (Autora del Proyecto)	

## Anexo G. Evidencia de Talleres

### Taller de Sensibilización ISO 9001: 2008 (JUNIO 23 DE 2009)



### TALLER CARACTERIZACIONES (SEPTIEMBRE 14 DE 2009)



### TALLER ESTRUCTURA DEL CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS (NOVIEMBRE 6 DE 2009)



TALLER RETROALIMENTACIÓN S.G.C TODOS LOS TEMAS

(FINCA PUERTO PARRA)



## Anexo H. Diapositivas capacitación

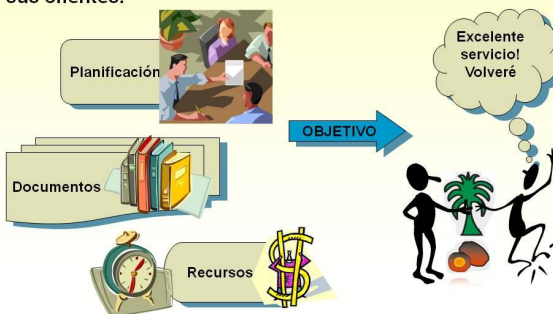
### PROCESO DE CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN

NTC ISO 9001:2008



### ¿Qué es un Sistema de Calidad?

Es la manera en que una empresa se organiza al interior para ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas de sus clientes.



### CALIDAD

Cumplimiento de requisitos (legales, cliente, institucionales)



Es lo que el cliente necesita, no lo que creemos que es satisfactorio.

Grado en el que un conjunto de características inherentes a un producto o servicio cumple con necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas u obligatorias.



## QUE ES LA CERTIFICACIÓN?

Es el reconocimiento formal por parte de otros de su sistema de gestión de la calidad.

A través de una auditoria esta entidad (ICONTEC, SGS, etc.):

- Revisa la documentación de sistema de calidad,
- Verifica los registros,
- Entrevista al personal y,
- Corrobora que la organización esté comprometida con la calidad, cumplan con los requisitos ISO 9001, mantenga y mejore su sistema.



## REALIDAD EMPRESA SIN EL SISTEMA ASEGURADO



## BENEFICIOS EXTERNOS

- Mejoramiento de la satisfacción del cliente.
- Alta calidad percibida por el cliente
- Mejora de la competitividad
- Reducción de auditorías del cliente
- Abrir nuevas oportunidades de mercadeo
- Competir en pie de igualdad con organizaciones mayores (capacidad de licitar o presentar presupuestos).



## BENEFICIOS INTERNOS

- Cultura enfocada hacia el mejoramiento continuo
- Mayor conciencia sobre la calidad
- Mejor comunicación
- Incremento de eficiencia y productividad operacional
- Disminución de costos de reproceso
- Mejor documentación
- Medición al interior de la organización
- Personal competente



## UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD:

Porque el grupo de personas ha tomado suficiente conciencia, se compromete, experimenta los beneficios que reporta y trabaja para enriquecerlo.

**NACE**

Porque un grupo de personas lo decide.

**MEJORA**

Porque un grupo de personas decide convivir con él, lo aprovecha como herramienta clave en el proceso, planeación, dirección, ejecución y control, y se logra involucrar la mayor parte de los colaboradores.



**SE IMPLEMENTA**

Porque al grupo de personas les parece que es importante, se esfuerzan y trabajan por lograrlo.

**SE MANTIENE**

## **Barreras más significativas**



Implementación de acciones correctivas y preventivas.

- Poco compromiso de la gerencia.
- Desarrollo de la documentación.
- Falta de seguimiento de los procedimientos.
- Resistencia de los empleados al cambio.
- Conflicto en la interpretación.
- Requisitos de entrenamiento.
- Disponibilidad de tiempo.
- Falta de información.
- Costo de la preparación.
- Políticas o procedimientos "heredados".
- Calibración de equipos e instrumentos.
- Proceso de aprobación de documentos.

## **COMPROMISO DEL PERSONAL**

LO REALMENTE IMPORTANTE Y  
DURADERO  
REQUIERE UN ESFUERZO



LA GERENCIA ESTÁ INTERESADA  
EN MEJORAR Y CREE EN USTED  
PARA PODER LOGRARLO



SABER DE ISO 9001 ES LLEGAR  
A SER MAS COMPETITIVO  
... ES UN GANA - GANA.



## **COMPROMISOS DE LA ORGANIZACIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN**

- ✚ Asistencia a capacitaciones
- ✚ Participar activamente
- ✚ Liderazgo como dueños de procesos
- ✚ Comunicador y facilitador en sus equipos de trabajo
- ✚ Responsabilidad en el cumplimiento de tareas
- ✚ Integrar esta nueva responsabilidad en su agenda de trabajo
- ✚ Realizar y promover los aportes

## CALIDAD

NO ES TRABAJAR MAS...

ES TRABAJAR..

**INTELIGENTEMENTE**



## CALIDAD

DEBE SER CONSTRUIDA HACIA

**ADENTRO**

NO INSPECCIONADA DESDE

**AFUERA**

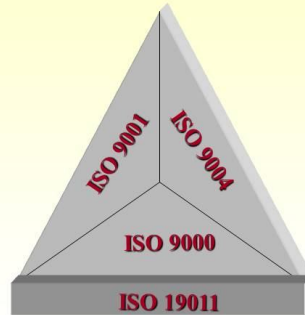
## PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

1. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA
2. SENSIBILIZACIÓN
3. CAPACITACIÓN NORMA NTC ISO 9000 - 9001
4. DOCUMENTACIÓN
5. IMPLEMENTACIÓN
6. AUDITORIA INTERNA
7. RECOPIACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESTADÍSTICOS - SEGUIMIENTO
8. AUDITORIA CERTIFICACIÓN
9. CELEBRACIÓN

## REQUISITOS ISO 9001:2008



## ESTRUCTURA DE LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000:2000



ISO 9000: SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD. FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO

ISO 9001: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD. REQUISITOS

ISO 9004: SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD . RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO

ISO 19011. DIRECTICES PARA LA AUDITORIA MEDIOAMBIENTAL Y DE CALIDAD

## NTC ISO 9001:2000 REQUISITOS

PROLOGO

0. Introducción
1. Objeto y campo de aplicación
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Sistema de gestión de la calidad
5. Responsabilidad de la dirección
6. Gestión de recursos
7. Realización del producto
8. Medición, analisis y mejora



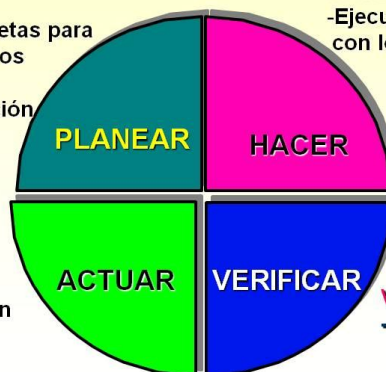
## CICLO P H V A

### PLANEAR:

- Definir procesos críticos
- Establecer metas para esos procesos
- Descripción (documentación de procesos
- Entrenar

### HACER:

- Ejecutar de acuerdo con lo planeado



### ACTUAR:

- Tomar acción

### VERIFICAR:

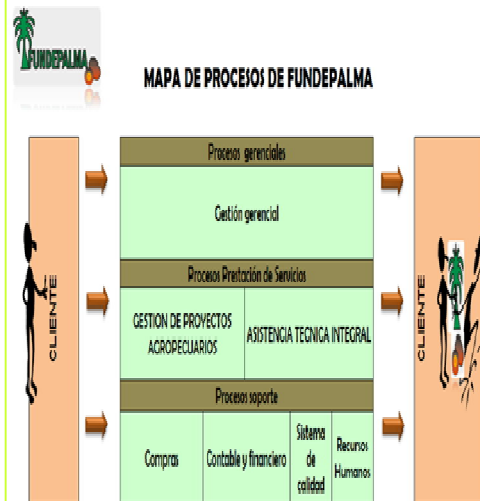
- Inspeccionar

## Anexo I. Folletos de Calidad

### MAPA DE PROCESOS

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, entendiéndose por tal a la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

Una vez definidos los procesos a caracterizar en Fundepalma, se llegó a establecer un mapa de procesos para FUNDEPALMA en el cual se evidencia las interrelaciones de los mismos y como empleando una gestión basada en ellos, puede la organización llegar a ser más competitiva y ampliar su mercado.

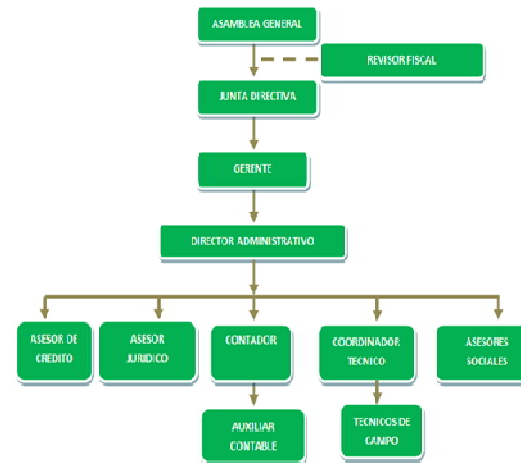


### VALORES CORPORATIVOS

- TRABAJO EN EQUIPO
- RESPONSABILIDAD
- VOCACIÓN DE SERVICIO
- CONFIANZA
- COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura No. 11: Organigrama de FUNDEPALMA



### PARA MAYOR INFORMACION

Carrera 3A No 49 - 46 Of.304  
 LINEA DE ATENCION AL CLIENTE  
 Telefax: (7) 6202841  
 Celular: 3115212853  
 Email fundepalma\_mm@yahoo.com  
 Barrancabermeja Santander Colombia



### MISION

Promover, representar y defender los intereses colectivos de las asociaciones del sector agropecuario a nivel nacional, asegurando su bienestar a través de una efectiva organización democrática y representativa, buscando que el productor mejore continuamente su desarrollo socioeconómico y competitivo.

### VISION

En el 2015 Fundepalma logre posicionarse como una de las mejores organizaciones de acompañamiento en los procesos socioempresariales, consolidando el desarrollo productivo y social de las familias campesinas, garantizando que las organizaciones que la componen sean autosostenibles y competitivas en todas sus actividades agroindustriales.

## POLITICA DE CALIDAD



*Generar una cultura orientada al mejoramiento continuo de los procesos y a la prevención de eventos que puedan afectar la seguridad de las personas, con capacitación y entrenamiento permanente,, nos esforzamos por adquirir conocimientos y habilidades para satisfacer y generar confianza a los asociados, trabajadores y a la comunidad en general, a través del apoyo y ejecución de los diferentes proyectos que cumplen con las normas internas y legales vigentes.*

## SERVICIOS QUE OFRECE



*La federación tiene como objeto servir de acompañamiento facilitador e integrador de las organizaciones sociales del Magdalena Medio, buscando el bienestar de la comunidad, propendiendo por el desarrollo de actividades para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, defender los derechos de los asociados a nivel, local, regional y nacional, incidir en la política pública local, departamental y nacional, que busque el desarrollo integral de las familias afiliadas a Fundepalma, dentro de un marco social, y empresarial, aplicar programas y mecanismos legales que faciliten al productor agrícola campesino acceder a las fuentes de producción, así mismo permitir la realización con destino a terceros, personas*

## SERVICIOS QUE OFRECE

*Naturales o jurídicas nacionales o internacionales, el desarrollo siembra, cosecha, comercialización, transporte, distribución y fabricación de productos derivados de la palma de aceite, tales como combustible biodiesel, alimentos para animales, aceites, grasas, jabones y demás derivados; producción, comercialización y distribución de semillas y de material vegetal para plantaciones agrícolas perennes y transitorias"; sin embargo adicional a este objeto se observa que la Federación delimita otros ámbitos de aplicación afines con la producción de palma.*



# 1

## Política y Objetivos de Calidad para revalidación

A continuación se presenta la Política y objetivos de calidad diseñada para la Federación, esta política y objetivos de calidad fueron construidos en reunión realizada con los empleados de Fundepalma, en la cual se revisó la Misión y Visión de la empresa partiendo de ellas para la construcción de la política de calidad


### **POLITICA DE CALIDAD**

Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos y la realización de asistencia técnica integral en diferentes proyectos, cumpliendo con las normas internas, legales vigentes y garantizando satisfacción del cliente, a través de diferentes actividades de capacitación y asesoría.

Buscamos generar una cultura orientada al mejoramiento continuo de nuestros procesos, mediante el compromiso del recurso humano.

### **OBJETIVOS DE CALIDAD**

1. Cumplir con las visitas y actividades programadas.
2. Promover la aplicación de recomendaciones de asistencia técnica.
3. Incrementar la Satisfacción del usuario ofreciendo asistencia integral y acorde a las necesidades (clara y precisa).
4. Asegurar el control de los procesos y mejoramiento continuo
5. Asegurar la calidad de los servicios brindados según los términos convenidos entre los clientes
6. Identificar e implementar proyectos que contribuyan al fortalecimiento de los ingresos de la Federación.

	<b>INFORME REVISION GERENCIAL</b>	F-GER-004
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

### RELACION DE POLITICA CON OBJETIVOS DE CALIDAD

POLITICA DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	MEDICIÓN							
		PROCESO	NOMBRE INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsable
Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos y la realización de asistencia técnica integral en diferentes proyectos, cumpliendo con las normas internas, legales vigentes y	1. Cumplir con las visitas y actividades programadas.	ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL	Cumplimiento de visitas	Medir el cumplimiento de Visitas de asistencia técnica realizadas para cada proyecto.	Número de visitas realizadas / número de visitas programadas	80%	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	mensual	Coordinador técnico
	1. Cumplir con las visitas y actividades programadas.		Cumplimiento de capacitaciones	Medir el cumplimiento de actividades de capacitación propuestas para cada proyecto enseñando a los beneficiarios los temas de importancia para el mejoramiento del cultivo de la palma de aceite y temas sociales	Número de capacitaciones realizadas / número de capacitaciones programadas	80%	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	mensual	Coordinador técnico

POLITICA DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	MEDICIÓN							
		PROCESO	NOMBRE INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsable
garantizando satisfacción del cliente, a través de diferentes actividades de capacitación y asesoría	2. Promover la aplicación de recomendaciones de asistencia técnica.		Eficacia en aplicación de recomendaciones	Medir el porcentaje de implementación por parte del beneficiario de las recomendaciones dadas por el asesor técnico.	Sumatoria del Número de recomendaciones aplicadas en cada finca / número de recomendaciones propuestas en cada finca	40%	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	Cada 2 meses	Coordinador técnico
	3. Incrementar la Satisfacción del usuario ofreciendo asistencia integral y acorde a las necesidades		Satisfacción beneficiarios	Medir el porcentaje de satisfacción del cliente beneficiario frente a la asistencia técnica, recomendaciones y capacitaciones dadas por los asesores.	Promedio de evaluaciones de satisfacción del cliente / Total de asociaciones evaluadas	80%	Evaluación servicio de asistencia técnica integral F-TEC-004	Semestral	Director administrativo
Buscamos generar una cultura orientada al mejoramiento continuo de nuestros procesos, mediante el compromiso del	4. Asegurar el control de los procesos y mejoramiento continuo	RECURSOS HUMANOS	Evaluación de desempeño	Medir el desempeño de los empleados frente a las habilidades descritas para cada cargo, garantizando su competencia.	Sumatoria evaluaciones de desempeño / Número de personas evaluadas	4.0	Formato Evaluación de desempeño F-RCH-005	Anual	Director administrativo

POLITICA DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	MEDICIÓN							
		PROCESO	NOMBRE INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsable
recurso humano.		COMPRAS	Evaluación de proveedores	Medir el cumplimiento de los términos de contratación con los proveedores que ejecutan tareas que afectan la calidad en la prestación del servicio.	Sumatoria evaluaciones de proveedores / Numero de proveedores evaluados	4.5	Evaluación de proveedores F-COM-003	Semestral	Director administrativo
Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos	5. Asegurar la calidad de los servicios brindados según los términos convenidos entre los clientes	FORMULACION, GESTION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	Cumplimiento del cronograma	Medir el cumplimiento de actividades propuestas para cada proyecto	Actividades ejecutadas / Actividades planeadas	70%	Contrato	semestral	Responsable del proyecto
			Cumplimiento del presupuesto	Medir el cumplimiento de dinero presupuestado para cada proyecto	Total dinero gastado / Total dinero presupuestado	100%	Contrato	De acuerdo al plan de desembolso del proyecto	Asesor financiero
	6. Identificar e implementar proyectos que contribuyan al fortalecimiento de los ingresos de la Federación.	FORMULACION, GESTION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	Eficacia en presentación de proyectos	Medir el número de proyectos presentado y aprobados en el semestre.	proyectos presentados y aprobados	Mínimo 2 proyectos aprobados	Contrato	Anual	Asesor financiero

# 2

## Resultado de las Auditorías Internas

En el mes de junio del año 2010 se realizó la primera auditoría interna al Sistema de Gestión de calidad de la empresa reflejando los siguientes resultados:

De acuerdo con los hallazgos de la auditoría interna se concluye que el sistema de gestión de calidad de Fundepalma es conforme con las disposiciones planificadas y con los requisitos del sistema de gestión de calidad; así mismo pese a los hallazgo de incumplimiento parcial con los requisitos de la norma se pudo comprobar el análisis y diseño en la planificación de todos los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008.

Una vez tramitados los hallazgos identificados en la misma existe suficiente documentación y evidencia que este sistema se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

En la auditoria se encontraron 15 no conformidades y 5 observaciones relacionadas con los numerales de control de documentos, control de registros, competencia toma de conciencia y formación, compras, producción y prestación del servicio, seguimiento y medición del proceso y seguimiento y medición del producto:

NC/OB	HALLAZGO (Descripción)
<b>NC 1</b>	No se está asegurando en la visita posterior, la verificación completa de las recomendaciones dadas en cada finca por parte del los técnicos agrónomos, según se pudo evidenciar en las records de asistencia técnica F-TEC-001 de las asociaciones ASACADAS, COOPATICO Y ASOPALVI, incumpliendo el seguimiento al servicio de asistencia técnica integral. (NTC ISO 9001 Numeral 8.2.4)
<b>NC 2</b>	No se evidencia las actas de reuniones de seguimiento de los meses de febrero, marzo, abril, y mayo de 2010 según lo establecido en el procedimiento P-TEC-002 asistencia técnica y capacitación. (NTC ISO 9001 Numeral 7.5)

<b>NC 3</b>	No se encontraron los registros de record de asistencia técnica de las fincas de la asociación ASOPALSA durante el tiempo de incapacidad del agrónomo encargado.  (NTC ISO 9001 Numeral 7.5)
<b>NC4</b>	Se evidenció incumplimiento en la meta del indicador de cumplimiento de visitas en el proceso de asistencia técnica integral para las fincas de ASOPALMAR y ASCADAS, en los meses de Marzo Y Abril, y no se tomaron las acciones correctivas necesarias. (NTC ISO 9001 Numeral 8.2.4)
<b>NC5</b>	No se han definido los métodos ni la medición apropiada que permita demostrar la capacidad del proceso formulación, gestión y administración del proyecto para alcanzar los resultados planificados. (NTC ISO 9001 Numeral 8.2.3)
<b>NC6</b>	Se encontró desactualizado el listado maestro de proveedores F-COM-02 ya que en este no se relacionaron las empresas: OFD Comercial quien suministra fertilizante y LST proveedor de análisis de microorganismo, las cuales fueron evaluadas y seleccionadas. (NTC ISO 9001 Numeral 7.4)
<b>NC7</b>	No se evidencian la autorización por parte de la junta directiva para las compras realizadas a los proveedores LST y OFD según lo establece el procedimiento de compras P-COM-01. (NTC ISO 9001 Numeral 7.5)
<b>NC8</b>	En las evaluaciones para la selección de proveedores de fertilizante y estudio microbiológico no se evaluó el criterio calidad de producto según lo establece el formato F-COM-01 (NTC ISO 9001 Numeral 7.4)
<b>NC9</b>	No se evidencia el registro de formación y experiencia para el cargo de contador, ni el registro de formación para el asesor social Ernesto Pérez y asesor técnico Julieth Jiménez. Según lo establecido en el manual de Funciones M-RCH-001. (NTC ISO 9001 Numeral 6.2.2)
<b>NC10</b>	No se evidencia la programación de capacitaciones que busquen fortalecer y/o lograr la competencia necesaria del personal según lo planificado en el formato F-RCH-008 (NTC ISO 9001 Numeral 6.2.2)
<b>NC11</b>	No se está evaluando la eficacia de las acciones de formación de la capacitación agricultura sostenible y equilibrio generadas al personal, incumpliendo el requisito 6.2.2 numeral c. (NTC ISO 9001 Numeral 6.2.2)
<b>NC12</b>	No se han definido los métodos ni la medición apropiada que permita demostrar la capacidad del proceso contable y financiero para alcanzar los resultados planificados  (NTC ISO 9001 Numeral 8.2.3).
<b>NC13</b>	No se evidencia control de las copias físicas entregadas al director administrativo y asesor jurídico según lo dispuesto en el formato listado maestro de documentos F-SGC-01 así mismo no se registró en este la fecha de aprobación. (NTC ISO 9001 Numeral 4.2.3)
<b>NC14</b>	No se está asegurando el control de los documentos de origen externo que la organización determinó para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad, así mismo no se controla su distribución incumpliendo el requisito 4.2.3 f). y lo establecido en el formato control de documentos externos F-SGC-04 (NTC ISO 9001 Numeral 4.2.3)

<b>NC15</b>	No están definidos los controles para la identificación y almacenamiento de los registros que evidencian la competencia del personal, cotizaciones y contratos en el formato diseñado para tal fin, esto es listado control de registros F-SGC-005. (NTC ISO 9001 Numeral 4.2.4)
<b>OB 1</b>	Existe riesgo de omitir la verificación de actividades recomendadas por el técnico y no ejecutadas por el dueño de la finca, debido a que no deja plasmado en el record como una nueva recomendación.
<b>OBS2</b>	Se recomienda evidenciar acciones correctivas y preventivas para los procesos contable y financiero, gerencial, gestión de calidad, compras y recursos humanos, tomando como punto de referencia el presente informe.
<b>OBS3</b>	Con base en los hallazgos identificados en la presente auditoría es conveniente implementar el formato solicitud de cambios cuando aplique de manera que se cuente con evidencias en el cumplimiento del procedimiento control de documentos y registros P-SGC-001
<b>OBS4</b>	Una vez finalizado el ciclo de auditoría interna es necesario realizar el ejercicio de revisión por parte de la alta dirección para dar cumplimiento al numeral 5.6 y de ser necesario generar auditoría puntual a este requisito.
<b>OBS5</b>	Es necesario revisar el objeto y la medición definida para el proceso gerencial de manera que se involucre en el sistema los lineamientos definidos por la alta gerencia en relación con el direccionamiento estratégico y los diferentes requisitos de las partes interesadas: agricultores, gobernaciones, alcaldías, ONG, extractoras, industria y la comunidad de palmicultores en general.

La auditoría interna planteó los siguientes aspectos por mejorar en cada uno de los procesos:

#### **Asistencia técnica integral**

- *Existe riesgo de omitir la verificación de actividades recomendadas por el técnico y no ejecutadas por el dueño de la finca, debido a que no deja plasmado en el record como una nueva recomendación.*
- *Revisar la forma de presentar el informe mensual de los sociales de manera que se elimine la posibilidad de no medir de manera efectiva las actividades propias que estos desarrollan.*

#### **Formulación y gestión de proyectos**

- *Es conveniente evidenciar la divulgación a las partes interesadas frente a cambios en los proyectos.*
- *Analizar la factibilidad de incluir en el Sistema de Gestión de Calidad los diferentes formatos diseñados y utilizados en el proceso de formulación y gestión del proyecto.*

- *Considerar como forma de medición y seguimiento al proceso la inclusión de las metas y objetivos descritos en los contratos de los diferentes proyectos, con el fin de evidenciar el seguimiento, medición y eficacia del mismo.*
- *Ajustar la caracterización del proceso de manera que reflejen las diferentes documentos, registros y mecanismos de seguimiento utilizados en el proceso. (elaboración de presupuestos, seguimiento de presupuesto, desembolsos, seguimiento objetivos pactados con partes interesadas)*

### **Compras**

- *Con el fin de evitar confusión en los registros es conveniente estudiar la posibilidad de ajustar el formato criterios para selección de proveedores F-COM-01 incluyendo el nombre del producto o servicio que se está estudiando para la compra.*
- *Es necesario ajustar el procedimiento de compras P-COM-01 de manera que se mencione el formato criterios para selección de proveedores F-COM-01 y la solicitud de cotizaciones con el propósito de evitar la omisión de estas actividades.*
- *Revisar la conveniencia de omitir el acta de compras dejando como único soporte de selección el registro F-COM-01 incluyendo los ítems: fecha de análisis, personas que elaboraron y analizaron los proveedores y VoBo de quien aprueba la compra, de modo que se mejore la eficiencia del proceso.*
- *Buscando fortalecer la trazabilidad de los procesos se recomienda analizar la viabilidad de formalizar el documento orden de compra para las compras inferiores a \$5.000.000=.*

### **Recursos Humanos**

- *Es importante considerar el impacto de incluir los exámenes ocupacionales de ingreso y retiro de personal a la organización según lo dispuesto en la ley.*
- *Revisar la estructura organizacional teniendo en cuenta que en la actualidad no existe un funcionario asignado para desempeñar el cargo de auxiliar contable.*
- *Sabiendo que una vez se definieron los perfiles el personal actual no cumple con algunos requisitos pero en su desempeño evidencian las competencias suficientes para el mismo, es necesario dejar registros que convaliden o muestren el cumplimiento de los lineamientos trazados con el fin de evitar diversas confusiones al momento de sustentar sus competencias.*

### **Contable y Financiero**

- *Con el fin de fortalecer el control del proceso contable y financiero es importante documentar en el procedimiento pago de proveedores externos el Visto Bueno de la gerencia previo al trámite de pago de facturas y documentos de cobro. Así mismo que oportunamente la gerencia firme los comprobantes de egreso ya que se encontraron registros sin este dato.*
- *Es necesario revisar el alcance definido para el procedimiento de ingresos operacionales P-CYF-003 de manera que se precise conforme las actividades descritas en el mismo.*

### **Sistema de Calidad**

- *Implementar un mecanismo de control y seguimiento adecuado de las acciones correctivas, preventivas y de mejora de todos los procesos del sistema de gestión de calidad de manera que estas sean ejecutadas y cerradas oportunamente.*
- *Promover dentro del personal la formulación y documentación de planes de mejora.*
- *Se recomienda documentar la acción preventiva emprendida para captar oportunamente las quejas de los clientes.*

# 3

## Satisfacción del Cliente

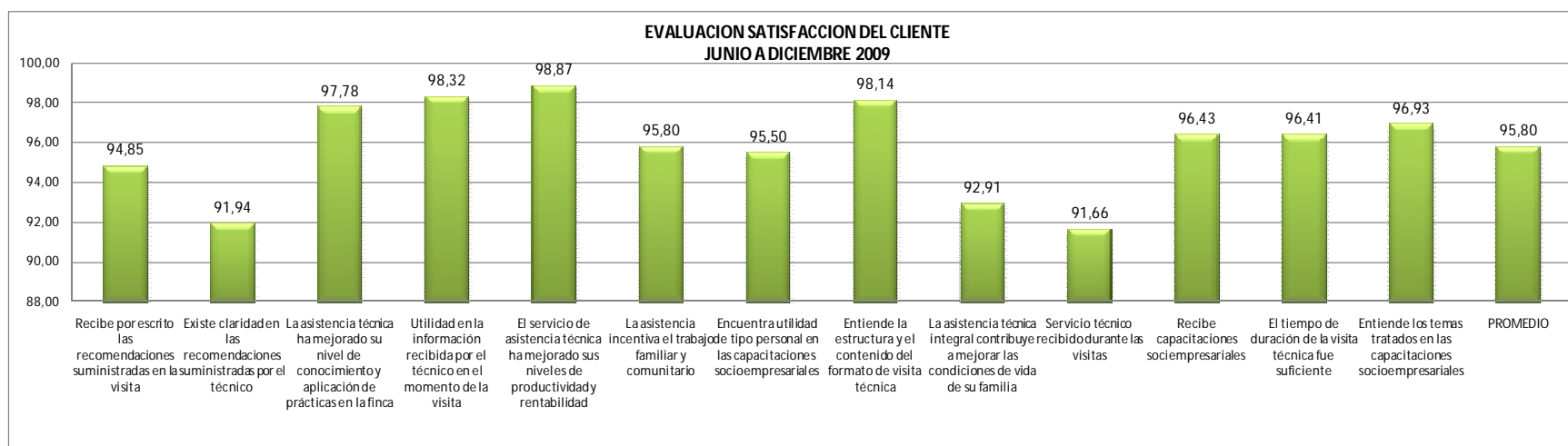
A continuación se presentan los resultados de la primera evaluación del servicio de Asistencia integral, la cual fue realizada en el mes de Diciembre y cubre el periodo de junio a Diciembre de 2009.

La encuesta fue realizada a las siguientes asociaciones:

<b>APALSA (SAN PABLO)</b>	<b>ASCADAS (SIMITI)</b>	<b>ASOPALBA (BARRANCA)</b>	<b>COOPATICO (CANTAGALLO)</b>	<b>ASOPALVI (SAN VICENTE)</b>	<b>ASOPEPA (PTO WILCHES)</b>
-------------------------------	-----------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------

Se formularon las siguientes preguntas:

PREGUNTAS ENCUESTA	VALOR
Recibe por escrito las recomendaciones suministradas en la visita	98,68
Existe claridad en las recomendaciones suministradas por el técnico	98,41
La asistencia técnica ha mejorado su nivel de conocimiento y aplicación de prácticas en la finca	97,83
Utilidad en la información recibida por el técnico en el momento de la visita	97,78
El servicio de asistencia técnica ha mejorado sus niveles de productividad y rentabilidad	96,60
La asistencia incentiva el trabajo familiar y comunitario	96,42
Encuentra utilidad de tipo personal en las capacitaciones socioempresariales	95,84
Entiende la estructura y el contenido del formato de visita técnica	95,84
La asistencia técnica integral contribuye a mejorar las condiciones de vida de su familia	95,81
Servicio técnico recibido durante las visitas	95,10
Recibe capacitaciones sociempresariales	92,47
El tiempo de duración de la visita técnica fue suficiente	92,07
Entiende los temas tratados en las capacitaciones socioempresariales	91,75
<b>PROMEDIO</b>	<b>95,74</b>



Se propone realizar acciones de mejora encaminadas a la difusión de las capacitaciones socioempresariales

# 4

## Análisis Quejas y Reclamos

Hasta la fecha no se han presentado quejas y reclamos en la Federación, sin embargo se tiene establecido un mecanismo para el registro y control de las mismas. Se realizó difusión del mecanismo utilizado para el registro de las mismas y se estipuló que el tiempo de respuesta para la queja es de 8 días hábiles; se incluyó en el formato un espacio para el registro del teléfono, dirección para la respuesta de la misma.

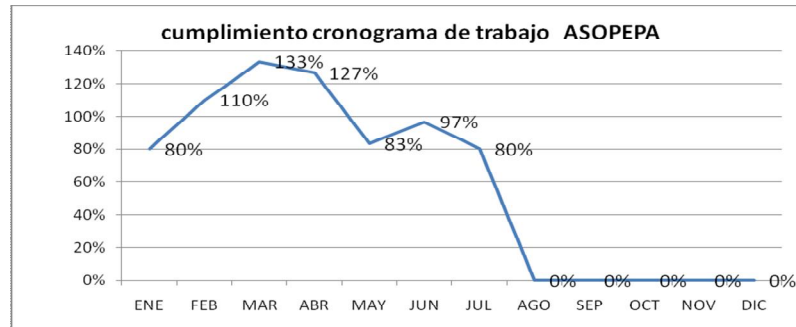
		<b>FORMATO QUEJAS Y RECLAMOS</b>		F-GER-003	
				Versión: 00	
				Enero de 2010	
<b>Fecha:</b>		<input type="text" value="DD"/>	<input type="text" value="MM"/>	<input type="text" value="AA"/>	<b>Solicitud No:</b> <input type="text"/>
Nombre				Documento identidad	
Vereda:				Asociación	
Dirección /e-mail				Teléfono	
Contenido queja o reclamo:					
Sugerencia:					
Firma: _____ Para retroalimentar la solución contactar al Tel: _____					
Dirección de correo : _____					
Email: _____					
Nombre y Cargo de quien Reporta : _____					
<i>Dentro de (8) ocho días hábiles se dará respuesta a su quejo o reclamo al teléfono, dirección de correo o electrónica registrada por usted en el formato.</i>					
<b>Espacio reservado para FUNDEPALMA</b>					
Respuesta a solicitud:					
Actividad		Responsable		Fecha Límite	
Comentarios acerca de la satisfacción después de darle tratamiento:					
Verificado por:				Fecha Verificación:	
				<input type="text" value="DD"/>	<input type="text" value="MM"/>
				<input type="text" value="AA"/>	

# 5

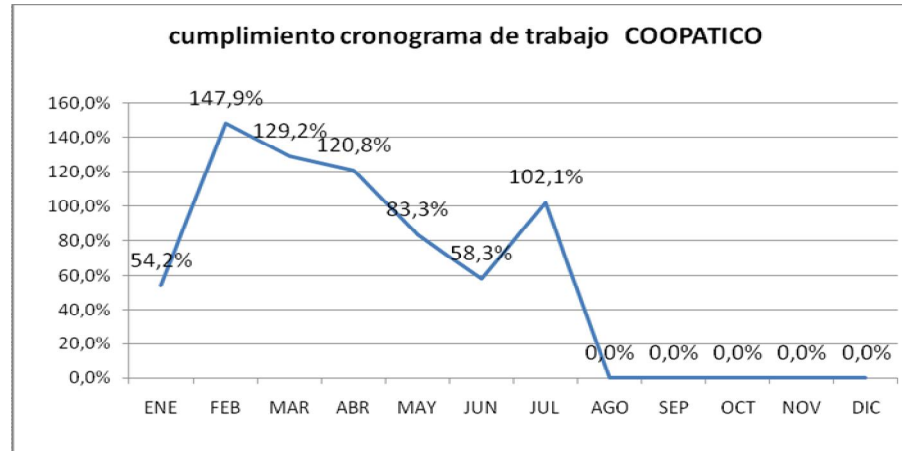
## Resultados de indicadores

Se presenta un consolidado de los indicadores definidos para cada proceso:

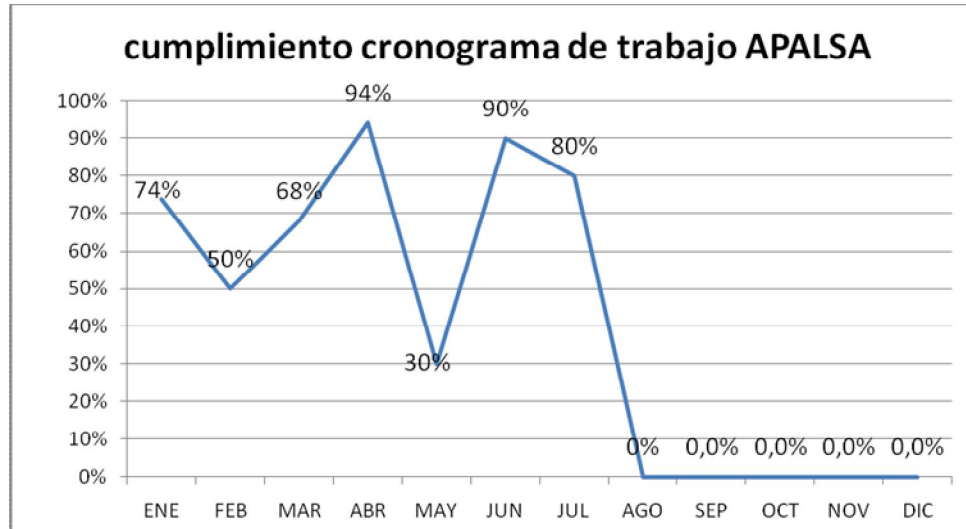
### ASISTENCIA TECNICA



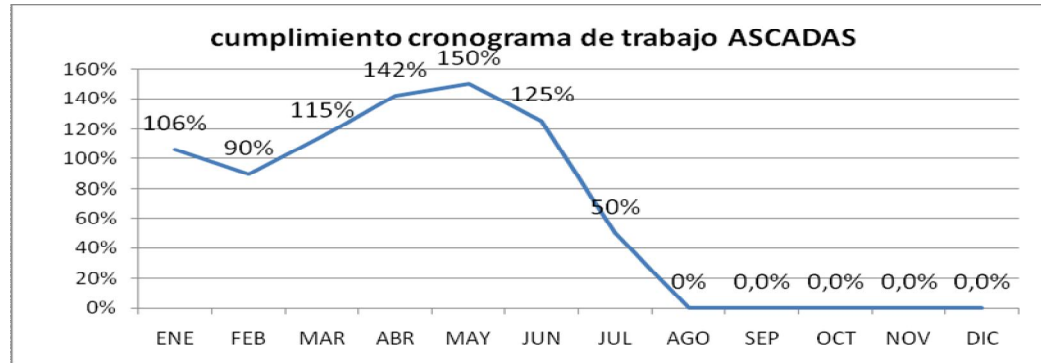
MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE		24		
FEB		32		
MAR		31		
ABR	50	29	63	79%
MAY		44		
JUN	61	47	73	84%
JUL		23		
AGO			70	



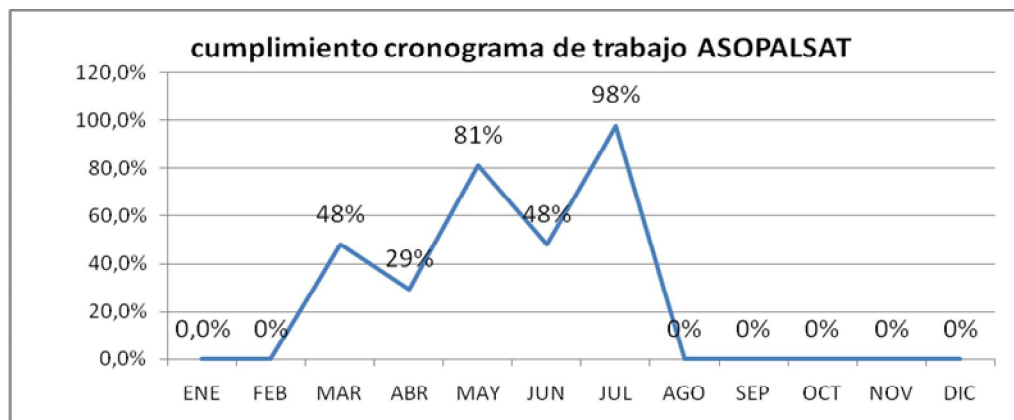
MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE		97		
FEB		289		
MAR		247		
ABR	94	177	536	18%
MAY		58		
JUN	94	82	235	40%
JUL		162		
AGO			244	



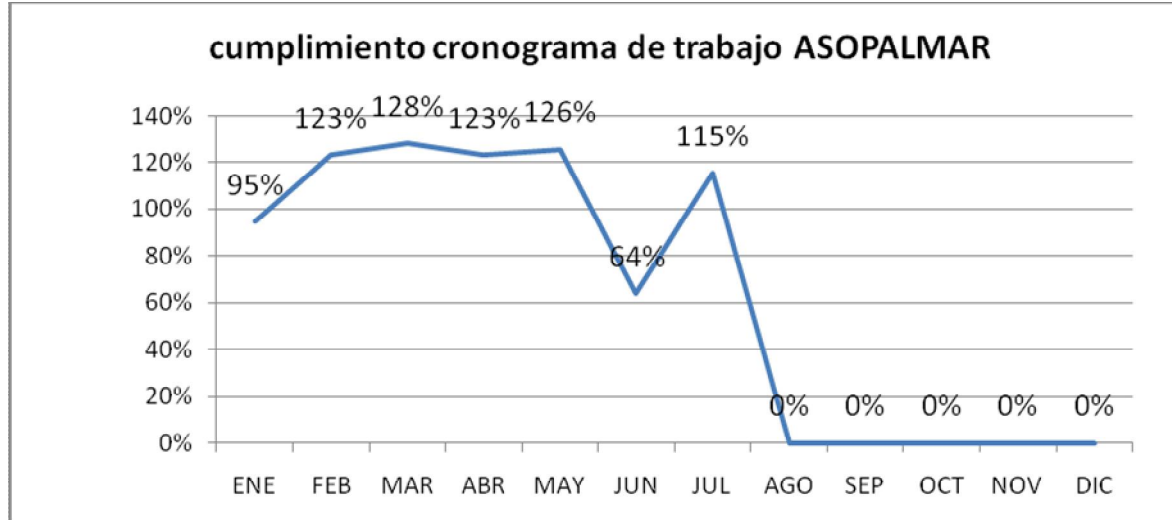
MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE				
FEB		75		
MAR		41		
ABR	35	97	116	30%
MAY		85		
JUN	120	83	182	66%
JUL		60		
AGO			143	



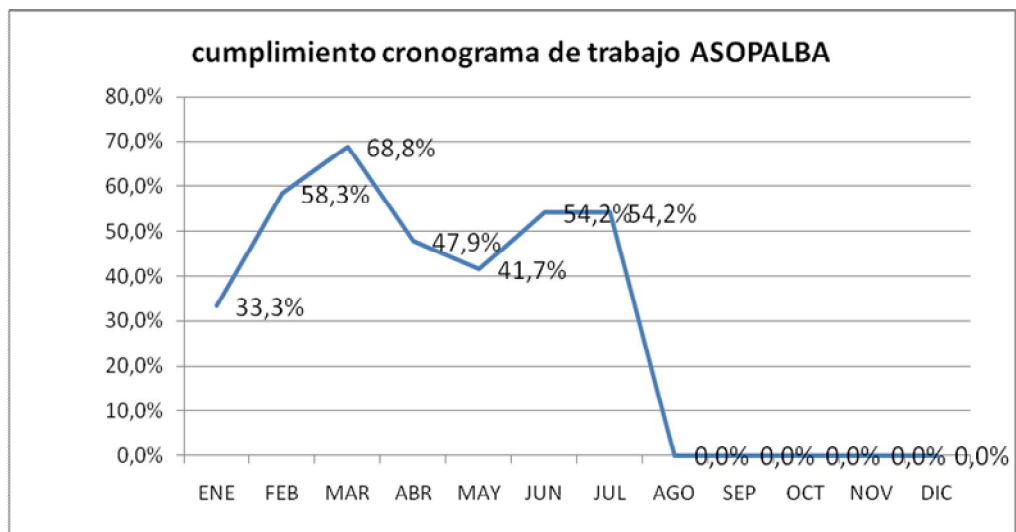
MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE		96		
FEB		119		
MAR		115		
ABR	120	71	234	51%
MAY		51		
JUN	120	31	122	98%
JUL		28		
AGO			59	



MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE				
FEB		35		
MAR				
ABR	35	38	35	100%
MAY		92		
JUN	38	59	130	29%
JUL		126		
AGO			185	



MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE				
FEB		70		
MAR		75		
ABR	129	85	145	89%
MAY		80		
JUN	140	63	165	85%
JUL		113		
AGO			176	



MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE		32		
FEB		29		
MAR		76		
ABR	26	57	105	25%
MAY		16		
JUN	38	24	73	52%
JUL		42		
AGO			66	



MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE				
FEB		50		
MAR		45		
ABR	37	40	95	39%
MAY	75	50		
JUN	25	30	90	83%
JUL		50		
AGO			80	

**CONSOLIDADO CUMPLIMIENTO DE VISITAS**

MES	VISITAS PROGRAMADAS	VISITAS REALIZADAS	RESULTADO %	ANÁLISIS
ENE	263	222	84%	
FEB	361	295	82%	
MAR	361	331	92%	
ABR	361	336	93%	
MAY	361	315	87%	
JUN	361	266	74%	No se cumplió la meta debido a que los agrónomos y los representantes de las asociaciones asistieron al congreso de palma en Villavicencio, así mismo se participo en diversas reuniones en las asociaciones.
JUL	361	305	84%	

**CONSOLIDADO EFICACIA RECOMENDACIONES**

MES	No DE RECOMENDACIONES APLICADAS (Frecuencia cada 2 meses)	No DE RECOMENDACIONES PROPUESTAS	No RECOMENDACIONES PROPUESTAS ACUMULADAS 2 MESES	PORCENTAJE DE EFICACIA.
ENE				
FEB		699		
MAR		630		
ABR	526	594	1.329	40%
MAY		476		
JUN	636	419	1.070	59%

MES	CAPACITACIONES PROGRAMADAS		CAPACITACIONES REALIZADAS		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	
	SOCIALES	JURIDICAS	SOCIALES	JURIDICAS	SOCIAL	JURIDICA
ENERO	5	0		0		NA
FEBRERO	12	3	12	3	100%	100%
MARZO	6	3	6	1	100%	33.3%
ABRIL	8	1	8	1	100%	100%
MAYO	8	0	8	0	100%	100%
JUNIO	NA	0	NA	0	NA	
JULIO	NA	0	NA	0	NA	

MEDICIÓN							RESULTADO JUNIO A DICIEMBRE 2009
PROCESO	NOMBRE INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsable	

MEDICIÓN							RESULTADO JUNIO A DICIEMBRE 2009
PROCESO	NOMBRE INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsable	
ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL	Cumplimiento de capacitaciones	Número de capacitaciones realizadas / número de capacitaciones programadas	80%	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	mensual	Coordinador técnico	100%
	Satisfacción beneficiarios	Promedio de evaluaciones de satisfacción del cliente / Total de asociaciones evaluadas	80%	Evaluación servicio de asistencia técnica integral F-TEC-004	Semestral	Director administrativo	95,7%
RECURSOS HUMANOS	Evaluación de desempeño	Sumatoria evaluaciones de desempeño / Número de personas evaluadas	4.0	Formato Evaluación de desempeño F-RCH-005	Anual	Director administrativo	4.3
COMPRAS	Evaluación de proveedores	Sumatoria evaluaciones de proveedores / Numero de proveedores evaluados	4.5	Evaluación de proveedores F-COM-003	Semestral	Director administrativo	4.4

Evaluación de proveedores

PROVEEDORES EVALUADOS	PROMEDIO
TOTAL COMPUTER	4
REBIOTEC	5
NUTRICIÓN DE PLANTAS	5
FERTICOL	3,4
BODEGA ELÉCTRICA	5
REPREGAN	4,8
AGROCOL	5
TIPOGRAFIA CARDALES	3,6
ALMACEN LA GARANTIA	4
SERVICOPIAS	4
ALMACEN EL VIBORAL	4
LIVE SYSTEMS TECHNOLOGY	4,8
OFD COMERCIAL- ABOCOL	5
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,4</b>

## INDICADORES PROYECTOS ASOPALVI II

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4		SEMESTRE 5	
	Enero - Junio 2010		Julio - Diciembre 2010		Enero - Junio 2011		Julio - Diciembre 2011		Enero - Junio 2012	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer 500 Hectáreas de palma en el Municipio de San Vicente de Chucurí	150	150 100,00%	200	0,00%	150	0,00%				
Lograr eficiencia en la etapa improductiva del proyecto por parte de la organización en el manejo de los recursos de crédito.			657.889.000	0,00%	657.889.000	0,00%	297.951.000	0,00%	297.951.000	0,00%
Buscar que la organización en la etapa productiva del proyecto sea lo suficientemente fuerte para que represente a los asociados en las negociaciones con las plantas extractoras proveedoras sector										
Contribuir al bienestar de las familias del Municipio creando 50 nuevos empleos permanentes directos y 150 indirectos										
Crear una actividad económica en el Municipio que genere entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales de ingresos a cada pequeño propietario beneficiario del										
Conseguir que los propietarios adquieran actitud empresarial para el logro de las										
Lograr que la producción por hectárea una vez alcanzado el periodo de estabilización sea mayor de 24 toneladas/hectárea/año.										
Generar las condiciones que permitan un acompañamiento a los campesinos en el nivel técnico, administrativo, financiero, comercial y de negociación	100%	80%	100%	0%	100%		100%		100%	
Transferir el conocimiento sobre el cultivo de palma de aceite y la tecnología por parte de las Empresas Palmeras de la región y entidades gremiales del sector	100%	80%	100%	0%	100%		100%		100%	
INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES		86,67%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%

## ASOPEPA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4	
	Julio - Diciembre 2009		Enero - Junio 2010		Julio - Diciembre 2010		Enero - Junio 2011	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer un sistema de producción porcina en condiciones medioambientales y productivas propias en las instalaciones del colegio agropecuario del municipio de Puerto Wilches que beneficie a campesinos asociados a ASOPEPA y sirva a la vez de modelo multiplicador de la experiencia de producción de cerdos en camas	100.000.000	27.872.000 27,87%	105.577.000	0,00%		#jDIV/0!		#jDIV/0!
Mitigar el impacto económico negativo generado por las inundaciones a los productores de la región.	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%
Establecer alternativas de uso eficiente del fruto de palma y sus subproductos en la producción animal.	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%
Diseñar y evaluar alimentos y raciones con diferentes niveles de fruto de palma africana y/o residuos fibrosos de su extracción física, en la alimentación de cerdos y manejo de cerdos.	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%
Estimular la generación de un corredor porcícola sustentable ajustado a las condiciones imperantes en la región.	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%
INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES		5,57%		0,00%		#jDIV/0!		#jREF!

## ASOBENPRO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4		SEMESTRE 5	
	Enero - Junio 2010		Julio - Diciembre 2010		Enero - Junio 2011		Julio - Diciembre 2011		Enero - Junio 2012	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer 630 Hectáreas de palma en el Municipio de Sabana de Torres	100	100 100,00%	320	0,00%	210	0,00%				
Lograr eficiencia en la etapa improductiva del proyecto por parte de la organización en el manejo de los recursos de crédito.			618.808.266	0,00%	618.808.266	0,00%	280.364.710	0,00%	280.364.709	0,00%
Buscar que la organización en la etapa productiva del proyecto sea lo suficientemente fuerte para que represente a los asociados en las negociaciones con los plataneros, extractores, proveedores, sector.										
Contribuir al bienestar de las familias del Municipio creando 63 nuevos empleos permanentes directos y 100 indirectos										
Crear una actividad económica en el Municipio que genere entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales de ingresos a cada pequeño propietario beneficiario del										
Conseguir que los propietarios adquieran actitud empresarial para el logro de las										
Lograr que la producción por hectárea una vez alcanzado el periodo de estabilización sea mayor de 24 toneladas/hectárea/año.										
Generar las condiciones que permitan un acompañamiento a los campesinos en el nivel técnico, administrativo, financiero, comercial y de negociación	100%	80%	100%	0%	100%		100%		100%	
Transferir el conocimiento sobre el cultivo de palma de aceite y la tecnología por parte de las Empresas Palmeras de la región y entidades gremiales del sector	100%	80%	100%	0%	100%		100%		100%	
<b>INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES</b>		86,67%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%

## ASOPAGROP

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4		SEMESTRE 5	
	Julio - Diciembre 2009		Enero - Junio 2010		Julio - Diciembre 2010		Enero - Junio 2011		Julio - Diciembre 2011	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer 320 Hectáreas de palma en el Municipio de Aguachica - Cesar	200	200 100,00%	120	120 100,00%						
Lograr eficiencia en la etapa improductiva del proyecto por parte de la organización en el manejo de los recursos de crédito.			778.928.000	775.000.000 99,50%	211.232.898	0,00%	211.232.898	0,00%	142.166.181	0,00%
Buscar que la organización en la etapa productiva del proyecto sea lo suficientemente fuerte para que represente a los asociados en las negociaciones con los actores externos proveedores sector										
Contribuir al bienestar de las familias del Municipio creando 32 nuevos empleos permanentes directos y 94 indirectos										
Crear una actividad económica en el Municipio que genere entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales de ingresos a cada pequeño propietario beneficiario del										
Conseguir que los propietarios adquieran actitud empresarial para el logro de las										
Lograr que la producción por hectárea una vez alcanzado el periodo de estabilización sea mayor de 24 toneladas/hectárea/año.										
Generar las condiciones que permitan un acompañamiento a los campesinos en el nivel técnico, administrativo, financiero, comercial y de negociación	100%	100%	100%	100%	100%		100%		100%	
Transferir el conocimiento sobre el cultivo de palma de aceite y la tecnología por parte de las Empresas Palmeras de la región y entidades gremiales del sector	100%	100%	100%	100%	100%		100%		100%	
<b>INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES</b>		100,00%		99,87%		0,00%		0,00%		0,00%

## ASOPALMAR II

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4		SEMESTRE 5	
	Julio - Diciembre 2009		Enero - Junio 2010		Julio - Diciembre 2010		Enero - Junio 2011		Julio - Diciembre 2011	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer 320 Hectáreas de palma en el Municipio de San Martín - Cesar	250	250 100,00%	70	70 100,00%						
Lograr eficiencia en la etapa improductiva del proyecto por parte de la organización en el manejo de los recursos de crédito.	425.000.000	424.684.904 99,93%	354.243.096	354.243.096 100,00%	211.232.898	0,00%	211.232.898	0,00%	142.166.181	0,00%
Buscar que la organización en la etapa productiva del proyecto sea lo suficientemente fuerte para que represente a los asociados en las negociaciones con las plantas extractoras proveedoras sector										
Contribuir al bienestar de las familias del Municipio creando 32 nuevos empleos permanentes directos y 94 indirectos										
Crear una actividad económica en el Municipio que genere entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales de ingresos a cada pequeño propietario beneficiario del										
Conseguir que los propietarios adquieran actitud empresarial para el logro de las										
Lograr que la producción por hectárea una vez alcanzado el periodo de estabilización sea mayor de 24 toneladas/hectárea/año.										
Generar las condiciones que permitan un acompañamiento a los campesinos en el nivel técnico, administrativo, financiero, comercial y de negociación	100%	100%	100%	100%	100%		100%		100%	
Transferir el conocimiento sobre el cultivo de palma de aceite y la tecnología por parte de las Empresas Palmeras de la región y entidades gremiales del sector	100%	100%	100%	100%	100%		100%		100%	
<b>INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES</b>		99,98%		100,00%		0,00%		0,00%		0,00%

## ASCADAS II

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4		SEMESTRE 5	
	Julio - Diciembre 2009		Enero - Junio 2010		Julio - Diciembre 2010		Enero - Junio 2011		Julio - Diciembre 2011	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer 250 Hectáreas de palma en el Municipio de Simití - Bolívar	200	200 100,00%	50	50 100,00%						
Lograr eficiencia en la etapa improductiva del proyecto por parte de la organización en el manejo de los recursos de crédito.	250.000.000	235.600.000 94,24%	250.366.240	250.000.000 99,85%	134.336.240	0,00%	46.750.000	0,00%	46.750.000	0,00%
Buscar que la organización en la etapa productiva del proyecto sea lo suficientemente fuerte para que represente a los asociados en las negociaciones con las plantas extractoras proveedoras sector.										
Contribuir al bienestar de las familias del Municipio creando 25 nuevos empleos permanentes directos y 50 indirectos										
Crear una actividad económica en el Municipio que genere entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales de ingresos a cada pequeño propietario beneficiario del										
Conseguir que los propietarios adquieran actitud empresarial para el logro de las										
Lograr que la producción por hectárea una vez alcanzado el periodo de estabilización sea mayor de 24 toneladas/hectárea/año.										
Generar las condiciones que permitan un acompañamiento a los campesinos en el nivel técnico, administrativo, financiero, comercial y de negociación	100%	100%	100%	100%	100%		100%		100%	
Transferir el conocimiento sobre el cultivo de palma de aceite y la tecnología por parte de las Empresas Palmeras de la región y entidades gremiales del sector	100%	100%	100%	100%	100%		100%		100%	
INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES		98,56%		99,96%		0,00%		0,00%		0,00%


## ASOPALBA I

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		SEMESTRE 3		SEMESTRE 4		SEMESTRE 5	
	Enero - Junio 2008		Julio - Diciembre 2008		Enero - Junio 2009		Julio - Diciembre 2009		Enero - Junio 2010	
	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO	META	CUMPLIMIENTO
Establecer 366 Hectáreas de palma en el Municipio de Barrancabermeja	120	120 100,00%	120	120 100,00%	126	120 95,24%				
Lograr eficiencia en la etapa improductiva del proyecto por parte de la organización en el manejo de los recursos de crédito.	415.709.295	373.848.199 89,93%	457.570.390	424.961.074 92,87%	464.102.885	128.378.048 27,66%	335.724.837	335.413.476 99,91%	226.074.005	311.361 0,14%
Buscar que la organización en la etapa productiva del proyecto sea lo suficientemente fuerte para que represente a los asociados en las negociaciones con las plantas extractoras, procesadoras, sector.										
Contribuir al bienestar de las familias del Municipio creando 36 nuevos empleos permanentes directos y 100 indirectos										
Crear una actividad económica en el Municipio que genere entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales de ingresos a cada pequeño propietario beneficiario del										
Conseguir que los propietarios adquieran actitud empresarial para el logro de las										
Lograr que la producción por hectárea una vez alcanzado el periodo de estabilización sea mayor de 24 toneladas/hectárea/año.										
Generar las condiciones que permitan un acompañamiento a los campesinos en el nivel técnico, administrativo, financiero, comercial y de negociación	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Transferir el conocimiento sobre el cultivo de palma de aceite y la tecnología por parte de las Empresas Palmeras de la región y entidades gremiales del sector	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>INDICADOR CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES</b>		97,48%		98,22%		80,72%		99,97%		66,71%

## Anexo K. Manual de Calidad



### SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

6.1 PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO Y LOS PROCESOS PRODUCTIVOS.....	23
6.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.....	23
6.3 COMPRAS.....	24
6.4 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	24
<b>7. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA.....</b>	<b>25</b>
7.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	25
7.2 AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD.....	25
7.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME.....	26
7.4 ANÁLISIS DE DATOS.....	26
7.5 MEJORA.....	26
ANEXO 1.....	28
MAPA DE PROCESOS Y CARACTERIZACION DE PROCESOS.....	28

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 1. INTRODUCCION

Este manual establece el direccionamiento estratégico incluida la política de calidad y describe el sistema de gestión de la calidad de FUNDEPALMA.

Ha sido desarrollado tomando como referencia la NTC-ISO 9001 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos".

A través del sistema de calidad implementado y mejorado, se pretende Garantizar un nivel adecuado de calidad y desempeño en todos los servicios prestados por FUNDEPALMA, además permite evaluar la organización, su funcionalidad y las actividades del personal que labora en la Compañía.

La terminología de calidad empleada en este documento está definida en la NTC-ISO 9000 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario".

Pag. 4 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 2. INFORMACION DE LA EMPRESA

### 2.1. INFORMACION BASICA

#### 2.1.1. NOMBRE, DOMICILIO

Razón social	Federación de pequeños palmeros FUNDEPALMA
Sigla	FUNDEPALMA
Nit.	900.034.786
Dirección	CARRERA 3A # 49-46 OFICINA 304 PARQUE SANTANDER
Teléfonos	6202841

#### 2.1.2. CONTEXTO

POSICION DE LA EMPRESA EN EL MEDIO: FUNDEPALMA es una empresa que busca ampliar el radio de acción en la actividad Asistencia técnica integral. En la actualidad contamos con 6 nuevos proyectos.

Pag. 5 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 2.2. RESEÑA HISTORICA

El PDPMM (Programa De Desarrollo Y Paz Del Magdalena Medio) ONG que lleva 12 años trabajando en el Magdalena Medio, con recursos inicialmente del Banco Mundial y del Gobierno Colombiano, y en este momento de la Unión Europea, tiene como objetivo el desarrollo integral de las comunidades a través de 3 componentes: Paz y derechos integrales; Fortalecimiento institucional y proyectos productivos. En este componente se ha acompañado el proyecto de Palma en Finca Campesina fortaleciendo las organizaciones para que sean las operadoras de los créditos, gestionen su crecimiento socio empresarial y saquen adelante técnicamente el proyecto. Dentro de este proceso nace FUNDEPALMA por la necesidad de una organización de segundo nivel que asocie las organizaciones de pequeños palmeros buscando su fortalecimiento como un solo ente, proceso a través del cual se ha logrado realizar negociaciones a escala y la creación de redes de pequeños campesinos.

A pesar de la creación reciente de FUNDEPALMA, el equipo que la conforma es el mismo que ha venido trabajando de la mano con el PDPMM desde su inicio.

La federación fue creada el 20 de mayo del 2005, a partir del año 2007 fue certificada por AIS (Agro ingreso Seguro) como unidad de gestión con capacidad de acompañar y operar proyectos del agro.

Área de Influencia:

En Santander:           Asopepa (Puerto Wilches)  
                               Asopalba (Barrancabermeja)  
                               Asopalvi (San Vicente)  
                               Asopsalsat (Sabana de Torres)

En Sur de Bolívar      Apalsa (San Pablo)

Pag 6 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 2.2. RESEÑA HISTORICA

El PDPMM (Programa De Desarrollo Y Paz Del Magdalena Medio) ONG que lleva 12 años trabajando en el Magdalena Medio, con recursos inicialmente del Banco Mundial y del Gobierno Colombiano, y en este momento de la Unión Europea, tiene como objetivo el desarrollo integral de las comunidades a través de 3 componentes: Paz y derechos integrales; Fortalecimiento institucional y proyectos productivos. En este componente se ha acompañado el proyecto de Palma en Finca Campesina fortaleciendo las organizaciones para que sean las operadoras de los créditos, gestionen su crecimiento socio empresarial y saquen adelante técnicamente el proyecto. Dentro de este proceso nace FUNDEPALMA por la necesidad de una organización de segundo nivel que asocie las organizaciones de pequeños palmeros buscando su fortalecimiento como un solo ente, proceso a través del cual se ha logrado realizar negociaciones a escala y la creación de redes de pequeños campesinos.

A pesar de la creación reciente de FUNDEPALMA, el equipo que la conforma es el mismo que ha venido trabajando de la mano con el PDPMM desde su inicio.

La federación fue creada el 20 de mayo del 2005, a partir del año 2007 fue certificada por AIS (Agro ingreso Seguro) como unidad de gestión con capacidad de acompañar y operar proyectos del agro.

Área de Influencia:

En Santander:           Asopepa (Puerto Wilches)  
                               Asopalba (Barrancabermeja)  
                               Asopalvi (San Vicente)  
                               Asopsalsat (Sabana de Torres)

En Sur de Bolívar      Apalsa (San Pablo)

Pag 6 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

Coopatico (Cantagallo)  
Ascadas (Simiti)

En Sur de Cesar      Asopalmar (San Martín)

Capacidad técnica y logística: Cada una de las organizaciones que componen a Fundepalma cuenta con su sede en cada uno de los municipios en donde se desarrolla el proyecto, a demás cuenta con áreas de vivero y un equipo técnico y administrativo.

#### EVOLUCION HISTORICA

La Federación De Pequeños Palmeros FUNDEPALMA es una entidad privada sin ánimo de lucro de segundo nivel creada por 8 organizaciones pertenecientes al proyecto de finca campesina con palma, que acompaña el programa de desarrollo y paz del magdalena medio y otras organizaciones con las que ha realizado alianzas para la ejecución de proyectos agroforestales.

La federación fue creada el 20 de mayo del 2005 con el objetivo de acompañar jurídica, contable, técnica y socialmente a las organizaciones de campesinos de 8 municipios del magdalena medio para que pudieran ocupar productivamente su territorio y de esta manera no tuvieran que vender sus parcelas y pudieran a través de un proyecto rentable que generara excedentes, mejorar su nivel de vida

A partir del año 2007 fue certificada por AIS (Agro ingreso Seguro) como unidad de gestión con capacidad de acompañar y operar proyectos del agro.

Pag.7 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

#### CAPACIDAD TÉCNICA Y LOGÍSTICA

Cada una de las organizaciones que componen a Fundepalma cuenta con su sede en cada uno de los municipios en donde se desarrolla el proyecto, a demás cuenta con áreas de vivero y un equipo técnico y administrativo.

Fundepalma ha sido integrador y gestor de créditos para el establecimiento del cultivo de palma para las 8 organizaciones que componen el proyecto. Para la ejecución de éstos se realizan comités fiduciarios en donde fundepalma garantiza su transparencia.

La empresa ha participado en la ejecución de los siguientes proyectos:

- Plan fortalecimiento institucional de las organizaciones sociales realizado con el laboratorio de paz por un costo de \$150.000.00.
- Segunda fase del plan de fortalecimiento realizado con el laboratorio de paz por un valor de \$1.080.000.000.
- Reestablecimiento de familias desplazadas en el municipio de Barrancabermeja a través de una finca integral con el apoyo de la Alcaldía local por un valor de \$162.000.000.
- Arraigo de población desplazada en la vereda tabla roja con recursos de Paz y desarrollo de acción Social por un valor de \$200.000.000
- Fortalecimiento institucional de Fundepalma realizado con recursos de MIDAS (USAID) por un valor de \$2.092.000.000

De igual forma hemos participado en las siguientes alianzas:

Pag.8 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

Fundepalma puede realizar uniones temporales con organizaciones forestales diferentes al cultivo de palma de aceite para todos los procesos de finca integral como los ya realizados con las empresas Agrocapote, Agrominero y en proceso con el Parque Tecnológico de Antioquia para la siembra de Jatrofa.

### 3. PRESENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

#### 3.1 OBJETIVO

El sistema de Gestión de la Calidad de FUNDEPALMA, está estructurado bajo los lineamientos de la norma internacional NTC ISO 9001:2008, con el fin de mejorar continuamente el desempeño, coordinación y productividad de los procesos; mantener y mejorar la calidad de los servicios, que nos lleva a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

#### 3.2 ALCANCE

El Sistema de Gestión de la Calidad esta implementado en los servicios Asistencia técnica integral, formulación gestión y administración de proyectos, desarrollados en las diferentes asociaciones de acuerdo con los servicios que desarrolla FUNDEPALMA.

#### 3.3 EXCLUSIONES

Se excluye para el Sistema de Gestión de la Calidad de Fundepalma los siguientes requisitos de la norma internacional NTC-ISO 9001 Versión 2008:

*Pag.10 de 51*

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

Fundepalma puede realizar uniones temporales con organizaciones forestales diferentes al cultivo de palma de aceite para todos los procesos de finca integral como los ya realizados con las empresas Agrocapote, Agrominero y en proceso con el Parque Tecnológico de Antioquia para la siembra de Jatrofa.

### 3. PRESENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

#### 3.1 OBJETIVO

El sistema de Gestión de la Calidad de FUNDEPALMA, está estructurado bajo los lineamientos de la norma internacional NTC ISO 9001:2008, con el fin de mejorar continuamente el desempeño, coordinación y productividad de los procesos; mantener y mejorar la calidad de los servicios, que nos lleva a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

#### 3.2 ALCANCE

El Sistema de Gestión de la Calidad esta implementado en los servicios Asistencia técnica integral, formulación gestión y administración de proyectos, desarrollados en las diferentes asociaciones de acuerdo con los servicios que desarrolla FUNDEPALMA.

#### 3.3 EXCLUSIONES

Se excluye para el Sistema de Gestión de la Calidad de Fundepalma los siguientes requisitos de la norma internacional NTC-ISO 9001 Versión 2008:

*Pag.10 de 51*

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

Fundepalma puede realizar uniones temporales con organizaciones forestales diferentes al cultivo de palma de aceite para todos los procesos de finca integral como los ya realizados con las empresas Agrocapote, Agrominero y en proceso con el Parque Tecnológico de Antioquia para la siembra de Jatrofa.

### 3. PRESENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

#### 3.1 OBJETIVO

El sistema de Gestión de la Calidad de FUNDEPALMA, está estructurado bajo los lineamientos de la norma internacional NTC ISO 9001:2008, con el fin de mejorar continuamente el desempeño, coordinación y productividad de los procesos; mantener y mejorar la calidad de los servicios, que nos lleva a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

#### 3.2 ALCANCE

El Sistema de Gestión de la Calidad esta implementado en los servicios Asistencia técnica integral, formulación gestión y administración de proyectos, desarrollados en las diferentes asociaciones de acuerdo con los servicios que desarrolla FUNDEPALMA.

#### 3.3 EXCLUSIONES

Se excluye para el Sistema de Gestión de la Calidad de Fundepalma los siguientes requisitos de la norma internacional NTC-ISO 9001 Versión 2008:

*Pag. 10 de 51*

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

DISEÑO Y DESARROLLO (Numeral 7.3 NTC ISO 9001:2008). porque los requisitos para la prestación del servicio de asistencia técnica, son definidos por el cliente, la organización y la legislación.

VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO (Numeral 7.5.2 NTC ISO 9001:2008). Teniendo en cuenta que el proceso de asistencia técnica se puede verificar mediante actividades de seguimiento y medición en las diferentes etapas.

CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION (Numeral 7.6 NTC ISO 9001:2008). Las actividades relacionadas con todos nuestros procesos no requieren de dispositivos o sistemas especiales para el seguimiento y la medición, adicionalmente no tenemos compromisos contractuales relacionados con el uso de los mismos ni la reglamentación vigente los establece.

### 4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

#### 4.1. ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACION

La documentación del sistema de gestión de la calidad se estructura de acuerdo a los principios del sistema para la gestión y enfoque basado en procesos en el cual la estructura documental parte de la identificación y caracterización de procesos.

*Pag. 11 de 51*

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010



Pag. 12 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

**Manual de calidad:** Describe el sistema de gestión de la calidad y de seguridad incluyendo el enfoque a procesos, direccionamiento estratégico y alcance del sistema de la organización, lo integran la caracterización de los procesos los cuales relacionan las actividades desarrolladas en el proceso y su interacción con otros procesos como proveedores o clientes, responsables, recursos, parámetros de control, indicadores, documentos de referencia, principales recursos.

**Procedimientos:** Describen actividades que conforman un proceso.

**Instructivos:** Especifican actividades descritas en los procedimientos.

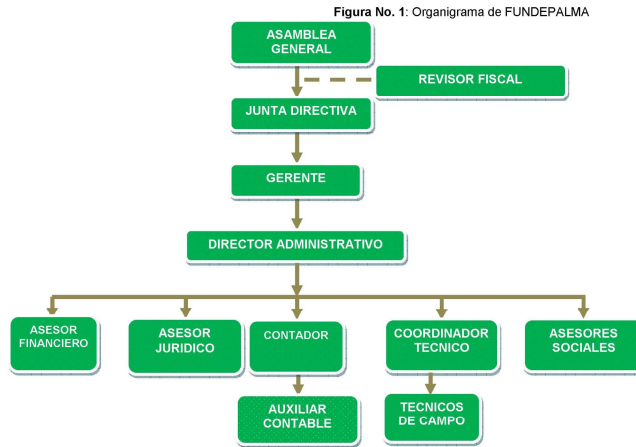
**Reglamentos:** Conjunto ordenado de reglas descritas para la constitución y ejecución de las acciones.

**Registros:** Evidencian el cumplimiento de los requisitos establecidos en el sistema de gestión de la calidad, incluye los de origen interno y externo.

Pag. 13 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

#### 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Gerente

Pag. 14 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

#### 4.3 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La estructura organizacional muestra el nivel de autoridad de los diferentes cargos y la subordinación.

Adicionalmente en la documentación del sistema, procedimientos, manuales, instructivos y reglamentos se especifica la responsabilidad y autoridad de los cargos participantes en los procesos identificados por la organización.

#### 4.4 REPRESENTANTE DE LA DIRECCION

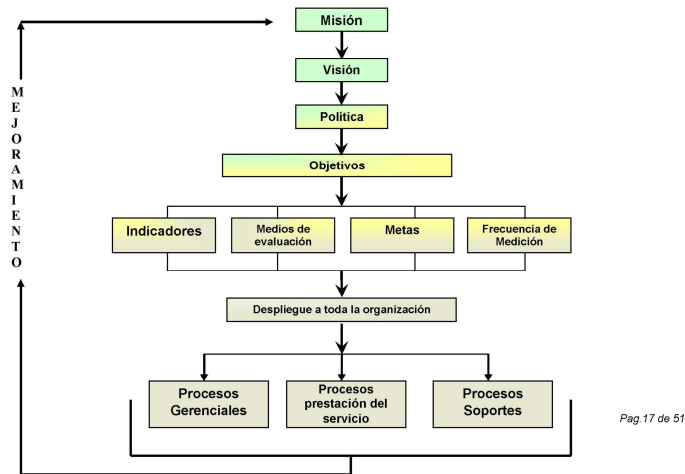
La gerencia de FUNDEPALMA ha designado al Director Administrativo, como su representante directo para el Sistema de Gestión de Calidad, quien además de sus responsabilidades y autoridad definida en el Manual de Descripción de Cargos, tendrá la responsabilidad y autoridad requerida para:

- Asegurarse que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios y suficientes para el Sistema de Gestión de Calidad.
- Asegurarse que se promueva la toma de conciencia en todos los niveles de la Federación, sobre las necesidades y expectativas del cliente.
- Informar a la Gerencia sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y sobre las necesidades de mejora del mismo.
- Ser el contacto y representante de la Federación con todas las partes externas a la misma que traten asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad, para que sea luego tratado apropiadamente dentro de la Organización.

Pag. 15 de 51

## 5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

### 5.1 PLANEACION ESTRATEGICA



#### MISION

Promover, Representar y defender los intereses colectivos de las asociaciones del sector agropecuario a nivel nacional, asegurando su bienestar a través de una efectiva organización democrática y representativa, buscando que el productor mejore continuamente su desarrollo socioeconómico y competitivo.

#### VALORES

- ▶ **Trabajo en equipo:** Somos un equipo humano que trabaja de manera integral para lograr el propósito de la federación.
- ▶ **Responsabilidad:** asumimos con seriedad nuestro trabajo.
- ▶ **Vocación de servicio:** utilización de nuestra capacidad, esfuerzo e inteligencia para poner en evidencia esa propensión de ayudar a otros.
- ▶ **Confianza:** Cumplimos con lo prometido al ofrecer a las asociaciones los mejores servicios de apoyo y acompañamiento.
- ▶ **Comunicación e integración:** principios necesarios para lograr un buen clima organizacional en la federación a través de la interacción permanente y tramite oportuno de sus inquietudes.

#### VISION

En el 2015 Fundepalma logre posicionarse como una de las mejores organizaciones de acompañamiento en los procesos socioempresariales, consolidando el desarrollo productivo y social de las familias campesinas, garantizando que las organizaciones que la componen sean autosostenibles y competitivas en todas sus actividades agroindustriales.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 5.2 POLITICA Y OBJETIVOS

### 5.2.1. POLITICA DE CALIDAD

Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos y la realización de asistencia técnica integral en diferentes proyectos, cumpliendo con las normas internas, legales vigentes y garantizando satisfacción del cliente, a través de diferentes actividades de capacitación y asesoría.

Buscamos generar una cultura orientada al mejoramiento continuo de nuestros procesos, mediante el compromiso del recurso humano.

### 5.2.2. OBJETIVOS DE CALIDAD

1. Cumplir con las visitas y actividades programadas.
2. Promover la aplicación de recomendaciones de asistencia técnica.
3. Incrementar la Satisfacción del usuario ofreciendo asistencia integral y acorde a las necesidades (clara y precisa).
4. Asegurar el control de los procesos y mejoramiento continuo
5. Asegurar la calidad de los servicios brindados según los términos convenidos entre los clientes (cumplimiento de compromisos en proyectos).
6. Identificar e implementar proyectos que contribuyan al fortalecimiento de los ingresos de la Federación (proyectos presentados y aprobar por semestre).

Pag.19 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 5.3 REVISION POR LA DIRECCION

La alta dirección de FUNDEPALMA revisa cada año El Sistema de Gestión de Calidad, para verificar que está de acuerdo con los propósitos de la organización, permite cumplir los requisitos de la norma y de los clientes y si se han alcanzado los resultados planificados.

Para realizar la revisión el Coordinador de Calidad consolida la información de la entrada en un informe y lo entrega a la gerencia. La gerencia y el comité de calidad analiza el informe y emite las conclusiones necesarias y las decisiones para la mejora y la identificación de recursos.

## 5.4 PLANIFICACION DE CAMBIOS

Dentro de los cambios que pueden afectar el sistema de calidad se ha considerado los siguientes aspectos:

- Modificación del alcance
- Cambios significativos en la normatividad que afecta la prestación de servicios
- Cambio en la norma ISO-9001
- Cambios tecnológicos
- Inclusión de un nuevo servicio
- Decisiones relevantes que se toman en la asamblea que afecten los servicios prestados

Pag.20 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

Cuando se presente cualquiera de estas situaciones la Gerencia y el Coordinador de calidad analizaran el cambio y definirán el plan de trabajo a ejecutar, teniendo en cuenta las actividades a realizar, la asignación de responsables, las fechas estimadas y la identificación de los recursos.

El Coordinador de Calidad tiene la responsabilidad de hacer el seguimiento al plan de trabajo y de mantener informada la gerencia sobre el avance.

#### 5.5 GESTION DE RECURSOS

La determinación de los recursos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema se incluye en el presupuesto anual de ingresos y gastos. La responsabilidad sobre la aprobación del presupuesto está a cargo de la junta directiva.

La provisión y mantenimiento de los recursos físicos está a cargo del área Administrativa quien gestiona los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos de la Empresa, siguiendo los lineamientos establecidos por la Gerencia.

En la descripción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, están determinados los recursos necesarios para el desarrollo de cada proceso.

Pag 21 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

#### 5.6 INFRAESTRUCTURA

- Fundepalma cuenta con una sede principal en donde se centralizan todas las operaciones de la empresa ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, el alcance la certificación del sistema de calidad aplica solo para esta sede principal.
- Por el tipo de procesos los sistemas informáticos constituyen la infraestructura crítica para el desarrollo de los procesos.

#### 5.7 AMBIENTE DE TRABAJO

Fundepalma cuenta con las condiciones de ambiente de trabajo adecuadas para el desarrollo normal de sus procesos y para el logro de la conformidad en la prestación de sus servicios.

Como ambiente de trabajo se define el clima organizacional de los empleados, quienes desarrollan el servicio de asistencia técnica.

En el cronograma de capacitación de los empleados se tendrá en cuenta actividades que contribuyan a la mejora en este aspecto.

Pag 22 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 6. PROCESOS

### 6.1 PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO Y LOS PROCESOS PRODUCTIVOS.

Dentro de la documentación existente se dispone de la caracterización de los procesos que detalla la planificación de la prestación de los servicios y los procesos productivos. Esta planificación detalla los factores pertinentes, necesarios y suficientes para la operación y control apropiados resumidos en las caracterizaciones de cada uno de los procesos (Ver anexo 1). El mapa de procesos (Ver anexo 1) muestra las interrelaciones y coherencia entre los procesos del sistema de gestión de calidad. Igualmente las caracterizaciones definen el seguimiento y medición de sus actividades, que enlazados con los procesos de soporte y apoyo, dan como resultado el análisis de datos, permitiendo garantizar la conformidad y mejora de los servicios y del Sistema de Gestión de Calidad.

### 6.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.

Se han determinado e incluido los requisitos especificados por el cliente y partes interesadas en cada una de las caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, teniendo la precaución de cumplir con las regulaciones e implementando las correcciones y mejoras que el sistema de Quejas y Reclamos generan.

*Pag. 23 de 51*

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

### 6.3 COMPRAS

Se ha definido de manera interna un proceso de compras que actúa como soporte a los procesos de realización de producto, adicionalmente se diseñó un procedimiento de compras con el objetivo de unificar la forma de contratación.

En los casos en que se requiera contratar suministro de productos nuevos, se selecciona el mismo basado en los criterios definidos en el formato de selección de proveedores.

Fundepalma realiza evaluaciones de sus proveedores de manera continua y con la periodicidad definida en la documentación; se realiza seguimiento a cada uno de los proveedores con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos pactados y contar con información que permita reevaluarlos a fin de determinar si se puede continuar recibiendo el servicio.

### 6.4 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

En cada una de las caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se establecen los controles, verificación, seguimiento, revisión y aprobación de las actividades y los responsables de su ejecución.

Así mismo, estos documentos, detallan de manera específica las entradas y salidas en todas y cada una de las etapas, los elementos requeridos, los equipos y métodos de control, los registros requeridos; a través del seguimiento y medición a estos procesos se llevarán a cabo los controles a la producción y prestación del servicio.

*Pag. 24 de 51*

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

### 6.3 COMPRAS

Se ha definido de manera interna un proceso de compras que actúa como soporte a los procesos de realización de producto, adicionalmente se diseñó un procedimiento de compras con el objetivo de unificar la forma de contratación.

En los casos en que se requiera contratar suministro de productos nuevos, se selecciona el mismo basado en los criterios definidos en el formato de selección de proveedores.

Fundepalma realiza evaluaciones de sus proveedores de manera continua y con la periodicidad definida en la documentación; se realiza seguimiento a cada uno de los proveedores con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos pactados y contar con información que permita reevaluarlos a fin de determinar si se puede continuar recibiendo el servicio.

### 6.4 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

En cada una de las caracterizaciones de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se establecen los controles, verificación, seguimiento, revisión y aprobación de las actividades y los responsables de su ejecución.

Así mismo, estos documentos, detallan de manera específica las entradas y salidas en todas y cada una de las etapas, los elementos requeridos, los equipos y métodos de control, los registros requeridos; a través del seguimiento y medición a estos procesos se llevarán a cabo los controles a la producción y prestación del servicio.

Pag.24 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

## 7. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

### 7.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Cada uno de los procesos planificados detalla de manera específica las características de control del servicio en el seguimiento al proceso, los responsables de cada actividad, los registros requeridos.

La información contenida en los registros del sistema provenientes del seguimiento y medición de los procesos de Quejas y Reclamos, de las mediciones de Satisfacción del cliente, de las conclusiones de auditorías al sistema, permiten determinar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad, su implantación y eficacia y definir las acciones que se requieran para el mantenimiento y mejora de los procesos y servicios.

### 7.2 AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD

El procedimiento de P-SGC-004 Auditorías Internas de Calidad especifica las actividades para la realización de las auditorías internas de calidad en Fundepalma. Define las responsabilidades, los requisitos para la planificación y la realización de las auditorías, informar los resultados y mantener los registros.

Pag.25 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

### 7.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

El procedimiento P-SGC-003 Manejo y Control del Producto No Conforme, establece los mecanismos para garantizar la identificación de las no conformidades y el control que sobre ellas se debe ejercer, con el fin de evitar sus efectos negativos sobre la calidad del servicio. Este procedimiento aplica para las no conformidades que se presentan en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

### 7.4 ANÁLISIS DE DATOS

Fundepalma en todos sus procesos ha establecido los registros que son procesados para mostrar su comportamiento en función del tiempo y en cada periodo con lo cual se comparan contra las metas establecidas y contra el desempeño del año inmediatamente anterior si aplica, así es posible para la organización conocer la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad.

Con base en los comportamientos obtenidos la organización puede visualizar la tendencia del desempeño y establecer causas potenciales con el propósito de implementar planes de corrección, de prevención o de mejora.

### 7.5 MEJORA

Con el fin de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, la empresa basa la operación de sus procesos en el cumplimiento de la Política de Calidad, la cual es coherente con los objetivos de calidad de la Organización. Adicionalmente,

Pag.26 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

tal y como se especificó anteriormente, se han establecido metodologías para la toma y análisis de los datos de los procesos, para el análisis de los resultados de las auditorías y para la revisión periódica por la gerencia del Sistema de Gestión de la Calidad.

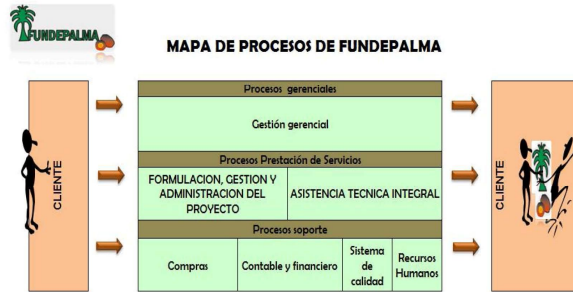
El procedimiento P-SGC-002 Acciones Correctivas y Acciones Preventivas, define los mecanismos para garantizar la puesta en marcha y eficacia de las acciones correctivas y preventivas que se tomen, para eliminar las causas de las no conformidades reales o potenciales, con el fin de mantener un proceso de mejoramiento continuo del sistema de calidad. Este procedimiento aplica para todas las acciones correctivas y preventivas que se tomen para el Sistema de Gestión de la Calidad.

Pag.27 de 51

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	M-GER-001
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

**Anexo 1.**

**MAPA DE PROCESOS Y CARACTERIZACION DE PROCESOS**



## Anexo L. Formato cuadro resumen de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad

POLITICA DE CALIDAD		OBJETIVO DE CALIDAD		MEDICIÓN							RESULTADO																
				PROCESO	NOMBRE INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Meta	Sentido	Fuente	Frecuencia	Responsable	Junio a diciembre 2009	Enero junio de 2010	ene-10	feb-10	mar-10	abr-10	may-10	jun-10	jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	
Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos y la realización de asistencia técnica integral en diferentes proyectos, cumpliendo con las normas internas, legales vigentes y garantizando satisfacción del cliente, a través de diferentes actividades de capacitación y asesoría		ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL	Cumplimiento de visitas	Medir el cumplimiento de Visitas de asistencia técnica realizadas para cada proyecto.	Número de visitas realizadas / número de visitas programadas	80%	Ascendente	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	mensual	Coordinador técnico		85,40%		89%	85%	93%	88%	72%	85%								
			Cumplimiento de capacitaciones	Medir el cumplimiento de actividades de capacitación propuestas para cada proyecto enseñando a los beneficiarios los temas de importancia para el mejoramiento del cultivo de la palma de aceite y temas sociales	Número de capacitaciones realizadas / número de capacitaciones programadas	80%	Ascendente	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	mensual	Coordinador técnico				100%		95%											
			Eficacia en aplicación de recomendaciones	Medir el porcentaje de implementación por parte del beneficiario de las recomendaciones dadas por el asesor técnico.	Sumatoria del Número de recomendaciones aplicadas en cada finca / número de recomendaciones propuestas en cada finca	40%	Ascendente	Reporte mensual de actividades F-TEC-003	Cada 2 meses	Coordinador técnico			67,50%				51%		84%								
			Satisfacción beneficiarios	Medir el porcentaje de satisfacción del cliente beneficiario frente a la asistencia técnica, recomendaciones y capacitaciones dadas por los asesores.	Promedio de evaluaciones de satisfacción del cliente / Total de asociaciones evaluadas	80%	Ascendente	Evaluación servicio de asistencia técnica integral F-TEC-004	Semestral	Director administrativo	95,80%																
Buscamos generar una cultura orientada al mejoramiento continuo de nuestros procesos, mediante el compromiso del recurso humano.		RECURSOS HUMANOS	Evaluación de desempeño	Medir el desempeño de los empleados frente a las habilidades descritas para cada cargo, garantizando su competencia.	Sumatoria evaluaciones de desempeño / Número de personas evaluadas	4.0	Ascendente	Formato Evaluación de desempeño F-RCH-005	Anual	Director administrativo				4,30%													
		COMPRAS	Evaluación de proveedores	Medir el cumplimiento de los términos de contratación con los proveedores que ejecutan tareas que afectan la calidad en la prestación del servicio.	Sumatoria evaluaciones de proveedores / Número de proveedores evaluados	4.5	Ascendente	Evaluación de proveedores F-COM-003	Semestral	Director administrativo		4,70%															
Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos		FORMULACION, GESTION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	Cumplimiento del cronograma	Medir el cumplimiento de actividades propuestas para cada proyecto	Actividades ejecutadas / Actividades planeadas	70%	Ascendente	Contrato	semestral	Responsable del proyecto																	
			Cumplimiento del presupuesto	Medir el cumplimiento de dinero presupuestado para cada proyecto	Total dinero gastado / Total dinero presupuestado	100%	Ascendente	Contrato	De acuerdo al plan de desembolso del proyecto	Responsable del proyecto																	
Fundepalma es una Federación comprometida con el desarrollo socioeconómico y competitivo de sus asociados a través de formulación de proyectos productivos		FORMULACION, GESTION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	Eficacia en presentación de proyectos	Medir el número de proyectos presentados y aprobados.	proyectos presentados y aprobados	Mínimo 2 proyectos aprobados	Ascendente	Contrato	Anual	Asesor financiero	100%																

### Anexo M. Evaluación del servicio de asistencia técnica integral de Enero a Junio de 2010

CONSOLIDADO EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE		ENERO A JUNIO DE 2010								
preguntas	ASOPALMAR (SAN MARTIN)	APALSA (SAN PABLO)	ASCADAS (SIMITI)	ASOPALBA (BARRANCA)	COOPATICO (CANTAGALLO)	ASOPALVI (SAN VICENTE)	ASOPEPA (PTO)	ASOPALSAT (SABANA DE)	PROMEDIO	
	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio	promedio		
1	Servicio técnico recibido durante las visitas	100	100,00	96,00	94,29	100,00	100,00	100,00	93,33	97,66
2	El tiempo de duración de la visita técnica fue suficiente	92	92,00	92,00	86,67	96,00	92,00	100,00	91,11	92,83
3	Utilidad en la información recibida por el técnico en el momento de la visita	100	100,00	98,00	94,67	98,00	100,00	100,00	97,78	98,35
4	Existe claridad en las recomendaciones suministradas por el técnico	100	100,00	98,00	97,14	98,00	100,00	100,00	97,78	98,70
5	Recibe por escrito las recomendaciones suministradas en la visita	100	100,00	100,00	94,29	100,00	100,00	100,00	100,00	99,18
6	Entiende la estructura y el contenido del formato de visita técnica	98	100,00	100,00	91,43	96,00	100,00	100,00	95,56	97,57
7	El servicio de asistencia técnica ha mejorado sus niveles de productividad y rentabilidad	96	96,00	94,00	94,29	94,00	100,00	100,00	88,89	95,31
8	La asistencia técnica ha mejorado su nivel de conocimiento y aplicación de prácticas en la finca	98	100,00	100,00	94,67	98,00	97,33	100,00	100,00	98,57
9	Recibe capacitaciones sociempresariales	100	100,00	100,00	89,33	88,00	100,00	100,00	95,56	96,13
10	Entiende los temas tratados en las capacitaciones socioempresariales	96	94,00	92,00	86,67	96,00	92,00	100,00	91,11	93,11
11	Encuentra utilidad de tipo personal en las capacitaciones socioempresariales	100	100,00	96,00	91,43	96,00	100,00	100,00	100,00	97,63
12	La asistencia técnica integral contribuye a mejorar las condiciones de vida de su familia	100	100,00	100,00	89,33	96,00	100,00	100,00	100,00	97,90
13	La asistencia incentiva el trabajo familiar y comunitario	100	96,00	96,00	94,67	94,00	94,67	100,00	100,00	96,48
<b>PROMEDIO</b>		<b>98,5</b>	<b>98,30</b>	<b>97,10</b>	<b>92,20</b>	<b>96,20</b>	<b>98,20</b>	<b>100,00</b>	<b>96,20</b>	<b>96,89</b>

## Anexo N. Constancia de realización de auditoría externa



Bucaramanga, Agosto 27 de 2010

LA DIRECTORA ICONTEC REGIONAL ORIENTE

HACE CONSTAR QUE:

ICONTEC realizó auditoría de otorgamiento del Certificado de Gestión de Calidad **ISO 9001:2008** a la empresa **FEDERACION DE PEQUEÑOS PALMEROS - FUNDEPALMA** ubicada en la Carrera 3 A No. 49-46 Oficina 304 - Barrancabermeja, Santander, Colombia; cual se llevó a cabo el 19 de agosto de 2010, la cual cubrió la revisión de la documentación del sistema de calidad, ejecución de la auditoría de campo a las áreas administrativas y operativas para las actividades de: **"Asistencia técnica integral, formulación, gestión y administración de proyectos, desarrollados en las diferentes asociaciones de acuerdo con los servicios que desarrolla FUNDEPALMA"**


El informe de auditoría con concepto favorable del equipo auditor, será presentado al Comité de Certificación de Sistemas de Gestión y al Consejo Directivo de ICONTEC, cuyos resultados se notificarán oportunamente.

ICONTEC es un organismo de certificación acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio mediante Resolución 2330 de 94-11-01, renovada mediante Resolución 14239 de 2007-05-18, para la certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad y la Resolución 14241 de 2007-05-18 para la certificación de Sistemas de Gestión Ambiental, Resolución 27212 de 2004-10-29 para la certificación de Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional y Resolución 38527 de 2002-11-28 para la certificación de HACCP. Icontec también está acreditado por el organismo europeo DAR/TGA de acuerdo con los requisitos de la norma EN 45012 e ISO/IEC 62, bajo los registros números TGA-ZM-34-96-00-0, para la certificación de Sistemas de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001 y TGA-ZM-34-96-60, para la certificación de Sistemas de Gestión Ambiental según la norma ISO 14001. ICONTEC también está acreditado por el organismo estadounidense ANAB de acuerdo con los requisitos de la norma ISO/IEC 62, para la certificación de Sistemas de Gestión de Calidad Según la norma ISO 9001. ICONTEC es miembro de la Red Internacional de Certificación IQNet.

Cordialmente,

**GLORIA STELLA SARMIENTO G.**  
Directora Regional

## Anexo O. Informe de Auditoría Interna

	<b>INFORME DE AUDITORIA INTERNA</b>	F-SGC-012
		Versión: 00
		Mayo 6/2010

<b>FECHA</b>	<i>Junio 18, 22 de 2010</i>	
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>	<i>Juan Carlos Pérez                  Abel Antonio Jaimes                  Eduardo Escobar Vesga                  Marlene Medina León                  Ricardo José Sampayo Herrera                  Luz Clarena Turizo</i>	
<b>EQUIPO AUDITOR</b>	<b>Auditor Asignado:</b> <i>Andrea Juliana Moreno Díaz</i> <b>Auditor Acompañante (s):</b> <i>Yovanis Pinto, Jairo Galvis, Luz Clarena Turizo, Carolina Villero</i> <b>Auditor Observador:</b> <i>Ninguno</i>	
<b>OBJETIVO DE LA AUDITORIA:</b>		
<i>Verificar el grado de cumplimiento del sistema de Gestión de Calidad implementado respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2008, requisitos legales y de la organización.</i>		
<b>ALCANCE DE LA AUDITORIA:</b>		
<i>Aplica para todos los procesos de Sistema de gestión de calidad identificados en el Mapa de procesos, auditando registros desde la fecha de implementación hasta la fecha de la presente auditoría.</i>		
<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<i>Verificación de documentación, reunión de apertura, entrevistas al personal, determinar hallazgos de auditoría, informe final.</i>	
<b>PERSONAL ENTREVISTADO</b>	<i>Juan Carlos Pérez                  Abel Antonio Jaimes                  Eduardo Escobar Vesga                  Marlene Medina León                  Ricardo José Sampayo Herrera                  Luz Clarena Turizo</i>	<i>Julián Rueda                  Víctor Marimon                  Hosman de la Cruz                  José Daniel Herrera                  Giovanni Pinto                  Edison Galvis                  Julieth Jiménez</i>
<b>HALLAZGOS</b>		
<b>FORTALEZAS</b> <i>(Redacte así: afirmación + situación favorable + proceso + razón porque es favorable)</i>  <u><b>Asistencia técnica integral</b></u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia, compromiso y experiencia del personal que participa en la asistencia técnica asegura la eficacia del proceso y la mejora continua.</li> <li>• Se destaca el análisis, documentación e implementación de acciones que propenden la mejora continua</li> </ul>		

en el proceso de asistencia técnica.

**Formulación y gestión de proyectos**

- *Sobresale el desarrollo de la herramienta base para la formulación efectiva de los proyectos, la planeación de los recursos y la definición de objetivos estratégicos que benefician las diferentes partes interesadas generando impacto en la comunidad.*
- *Se destacan relaciones mutuamente beneficiosas con las asociaciones y programas de bienestar y desarrollo del gobierno.*

**DEBILIDADES** *(Redacte así: incumplimiento + proceso + que requisito se está incumpliendo; de Ley, normativo y de procedimiento)*

**Asistencia técnica integral**

- *No se está asegurando en la visita posterior, la verificación completa de las recomendaciones dadas en cada finca por parte de los técnicos agrónomos, según se pudo evidenciar en las records de asistencia técnica F-TEC-001 de las asociaciones ASACADAS, COOPATICO Y ASOPALVI, incumpliendo el seguimiento al servicio de asistencia técnica integral.*
- *No se evidencia las actas de reuniones de seguimiento según lo establecido en el procedimiento P-TEC-002 asistencia técnica y capacitación.*
- *No se encontraron los registros de record de asistencia técnica de las fincas de la asociación ASOPALSA durante el tiempo de incapacidad del agrónomo encargado.*
- *Se evidenció incumplimiento en la meta del indicador de cumplimiento de visitas en el proceso de asistencia técnica integral para las fincas ASOPALMAR, ASCADAS y en los meses de Marzo y Abril de 2010 y no se tomaron las acciones correctivas necesarias.*

**ASPECTOS POR MEJORAR**

*(Redacte así: afirmación + situación de riesgo + proceso + que podría pasar)*

**Asistencia técnica integral**

- *Existe riesgo de omitir la verificación de actividades recomendadas por el técnico y no ejecutadas por el dueño de la finca, debido a que no deja plasmado en el record como una nueva recomendación.*

**Formulación y gestión de proyectos**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es conveniente evidenciar la divulgación a las partes interesadas frente a cambios en los proyectos.</li> <li>• Analizar la factibilidad de incluir en el Sistema de Gestión de Calidad los diferentes formatos diseñados y utilizados en el proceso de formulación y gestión del proyecto.</li> <li>• Considerar como forma de medición y seguimiento al proceso la inclusión de las metas y objetivos descritos en los contratos de los diferentes proyectos, con el fin de evidenciar el seguimiento, medición y eficacia del mismo.</li> <li>• Ajustar la caracterización del proceso de manera que refleje las diferentes documentos, registros y mecanismos de seguimiento utilizados en el proceso. (elaboración de presupuestos, seguimiento de presupuesto, desembolsos, seguimiento objetivos pactados con partes interesadas)</li> </ul>			
<b>CONCLUSIÓN GENERAL:</b>			
<b>CONSOLIDACIÓN DE NO CONFORMIDADES</b>			
<b>CRITERIO</b>	<b>NC/OB</b>	<b>HALLAZGO (Descripción)</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>8.2.4</b>	<b>NC 1</b>	No se está asegurando en la visita posterior, la verificación completa de las recomendaciones dadas en cada finca por parte del los técnicos agrónomos, según se pudo evidenciar en las records de asistencia técnica F-TEC-001 de las asociaciones ASACADAS, COOPATICO Y ASOPALVI, incumpliendo el seguimiento al servicio de asistencia técnica integral.	
<b>7.5</b>	<b>NC 2</b>	No se evidencia las actas de reuniones de seguimiento de los meses de febrero, marzo, abril, y mayo de 2010 según lo establecido en el procedimiento P-TEC-002 asistencia técnica y capacitación.	
<b>7.5</b>	<b>NC 3</b>	No se encontraron los registros de record de asistencia técnica de las fincas de la asociación ASOPALSA durante el tiempo de incapacidad del agrónomo encargado.	
<b>8.2.3</b>	<b>NC 4</b>	Se evidenció incumplimiento en la meta del indicador de cumplimiento de visitas en el proceso de asistencia técnica integral para las fincas ASOPALMAR, ASCADAS y en los meses de Marzo y Abril de 2010 y no se tomaron las acciones correctivas necesarias.	
<b>---</b>	<b>OB 1</b>	Existe riesgo de omitir la verificación de actividades recomendadas por el técnico y no ejecutadas por el dueño de la finca, debido a que no deja plasmado en el record como una nueva recomendación.	

## Anexo P. Informe de Auditoría Externa



INFORME DE AUDITORIA ETAPA 2 DE SISTEMAS DE GESTION

Página 1 de 8

<b>I INFORMACION GENERAL</b>		
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>FEDERACION DE PEQUEÑOS PALMEROS-FUNDEPALMA</li> </ul>		
<b>SITIO WEB</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>No tiene</li> </ul>		
<b>LOCALIZACION</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Carrera 3A 49-46 Oficina 304, Barrancabermeja, Santander, Colombia</li> </ul>		
Dirección del sitio diferente al principal	Localización	Actividades del alcance o procesos desarrollados en este sitio
<b>ALCANCE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio de asistencia técnica integral. Formulación, gestión y administración de proyectos agropecuarios</li> <li>Service of integral technical assistance. Formulation, management and administration of agricultural projects</li> </ul>		
<b>EXCLUSIONES JUSTIFICADAS (En el caso de sistema de gestión de la calidad)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>7.3. DISEÑO Y DESARROLLO. Porque los requisitos para la prestación del servicio de asistencia técnica, son definidos por el cliente, la organización y la legislación.</li> <li>7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION. Las actividades relacionadas con todos nuestros procesos no requieren de dispositivos o sistemas especiales para el seguimiento y la medición, adicionalmente no tenemos compromisos contractuales relacionados con el uso de los mismos ni la reglamentación vigente los establece.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>CÓDIGO SECTOR: EA 1</li> </ul>		
<b>REQUISITOS DE CERTIFICACIÓN: ISO 9001:2008</b>		
<b>REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN</b>		
Nombre:	Juan Carlos Pérez	
Cargo:	Gerente	
Correo electrónico	fundepalma_mm@yahoo.com	
<b>TIPO DE AUDITORIA: OTORGAMIENTO</b>		
	<b>FECHA</b>	<b>DURACIÓN (total días – auditor)</b>
AUDITORIA ETAPA 2	2010-08-19	1,0
AUDITORIA COMPLEMENTARIA (si aplica)	N.A.	00
<b>EQUIPO AUDITOR</b>		
Auditor Líder:	Jorge Castellanos	
Auditor:	N.A.	

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoría únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*

ES-P-SG-02-F-025  
Versión 02

Aprobado 2010-07-01



• Auditor:	N.A.
• Experto Técnico:	Edgar Barrera
<b>DATOS DEL CERTIFICADO (si aplica)</b>	
Código	• N.A.
Fecha de emisión inicial	• N.A.
Fecha última renovación (si aplica)	• N.A.
Fecha vencimiento:	• N.A.

**OBJETIVOS DE LA AUDITORIA:**

- 1.1 Determinar la conformidad del sistema de gestión con los criterios de auditoria.
- 1.2 Evaluar la capacidad del sistema de gestión para asegurar el cumplimiento de los requisitos contractuales, legales y reglamentarios aplicables al alcance del sistema de gestión y a la norma de requisitos de gestión.
- 1.3 Determinar la eficaz implementación y mantenimiento del sistema de gestión.
- 1.4 Identificar oportunidades de mejora en el sistema de gestión.

**2 ACTIVIDADES DESARROLLADAS:**

El día 2010-08-03 se envió el plan de auditoría de etapa 1 para su revisión y aprobación por parte de la organización.

El día 2010-08-10 se llevó a cabo la visita a las instalaciones de la organización, se realizó la reunión de apertura de acuerdo al plan de auditoría de etapa 1 y la presentación general de ICONTEC y de los servicios de certificación. Se revisó la documentación con base en el Manual de Calidad código M-GER-001 versión 0 del 2010-05-06 suministrado por la organización evidenciando la descripción el Sistema de Gestión de la Calidad y la interacción entre sus procesos cumpliendo con los requerimientos de la norma NTC-ISO 9001:2008.

Se identificaron los clientes de la organización y sus requisitos incluyendo los legales y reglamentarios aplicables a sus servicios.

El día 2010-08-10 se realizó la reunión de cierre en la cual se presentaron los resultados de la auditoria etapa 1 determinándose la viabilidad para la continuidad del proceso, se confirmó el alcance del sistema de gestión de la calidad y se entregó el plan de auditoría etapa 2 a la organización.

El día 2010-08-19 se realizó la reunión de apertura de acuerdo al plan de auditoría etapa 2, se visitó a un beneficiario de los proyectos ubicado en la Finca El Edén Corregimiento del Llanito Vereda El Rodeo del Municipio de Barrancabermeja y se llevó a cabo la auditoria de acuerdo con el ciclo P-H-V-A de los siguientes procesos:

- Asistencia Técnica Integral
- Gestión gerencial
- Formulación, gestión y administración del proyecto
- Contable y financiero
- Compras
- Recursos humanos
- Sistema de calidad

Para la prestación del servicio se evaluaron las siguientes operaciones:

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoria únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*



Convenio de operación para el proyecto "ESTABLECIMIENTO DE 800 HECTÁREAS DE PALMA, PARA 115 FAMILIAS DESPLAZADAS BENEFICIARIAS DEL SUBSIDIO INTEGRAL DE TIERRAS (SIT) OTORGADO POR EL INCODER, EN EL PREDIO LAS PAMPAS, VEREDA LA MONEDA DEL MUNICIPIO DE SABANA DE TORRES, DEPARTAMENTO DE SANTANDER"

El convenio incluye las siguientes actividades:

1. Gestionar el crédito para la siembra, cultivo y mantenimiento de la palma en su etapa improductiva, con entidad bancaria de primer piso y ante FINAGRO el redescuento y los incentivos, ICR y FAG.
2. Elaboración de la propuesta técnica y financiera.
3. Supervisión de las etapas del cultivo, vivero, siembra, mantenimiento y cosecha con asistente técnico.
4. Elaborar y perfeccionar todos los convenios requeridos ante la asociación y las entidades necesarias para la aprobación del crédito.
5. Gestionar las alianzas y recursos necesarios para los componentes sociales y políticos del proyecto integral con las instituciones públicas y privadas.
6. Acompañar a la organización en la ejecución del plan de inversión para los recursos del capital semilla en la producción del material vegetal.
7. Acompañar el proceso de ejecución del proyecto productivo hasta que el crédito sea desembolsado.
8. Acompañar el proceso en la etapa de producción para que la organización cumpla con la obligación crediticia.
9. Acompañar el proceso organizativo, social y empresarial.

Duración del convenio: Cuatro (4) años

Firmado el 2008-12-18

CONVENIO DE COLABORACION DHS No. 026 09

Identificación del convenio: "Establecimiento de un modelo de producción porcina tipo piloto para la reproducción de cerdos en cama profunda y la elaboración de abono orgánico como derivado, con el fin de beneficiar a pequeños productores de palma de aceite asociados en ASOPEPA de la vereda Caño Caba en el Municipio de Puerto Wilches (Santander)."

El Convenio incluye las siguientes actividades:

1. Establecer un sistema de producción porcina adecuado a las condiciones medioambientales y productivas propias de la región en las instalaciones del Colegio Agropecuario del municipio de Puerto Wilches que beneficie a campesinos asociados a ASOPEPA y sirva a la vez de modelo multiplicador de la experiencia de producción de cerdos en camas profundas en la región.
2. Establecer un (1) modelo de dieta nutricional para los cerdos a partir del diseño y evaluación de raciones elaboradas con diferentes niveles de fruto de palma africana y/o residuos fibrosos de su extracción física. Establecer alternativas de uso eficiente del fruto de palma y sus subproductos en la producción animal.

El valor total de este Convenio, producto de la suma de los aportes de ECOPEPETROL, MUNICIPIO DE PUERTO WILCHES Y FUNDEPALMA, es de DOSCIENTOS SETENTA Y SIETE MILLONES TRESCIENTOS CINCUENTA MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y OCHO PESOS (\$277.350.255)

Plazo de ejecución: 12 meses

Se evaluó la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos legales y reglamentarios aplicables a saber:

Resolución 395 de 2005. Por la cual se adoptan normas de carácter fitosanitario y de recursos, producción, distribución y comercialización de plantas de palma de aceite en vivero.

Resolución 140 de 2007. Por la cual se reglamenta el incentivo a la productividad para el fortalecimiento de la asistencia técnica.

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoria únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*



Resolución 217 de 2007. Por la cual se aprueban unas modificaciones al Instructivo Técnico del Incentivo a la Productividad para el Fortalecimiento de la Asistencia Técnica.  
 Resolución 26 de 2008. Por la cual se reglamenta el incentivo a la asistencia técnica prestada por los gremios.  
 Resolución 507 de 2009. Se establecen medidas cuarentenarias para controlar la diseminación de la pudrición de cogollo.  
 Resolución 383 de 2010. Registro como productor y distribuidor de plantas de vivero de palma de aceite a FEDERACION DE PEQUEÑOS PALMEROS FUNDEPALMA propietaria del Vivero CONVENIO UNIPAZ-PROGRAMA DE DESARROLLO Y PAZ FUNDEPALMA  
 Resolución 716 de 2010. Se declara el estado de emergencia fitosanitaria en los municipios de Barrancabermeja, Puerto Wilches, Sabana de Torres y San Vicente de Chucurí en Santander y los municipios de Cantagallo y San Pablo en Bolívar, para el manejo de la enfermedad conocida como "Pudrición del cogollo".

El día 2010-08-19 se llevó a cabo la reunión de cierre en la que se presentaron los resultados de la auditoría registrándose dos (2) no conformidades menores.

El proceso de auditoría se realizó por muestreo selectivo de evidencias de las actividades de la organización.

3 INFORMACION RELACIONADA CON LOS SITIOS AUDITADOS:	
3.1 Número de sitios incluidos en el alcance de la certificación	1
3.2 Número de sitios auditados diferentes a la sede principal	1 Beneficiario

4 CONFORMIDAD DEL SISTEMA DE GESTION		
4.1 Número de no conformidades detectadas en esta auditoria	Mayores	0
	Menores	2
4.2 Número de no conformidades solucionadas de esta auditoria	Mayores	0
	Menores	0
4.3 Número de no conformidades solucionadas que estaban pendientes de la auditoria anterior.	Menores	N.A.
4.4 Número total de no conformidades pendientes	Mayores	0
	Menores	2
Observaciones:		
En la presente auditoria se detectaron dos (2) no conformidades menores relacionadas con los numerales 5.6.2 y 8.2.2 de la norma ISO 9001:2008.		

5 ASPECTOS QUE APOYAN LA CONFORMIDAD Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTION

La ventaja competitiva debido a la implementación del sistema de gestión de la calidad porque muestra

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoria únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*

los beneficios de la aplicación consciente de la norma por parte de la dirección.
El compromiso de la dirección con el sistema de gestión de la calidad porque facilita el proceso de implementación, difusión y toma consciencia.
La comunicación del sistema de gestión de la calidad a través de la utilización de medios didácticos porque facilita su entendimiento y contribuye a una mayor participación del personal de la organización.
El equipo de profesionales de la organización porque contribuye a la prestación de servicios de calidad garantizando la satisfacción de las partes interesadas.
La aplicación de estrategias comerciales porque contribuye a la generación de nuevas oportunidades de negocios garantizando un mayor número de clientes.
El reconocimiento de la organización en la región porque brinda seguridad y confianza a las partes interesadas y garantiza la permanencia de la organización en el mercado.
La asistencia a conferencias internacionales y la capacitación del personal porque muestra el interés de la organización por actualizar sus conocimientos y ofrecer un mejor servicio a sus clientes.
La asesoría y capacitación brindada a los beneficiarios de los proyectos porque muestra el compromiso de la organización con la satisfacción de sus necesidades y expectativas.
La planificación de la conformación del equipo auditor porque garantiza la independencia de la auditoría interna y la ejecución en los periodos establecidos por la organización.

6 OPORTUNIDADES DE MEJORA
La inclusión del numeral 7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio ya que las deficiencias pueden aparecer después de que se haya prestado el servicio.
La ponderación de los indicadores de gestión que avalan el cumplimiento de los objetivos estratégicos para facilitar su análisis y la generación de planes de acción que contribuyan a la mejora continua del desempeño de la organización.
El registro de los plazos establecidos para el cumplimiento de los compromisos adquiridos a partir de la revisión por la dirección para garantizar su ejecución en los periodos establecidos por la organización y facilitar su seguimiento.

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoría únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*

El análisis detallado de los recursos destinados al sistema de gestión de la calidad para garantizar su disponibilidad y ejecución de acuerdo a las necesidades de la organización.
La definición del indicador del proceso gestión gerencial para garantizar su medición y análisis y facilitar la toma de decisiones por parte de la dirección.
La implementación de indicadores financieros para facilitar el análisis de los costos de la calidad y contribuir a la optimización de los recursos de la organización.
La inclusión de la frecuencia de la reevaluación de proveedores en el procedimiento de compras para garantizar su realización y contribuir a la mejora de su desempeño de forma oportuna.
La solicitud de las fichas de seguridad de los productos químicos a los proveedores para garantizar su difusión y conocimiento por parte de los beneficiarios de los proyectos.
El registro de los objetivos y la metodología de la evaluación de la eficacia de las capacitaciones realizadas por la organización para garantizar la aplicación de nuevas técnicas de enseñanza y contribuir a la mejora de la competencia del personal.

7 CONFIABILIDAD DE LA AUDITORIA INTERNA		
	SI	NO
¿La auditoría interna es confiable?	X	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La organización tiene establecido la realización de un ciclo de auditoría interna al año, a través de la contratación de un auditor externo capacitado en la norma ISO 9001:2008, utilizando como guía el procedimiento documentado de auditoría interna código P-SGC-004 versión 0 del 2010-05-06 elaborado por la organización.</li> <li>La organización realizó la auditoría interna los días 16 y 18 de Junio de 2010, cubriendo la totalidad de los procesos identificados para el Sistema de Gestión de la Calidad, enfocándose en evaluar la conformidad y la eficacia de los mismos, por lo cual se puede considerar confiable.</li> <li>La auditoría interna ha sido planificada y realizada teniendo en cuenta los lineamientos propuestos por la norma NTC ISO 19011 desde su programación hasta la verificación de la eficacia del ciclo de auditoría para la toma de decisiones y acciones de mejoramiento en el proceso.</li> <li>El auditor externo cumple con los requisitos de educación, formación, habilidades y experiencia establecidos por la organización considerándose competente para la realización del proceso de auditoría interna.</li> </ul>		

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoría únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*



8	RESULTADO DE LA REVISIÓN DE LAS CORRECCIONES Y ACCIONES CORRECTIVAS PENDIENTES DE LA AUDITORIA ANTERIOR
8.1	N.A.

9	INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA
9.1	Reclamos:  La organización posee el mecanismo para la obtención de la información relacionada con las quejas y reclamos, sin embargo a la fecha no se han presentado.
9.2	Uso del certificado de sistema de gestión:  N.A.
9.3	Cambios en la organización:  La organización realizó la ampliación de su visión teniendo en cuenta los nuevos mercados en los cuales ha incursionado.
9.4	Aspectos por verificar en la siguiente auditoria:  Se recomienda verificar en la siguiente auditoria el proceso de gestión de calidad en cuanto al diligenciamiento de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

11. Registro y Seguimiento de las No Conformidades

#	Descripción de la No Conformidad	Clasificación (Mayor o menor)	Requisito(s) de la Norma	Corrección propuesta y fecha de implementación	Análisis de causas (Indicar las causas raíz)	Acción Correctiva propuesta y fecha de la implementación	Aceptación de plan de acción	Conclusión sobre la solución
1	No se evidencia el estado de las acciones correctivas de acuerdo al informe de revisión por la dirección.	Menor	5.6.2	Realizar un cuadro resumen donde se indique: listado de acciones correctivas y preventivas, descripción de la acción, acción propuesta y estado (cerrada o abierta) fecha de implementación. Fecha: 2010-12-31	No se tuvo en cuenta el estado de la acción abierta o cerrada, solo el tipo de acción No se interpretó adecuadamente el tema de estado de acciones correctivas y preventivas.	Incluir para la próxima revisión por la dirección el cuadro resumen de estado de acciones correctivas y preventivas. Fecha: 2010-12-31	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Fecha: 2010-08-30	Cerrada <input type="checkbox"/> Abierta <input checked="" type="checkbox"/>
2	No se	Menor	8.2.2	Ajustar el	No se	Verificar el	SI <input checked="" type="checkbox"/>	

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoria únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*



**ICONTEC**  
INTERNACIONAL

#	Descripción de la No Conformidad	Clasificación (Mayor o menor)	Requisito(s) de la Norma	Corrección propuesta y fecha de implementación	Análisis de causas (Indicar las causas raíz)	Acción Correctiva propuesta y fecha de la implementación	Aceptación de plan de acción	Conclusión sobre la solución
	evidencia el registro de los criterios de auditoría interna en el plan establecido por la organización.			formato de informe de auditoría F-SGC-012 incluyendo los criterios contemplados en la auditoría e incluidos en el formato de plan de auditoría F-SGC-010. Fecha: 2010-12-31	contempló incluir los criterios de auditoría en el formato del plan de auditoría. F-SGC-010	diligenciamiento del formato en la realización de la próxima auditoría interna. Fecha: 2010-12-31	NO <input type="checkbox"/> Fecha: 2010-09-30	Cerrada <input type="checkbox"/> Abierta <input checked="" type="checkbox"/>

12. CONCEPTO DEL AUDITOR			
Se recomienda otorgar la Certificación del Sistema de Gestión			X
Se recomienda no otorgar la Certificación del Sistema de Gestión			
Se recomienda renovar la Certificación del Sistema de Gestión			
Se recomienda reactivar la Certificación del Sistema de Gestión			
Se recomienda ampliar / reducir la Certificación del Sistema de Gestión			
Se recomienda no ampliar la Certificación del Sistema de Gestión			
Se recomienda suspender la Certificación del Sistema de Gestión			
Mantener la Certificación del Sistema de Gestión			
Se recomienda cancelar la Certificación del Sistema de Gestión			
COMENTARIOS: De acuerdo con los resultados obtenidos, se recomienda OTORGAR el certificado del Sistema de Gestión de la Calidad a la empresa "FEDERACION DE PEQUEÑOS PALMEROS-FUNDEPALMA" de conformidad con los requisitos especificados en la norma ISO 9001:2008.			
Nombre auditor líder:	Jorge Castellanos	FECHA:	2010 08 31
CONTROL DE AUDITORIAS			
Fecha límite para la próxima auditoría de seguimiento o renovación, de acuerdo con el reglamento ES-R-SG-001		FECHA:	2011 07 19

13. REVISIÓN Y DECISIÓN SOBRE LA CERTIFICACIÓN			
Otorgar la Certificación del Sistema de Gestión			
No otorgar la Certificación del Sistema de Gestión			
Renovar la Certificación del Sistema de Gestión			
Reactivar la Certificación del Sistema de Gestión			
Ampliar la Certificación del Sistema de Gestión			
No ampliar la Certificación del Sistema de Gestión			
Suspender la Certificación del Sistema de Gestión			
Mantener la Certificación del Sistema de Gestión			
Cancelar la Certificación del Sistema de Gestión			
Otra			
Nombre:		FECHA:	

*Este informe es propiedad de ICONTEC y se comunicará después de la auditoría únicamente a la empresa y no será divulgado a terceros sin autorización de la empresa.*



ICONTEC  
INTERNATIONAL


SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA

Página 1 de 2

Empresa	FEDERACION DE PEQUEÑOS PALMEROS- FUNDEPALMA	Fecha	2010-08-19
<input type="checkbox"/> No - Conformidad Mayor	Norma: ISO 9001:2008	Requisito(s):	
<input checked="" type="checkbox"/> No - Conformidad Menor		5.6.2	
<b>Descripción de la No - Conformidad:</b> La organización no registró en la información de entrada para la revisión por la dirección el estado de las acciones correctivas y preventivas			
Auditor: <u>Jorge Castellanos</u> Auditado: _____			
<b>Evidencia</b> No se evidencia el estado de las acciones correctivas de acuerdo al informe de revisión por la dirección.			



## Anexo Q. Registros de Acciones Correctivas Auditoría Interna

	<b>FORMATO ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	F-SGC-006
		Versión: 01
		Junio 25/2010

<b>No.</b>	001	<b>FECHA</b>	Junio 25 de 2010	<b>TIPO DE ACCION</b>	CORRECTIVA <u>X</u> PREVENTIVA <u>  </u>
<b>Persona que Propone</b>	Auditoría interna 2010	<b>Proceso donde se aplica la acción</b>	Asistencia Técnica integral		
<b>Descripción</b> Describa específicamente el problema real o potencial que se presenta. Si es posible adjunte las evidencias)					
<p><b>No se está asegurando en la visita posterior, la verificación completa de las recomendaciones dadas en cada finca por parte de los técnicos agrónomos, según se pudo evidenciar en los records de asistencia técnica F-TEC-001 de las asociaciones ASCADAS, COOPATICO Y ASOPALVI, incumpliendo el seguimiento al servicio de asistencia técnica integral.</b></p>					
<b>Análisis de causas</b> (Usar metodología para el análisis de causas)					
<p>Se deja el record anterior por desconocimiento                  Falta de compromiso por parte de los técnicos en seguimiento a las recomendaciones dadas.                  No se tiene organizado un mecanismo que facilite el seguimiento a la visita</p>					
<b>ACCIÓN PROPUESTA</b> (Describa la acción que se va a desarrollar para eliminar las causas)					
<p>Implementar un cuadro de seguimiento para verificar las visitas.                  Seguimiento a la actividad por parte del coordinador de calidad                  Reunión de sensibilización y capacitación sobre el control.                  Organizar las carpetas de los técnicos</p>					
<b>OBJETIVO DE LA ACCION</b> (Precisar de manera concreta y medible el objetivo que se persigue con la acción correctiva o preventiva con el fin de evaluar al final la eficacia de la acción; escriba el objetivo en términos de lo que se desea alcanzar)					
<p><b>Garantizar seguimiento a recomendaciones dadas al 100% de las fincas en cada Asociación</b></p>					
<b>PLAN DE TRABAJO PROPUESTO</b>					
ACTIVIDAD	FECHA		RESPONSABLE	Verificación (observaciones)	
	PROGRAMADA	EJECUTADA			
Implementar un cuadro de seguimiento para verificar las visitas	Julio 14/2010		Eduardo Escobar		
Seguimiento mensual a la actividad por parte del coordinador de calidad	Agosto /2010		Coordinador de calidad		
Reunión de sensibilización y capacitación sobre el control.	Julio 23/2010		Eduardo Escobar		
Organizar las carpetas de los técnicos	Julio 23/2010		Eduardo Escobar Técnicos		

<b>CONCLUSIÓN FINAL</b> (Al finalizar la ejecución del plan de trabajo redacte una conclusión final que indique si se consiguieron los objetivos propuestos en la parte inicial)			
<b>Verificar la eficacia de la acción</b>	Eficaz <input type="checkbox"/>	No eficaz <input type="checkbox"/>	<b>Fecha de cierre:</b>

## Anexo R. Registros de Acciones Correctivas Auditoría Externa

#	Descripción de la No Conformidad	Clasificación (Mayor o menor)	Requisito(s) de la Norma	Corrección propuesta y fecha de implementación	Análisis de causas (indicar las causas raíz)	Acción Correctiva propuesta y fecha de la implementación
1	No se evidencia el estado de las acciones correctivas de acuerdo al informe de revisión por la dirección.	Menor	5.6.2	Realizar un cuadro resumen donde se indique: listado de acciones correctivas y preventivas, descripción de la acción, acción propuesta y estado (cerrada o abierta) fecha de implementación.  Fecha: 2010-12-31	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tuvo en cuenta el estado de la acción abierta o cerrada, solo el tipo de acción</li> <li>• No se interpretó adecuadamente el tema de estado de acciones correctivas y preventivas.</li> </ul>	<p>Incluir para la próxima revisión por la dirección el cuadro resumen de estado de acciones correctivas y preventivas.</p> <p>Fecha: 2010-12-31</p>
2	No se evidencia el registro de los criterios de auditoría interna en el plan establecido por la organización.	Menor	8.2.2	Ajustar el formato de informe de auditoría F-SGC-012 incluyendo los criterios contemplados en la auditoría e incluidos en el formato de plan de auditoría F-SGC-010.  Fecha: 2010-12-31	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se contempló incluir los criterios de auditoría en el formato del plan de auditoría. F-SGC-010</li> </ul>	<p>Verificar el diligenciamiento del formato en la realización de la próxima auditoría interna.</p> <p>Fecha: 2010-12-31</p>

## Anexo S. Formulario ICONTEC de inscripción auditoria de certificación

Página 214 de 220



### FORMULARIO DE SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN ICONTEC DE SISTEMAS DE GESTIÓN

La información que se incluya en este formulario es confidencial y tiene el propósito de conocer las características de su organización y de su sistema de gestión, con el fin de presentar una propuesta adecuada con las necesidades específicas de su organización. La oportunidad y exactitud en la información declarada permitirá planificar las actividades necesarias para la prestación del servicio.

**IMPORTANTE: POR FAVOR TENER EN CUENTA QUE SÓLO SE DEBEN DILIGENCIAR LOS ESPACIOS CORRESPONDIENTES A LOS SERVICIOS SOLICITADOS EN EL NUMERAL 3 DE ESTE FORMULARIO.**

1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN :			
Razón Social	FUNDEPALMA (Federación de pequeños palmeros)		
Dirección para correspondencia	Carrera 3 A N° 49-46 Of. 304		
Teléfono / Fax	6202841		
Sitio Web	fundepalma_mm@yahoo.com		
Ciudad	Barrancabermeja	País	Colombia
Gerente, Director o Representante legal	Juan Carlos Pérez		
Correo electrónico	agrojuan28@hotmail.com		
Teléfono:	6202841		
Información sobre la identificación tributaria (NIT) o equivalente	900034786-1		

2 INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE DESIGNADO POR LA DIRECCIÓN.			
Nombre	Luz Clarena Turizo Pérez		
Cargo	Coordinadora de Calidad		
Correo electrónico	clarena10@yahoo.es		
Teléfono	6202841		
Dirección	Carrera 3 A N° 49-46 Of. 304		
Ciudad	Barrancabermeja	País	Colombia

### 3 REQUISITOS PARA LA CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN Y SERVICIO SOLICITADO.

Favor indicar con (X), el (los) servicio(s) de certificación de sistema de gestión solicitado(s).

REQUISITOS		REQUISITOS	
ISO 9001	X	ISO 28000	
ISO 14001		NTCGP 1000 (Colombia)	
OHSAS 18001		NCh 2728	
ISO 22000 (incluye plan APPCC)		NCh 2909	
ISO 27001		NTC 5555	
ISO 13485		ISO/TS 22002-1	
Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos APPCC (HACCP)		Responsabilidad Integral (Colombia)	

#### 4. INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

##### 4.1 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS Y PRODUCTOS / SERVICIOS

Describa en espacio de "Alcance propuesto", el alcance previsto del sistema de gestión para la certificación en términos de los procesos del negocio o los procesos de realización (los orientados al cliente) o misionales incluyendo las categorías genéricas de producto (materiales o servicios o software) y si es pertinente el mercado al cual se orienta.

Ejemplos:

- a. Diseño, manufactura, instalación y servicio de mantenimiento de refrigeradores para uso doméstico e industrial.
- b. Producción y venta de tubería termoplástica para agua y gas.
- c. Diseño y prestación de servicio de pensiones voluntarias.

Nota: Favor tenga en cuenta que esta será la descripción del alcance que aparecerá en el Certificado otorgado por ICONTEC.

El alcance propuesto puede ser modificado como resultado de la auditoría etapa I.

##### **Alcance propuesto\*:**

El Sistema de Gestión de la Calidad está implementado en los servicios de Asistencia técnica integral, formulación, gestión y administración de proyectos, desarrollados en las diferentes asociaciones de acuerdo con los servicios que desarrolla FUNDEPALMA.

##### 4.2 PRINCIPALES TIPOS DE CLIENTES (Ej.: Sector Petrolero, Sector Automotriz, Empresa de Ingeniería, etc.)

Sector Agropecuario

##### 4.3 INFORMACIÓN DE REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS APLICABLES.

Por favor indicar en la siguiente tabla los requisitos legales y reglamentarios pertinentes para el alcance del sistema de gestión solicitado. (Por ejemplo: Buenas Prácticas de Manufactura, Reglamentos Técnicos, Leyes, Decretos, etc.)

Si es aplicable, incluya la relación de las licencias o permisos que requiere la Organización para el desarrollo de las actividades incluidas en el alcance del sistema de gestión propuesto.

Requisitos Legales y/o Reglamentarios pertinentes	
Tipo de documento (Ley, Decreto, Resolución, etc.)	Número y año
Ley	607 de 2000 Expedida por el Ministerio de Agricultura.
Resolución	00140 de 2007 Expedida por el Ministerio de Agricultura.

#### 4.4 INFORMACIÓN DE LAS AUTORIZACIONES EMITIDAS POR LA AUTORIDAD COMPETENTE.

Si es aplicable, relacione y adjunte las autorizaciones (licencias, habilitaciones o permisos que requiere la Organización para el desarrollo de las actividades incluidas en el alcance del sistema de gestión propuesto) que evidencien el cumplimiento de los requisitos indicados en el numeral 4.3. **(Esta información es muy importante ya que al no tener vigentes licencias, habilitaciones u otros permisos de carácter obligatorio, las actividades de auditoría podrían verse afectadas).**

Registro único de la entidad autorizada para prestarlos servicios de asistencia técnica en la jurisdicción.  
Aparecemos inscritos en el MADR ante el Ministerio de Agricultura como entidad habilitada para la prestación del servicio de asistencia técnica.

#### 4.5 INFORMACIÓN ACERCA DE LA ENTIDAD CONSULTORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN O MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN:

Si la organización contrató servicios de un consultor o empresa de consultoría para la implementación o mantenimiento del sistema de gestión, por favor indique el nombre de la empresa y las personas contratadas

Nombre de la entidad	PROCAD Ltda.
Consultor(es)	Liliana Pinzón Celis

#### 4.6 INFORMACIÓN DE LOS SITIOS PERMANENTES CUBIERTOS POR LA SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN.

Indique la dirección completa y número de personas de cada uno de los sitios que están cubiertos por el alcance del sistema de gestión, indicando las actividades que se realizan en cada uno de ellos. (Incluya un anexo con los datos de los sitios, si es necesario)

SITIOS Lista de direcciones de todos los sitios a ser certificados	TIPO DE PERSONAL VINCULADO BAJO CUALQUIER MODALIDAD (INCLUYE TIEMPO COMPLETO, MEDIO TIEMPO, DE TEMPORADA, EN MISION Y CONTRATISTAS)	TOTAL	TURNOS (número de turnos)	Listar los principales procesos o funciones que se llevan a cabo en el sitio (Actividades del alcance, ver el numeral 4.1)
Sitio 1: Dirección:	Administrativo y Gerencial	5	2	Compras, Contable y Financiero, Sistema de Calidad, Recurso Humano, Gerencial.
	Operativo	11	2	Formulación, Gestión y Administración del Proyecto, Asistencia Técnica Integral.
Sitio 2: Dirección:	Administrativo y Gerencial			
	Operativo			
Sitio 3: Dirección:	Administrativo y Gerencial			
	Operativo			

**5 INFORMACIÓN ESPECIFICA POR ESQUEMA**

Esta sección debe ser completada de acuerdo con la solicitud presentada en el numeral 3 de este formulario.

**5.1 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD (ISO 9001; ISO 13485; NTCGP 1000; NCh 2728; NTC 5555)**

<b>5.1.1 PROCESOS DE ORIGEN EXTERNO</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
Para Sistema de Gestión de Calidad con el alcance propuesto en el numeral 4.1, ¿Se han determinado procesos de origen externo o subcontratado?			X
En caso afirmativo, indique cuales:			
<b>#</b>	<b>PROCESO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	
1	N.A.	N.A.	
2			
3			
4			

**5.1.2 EXCLUSIONES JUSTIFICADAS**

Por favor indicar los requisitos de la norma solicitada, excluidos por la Organización para su Sistema de Gestión de la Calidad y la justificación para dichas exclusiones de acuerdo con los criterios establecidos en el numeral 1.2 de la norma.

<b>REQUISITO</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DISEÑO Y DESARROLLO (Numeral 7.3 NTC ISO 9001:2008).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Porque los requisitos para la prestación del servicio de asistencia técnica, son definidos por el cliente, la organización y la legislación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO (Numeral 7.5.2 NTC ISO 9001:2008).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teniendo en cuenta que el proceso de asistencia técnica se puede verificar mediante actividades de seguimiento y medición en las diferentes etapas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION (Numeral 7.6 NTC ISO 9001:2008).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las actividades relacionadas con todos nuestros procesos no requieren de dispositivos o sistemas especiales para el seguimiento y la medición, adicionalmente no tenemos compromisos contractuales relacionados con el uso de los mismos ni la reglamentación vigente los establece.</li> </ul>

Observaciones de la empresa:

--

**5.2 SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL (ISO 14001)**

**Describa para cada uno de los sitios los aspectos e impactos significativos asociados con las actividades desarrolladas por la organización para cada uno de los sitios incluidos en el alcance de la certificación**

SITIOS Y DIRECCIÓN	Listar los principales aspectos e impactos asociados con las actividades del alcance, ver el numeral 4.1

**5.3 SISTEMAS DE GESTIÓN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL (OHSAS 18001)**

**Describa para cada uno de los sitios los peligros y riesgos para la seguridad y salud ocupacional asociados con las actividades desarrolladas por la organización para cada uno de los sitios incluidos en el alcance de la certificación**

SITIOS Y DIRECCIÓN	Listar los principales peligros y riesgos asociados con las actividades incluidas en el alcance, ver el numeral 4.1

**5.4 SISTEMAS DE GESTIÓN DE INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS (ISO 22000) o requisitos APPCC o ISO/TS 22002-1**

**Describa para cada uno de los sitios los peligros para la inocuidad de los alimentos**

SITIOS Y DIRECCIÓN	Listar los principales peligros para la inocuidad de los alimentos, ver el numeral 4.1	Número de Planes APPCC (Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos - HACCP)	Líneas de producto

<b>5.5 SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (ISO/IEC 27001)</b>	
<b>Describa para cada uno de los sitios los riesgos significativos para la seguridad de la información para cada uno de los sitios incluidos en el alcance de la certificación</b>	
SITIOS Y DIRECCIÓN	Listar los principales riesgos para la seguridad de la información para las actividades incluidas en el alcance, ver el numeral 4.1

<b>5.6 SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO (ISO 28000)</b>	
<b>Describa para cada uno de los sitios las amenazas y riesgos para la seguridad en la cadena de suministro en cada uno de los sitios incluidos en el alcance de la certificación</b>	
SITIOS Y DIRECCIÓN	Listar las amenazas y riesgos para la seguridad en la cadena de suministro para las actividades incluidas en el alcance, ver el numeral 4.1
Sitio 2: Dirección:	

<b>6. INFORMACIÓN ESPECIFICA PARA SISTEMA DE GESTION INTEGRADA</b>		
Su organización ha implementado el cumplimiento de los requisitos de acuerdo con un modelo de sistema de gestión integrada?	SI	NO
SGI: Sistema de Gestión Integrada, es aquel que tiene la misma orientación estratégica, comparte los mismos objetivos y, en sus procesos se gestiona el cumplimiento simultáneo de <u>dos o más</u> referenciales de sistemas de gestión soportados en la misma documentación. Esta condición de integración la verificará ICONTEC antes de establecer una propuesta del servicio, con el fin de adecuarse a las condiciones reales del Sistema de Gestión de la Organización.		
Favor indicar con (X), cuales requisitos incluye su sistema de gestión integrado:		
<b>REQUISITOS</b>		<b>REQUISITOS</b>
ISO 9001		ISO 28000
ISO 14001		NTCGP 1000 (Colombia)
OHSAS 18001		NCh 2728
ISO 22000		NTC 5555
ISO 27001		ISO 13485

**7. VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA**

Por este medio declaro que la información suministrada es cierta y válida y que la organización cumple con todos los requisitos legales aplicables, de acuerdo con la jurisdicción del país donde esta ubicada o donde suministra sus productos o servicios.

Nombre Gerente General ó Representante de la Dirección. Juan Carlos Pérez

**8. DOCUMENTOS ANEXOS**

DOCUMENTO	SI	NO
Licencias, habilitaciones o permisos que requiere la Organización para el desarrollo de las actividades incluidas en el alcance del sistema de gestión propuesto.		X
Otros (especifique):		

9. PREAUDITORIA	SI	NO
Desea recibir un servicio de preauditoria antes de iniciar el proceso de certificación del sistema de gestión		X

**Espacio Reservado para ICONTEC**

Fecha de Recepción	Responsable de la verificación de la información del solicitante para la revisión del contrato: Nombre y Firma del Ejecutivo de Cuenta	Fecha de verificación:	SECTOR IAF	Categorías de Producto (Solamente para Sistema de Gestión de Inocuidad de los alimentos)

**Numero efectivo de personas**

Nota: Si se recibió este formulario por medio electrónico, sin la firma de un representante autorizado de la organización, la verificación de la información se realizó en forma presencial o telefónica en la fecha: \_\_\_\_\_