

**PROPUESTA DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD ISO
9001-2008 APLICADO A LA COOPERATIVA COACREMAT DEL MAGISTERIO
DE TUQUERRES**

**PAULA YADIRA BENAVIDES ERASO
MARIA FERNANDA ESTRADA ESTRADA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013**

**PROPUESTA DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD ISO
9001-2008 APLICADO A LA COOPERATIVA COACREMAT DEL MAGISTERIO
DE TUQUERRES**

**Trabajo de grado modalidad Diplomado, presentado como requisito parcial
para optar al título de Administrador de Empresas**

**PAULA YADIRA BENAVIDES ERASO
MARIA FERNANDA ESTRADA ESTRADA**

**Asesor:
Mg. Nelson Arturo**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1^{ro} del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación.

Firma del Presidente.

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Mayo de 2013

RESUMEN

El presente trabajo se ha realizado con el fin de **DISEÑAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA COACREMAT LTDA, SEGÚN LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD ISO 9001-2008**, donde se verá reflejado el compromiso por parte de la gerencia como también de los colaboradores de la cooperativa en el cumplimiento de la misión institucional bajo un enfoque basado en calidad a la hora de prestar el servicio, de igual manera se tendrá una organización basada en procesos que le permitirá ser más organizada en sus responsabilidades, para cuando tomen la decisión de implementar el sistema de gestión de calidad busquen a corto plazo la certificación de calidad, lo que traerá consigo mayor confianza por parte del asociado incrementando el nivel de satisfacción y por ende ser más competitiva en el mercado.

ABSTRACT

This work is carried out for the purpose of **DESIGNING THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF QUALITY IN THE COMPANY COACREMAT LTDA, ACCORDING TO THE STANDARD TECHNIQUE OF QUALITY ISO 9001-2008**, where management commitment will be reflected as well as of members of the cooperative in compliance with the institutional mission under an approach based on quality at the time of the service, the same way will be an organization based on processes that will enable you to be more organized in their responsibilities, for when making the decision to implement a quality management system are seeking short-term quality certification, which will bring with it greater confidence by the associated increasing satisfaction and thus become more competitive in the market.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. GENERALIDADES.....	14
1.1 TEMA.....	14
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.4 OBJETIVOS.....	15
1.4.1 Objetivo general	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 JUSTIFICACIÓN	16
1.6 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.6.1 Tipo de investigación.	17
1.6.2 Fuentes y sistemas para recolección de información	17
2. PRESENTACION DE LA COOPERATIVA COACREMAT LTDA.....	18
2.1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA	18
2.2 PRINCIPIOS COOPERATIVOS	18
2.3 OBJETIVOS.....	19
2.4 PORTAFOLIO DE SERVICIOS.....	20
2.5 INFRAESTRUCTURA.....	21
2.6 CUBRIMIENTO	22
2.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	22
3. DIAGNOSTICO INTERNO SEGÚN NORMA TÉCNICA DE CALIDAD ISO 9001:2008.....	25
4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	29
4.1 PERFIL DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL	29
4.2 MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)	32
4.2.1 Análisis de entornos.	34
4.3 MATRIZ DOFA DE LA COOPERATIVA	39

6.	PLANEACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001-2008.....	40
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL EQUIPO DE CALIDAD.....	40
6.2	PLAN DETALLADO PARA LA IMPLENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001-2008.....	42
6.3	PUBLICACIÓN DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN DE LA COOPERATIVA COACREMAT LTDA.....	43
6.4	PLAN DE COMUNICACIONES.....	43
7.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	44
7.1	MISION	44
7.2	VISION.....	44
7.3	POLÍTICA DE CALIDAD	44
7.4	OBJETIVOS DE CALIDAD.....	44
7.5	MAPA DE PROCESOS.....	44
8.	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	46
8.1	INSTRUCTIVO PARA LA CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	47
9.	DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS	63
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES.....	91
	BIBLIOGRAFÍA.....	92
	NETGRAFIA.....	93
	ANEXOS	94

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estructura orgánica Coacremat Ltda.	24
Figura 2. Número de cooperativas creadas por año	35
Figura 3. Número de cooperativas por departamento subsector aporte y crédito, 2011.	38
Figura 4. Estructura organizativa del equipo de calidad	40
Figura 5. Mapa de procesos Coacremat	45
Figura 6. Procesos estratégicos, misionales y de apoyo	46
Figura 7. Flujograma Control de documentos	65
Figura 8. Flujograma control de registros	69
Figura 9. Flujograma tratamiento al servicio no conforme	73
Figura 10. Flujograma acciones correctivas	77
Figura 11. Flujograma acciones preventivas.	80
Figura 12. Flujograma auditoría	84

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. No de asociados por municipio	22
Tabla 2. Perfil de capacidad institucional	29
Tabla 3. Matriz MEFI	30
Tabla 4. Matriz perfil de oportunidades y amenazas	32
Tabla 5. Matriz MEFE	33
Tabla 6. Matriz DOFA de la cooperativa	39
Tabla 7. Plan detallado para la implantación del sistema de gestión de calidad según la NTC ISO 9001-2008	42

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Lista de chequeo del SGC	95
Anexo B. Compromiso de la dirección	105
Anexo C. Designación equipo de calidad	106
Anexo D. Plan de comunicaciones	107
Anexo E. Manual de calidad	109

INTRODUCCIÓN

Una de las mayores preocupaciones de los empresarios en la actualidad, es como enfrentar los retos del futuro, sabiendo que éste será cada vez más complejo y competitivo, intuyendo que el mundo gira con una tecnología más avanzada en información y comunicación al igual que la competencia es cada vez más agresiva, y lo más importante con clientes más exigentes los cuales requieren que se les preste un servicio con calidad, siendo factores que no pueden ser obviados, la habilidad para hacer uso de los mismos, va a depender en gran medida de determinar el nivel de competitividad y la propia supervivencia en el mercado. Quizá por ello las empresas, organizaciones, asociaciones entre otras deben ser conscientes de lo que está pasando a su alrededor y tomar decisiones audaces que les ayuden a mejorar su capacidad directiva contribuyendo así a la mejora de toda la organización.

Una de las estrategias debería consistir en establecer un Sistema de Gestión de Calidad ya que este le permitirá cumplir con las exigencias de los clientes, mejorar las operaciones internamente y así obtener mayor ventaja competitiva; La implementación, el seguimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad, proporcionan un fortalecimiento en el desempeño de la institución el cual se ve reflejado en la satisfacción de los clientes y una mayor eficiencia de los colaboradores con actividades relacionadas con la mejora continua de los procesos de cualquier empresa.

El presente trabajo busca precisamente mejorar todo lo relacionado con el buen funcionamiento de la cooperativa, es decir tener mayor efectividad en los procesos y procedimientos, minimizar costos, contar con un talento humano competente e idóneo y lo más importante brindarle al asociado mayor satisfacción cumpliendo a cabalidad las exigencias requeridas por él, a través de la prestación de un excelente servicio basado en la NORMA TÉCNICA DE CALIDAD ISO 9001-2008 diseñada en este trabajo.

1. GENERALIDADES

1.1 TEMA

Propuesta de diseño del sistema de gestión de calidad según la Norma Técnica de Calidad ISO 9001: 2008 en la cooperativa Coacremat del magisterio de Túquerres

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Empresa Coacremat Ltda., es una cooperativa sin ánimo de lucro especializada en aportes y crédito del magisterio de Túquerres, fundada en 1976 por un grupo de 36 profesores del colegio San Luis Gonzaga orientada bajo la dirección del profesor Luis Álvaro Legarda. Su principal objetivo es otorgar créditos a sus asociados a bajas tasas de interés y brindar otros servicios adicionales generando bienestar social, con el transcurso del tiempo sus dirigentes han logrado mayores niveles de confianza en la comunidad, lo que permitió expandirse en otros municipios del departamento de Nariño, siendo hoy reconocida como una entidad organizada del sector solidario.

A pesar de sus avances en gestión administrativa, tecnológica, financiera y principalmente la gestión en cuanto a aportes y crédito; aun tiene muchos aspectos por mejorar en relación a la gestión del talento humano y el proceso estratégico de calidad, en vista de que la cooperativa no cuenta con un departamento de gestión humana no se han implementado todas las practicas que se deben llevar con el fin de atraer, desarrollar y retener personal idóneo para cada cargo, especialmente por carecer de un manual de perfiles y competencias.

En cuanto a la gestión de calidad la gerencia manifiesta su compromiso sin embargo aún no se ha implementado el sistema de gestión de calidad, esta situación se considera como un problema ya que la calidad es un tema importante hoy en día. Según Ángel Pola Maseda:

“La calidad es una exigencia creciente de los mercados y de los clientes. También es una necesidad de supervivencia para la empresa. Pero, por encima de todo, es lo que da sentido a la actividad económica o social de cualquier institución, empresa organismo. La calidad entendida en un sentido amplio como la capacidad de satisfacer necesidades, expectativas y valores de la gente, es lo que genera autentico bienestar en la sociedad y lo que

*permite que las empresas crezcan, se desarrollen y perduren en el tiempo*¹

Entre sus deficiencias primarias se encuentra la necesidad de establecer e implementar un sistema de gestión de calidad, siendo conscientes de la importancia del mismo ya que permitirá mejorar la prestación del servicio y por ende incrementar la satisfacción del asociado, por tal razón hace cinco años se inicia un proceso de sensibilización al personal respecto al valor que tiene la certificación para una empresa, además de la comprensión de conceptos relacionados con la calidad expuestos por un experto en el tema. Sin embargo, Coacremat Ltda. concentra su atención en la solución de problemas circunstanciales, restando prioridad al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001, estancando así la implementación del sistema.

La alta dirección debe comprometerse con la implementación del sistema de gestión de calidad a través de la consecución de recursos, siendo este el primer paso para garantizar el éxito de dicha implementación. De no llevarse a cabo, la cooperativa corre el riesgo de perder muchas oportunidades de mejora, porque no dará cumplimiento a las necesidades y expectativas de sus asociados impidiendo expandirse a nivel departamental.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un Sistema de Gestión de Calidad con base en la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2008 que permita maximizar la satisfacción del asociado?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Diseñar el sistema de gestión de calidad con base en la norma técnica de calidad ISO 9001-2008 en la Cooperativa Coacremat Ltda.

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la cooperativa respecto al cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma técnica de calidad ISO 9001-2008.

¹ SERNA GOMEZ, Humberto, Gerencia estratégica, 3R Editores, Bogotá, 2003, pág. 19.

- Establecer la política y objetivos de calidad teniendo como referencia las necesidades y expectativas de los asociados y partes interesadas.
- Identificar y caracterizar los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, estableciendo la respectiva interacción entre los procesos de la entidad.
- Diseñar el manual de calidad

1.5 JUSTIFICACIÓN

Hoy en día las empresas realizan sus actividades bajo presiones del entorno ya que este se vuelve cada vez más cambiante y exigente, en este sentido es importante que las empresas evalúen constantemente la calidad del servicio o producto que ofrecen al mercado, puesto que su éxito depende de la efectividad para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Por consiguiente a nivel internacional se han instituido normas como la ISO 9001-2008, donde se establecen los requisitos que debe cumplir una empresa privada para certificar que su producto o servicio es de calidad, lo que significa tener mayor ventaja competitiva incrementando la participación en los mercados, generando mayores beneficios para las partes interesadas.

Por lo anterior se puede afirmar que todas las empresas ya sea de manera implícita o explícita están llamadas a trabajar de una u otra forma en la implementación de sistemas de gestión de calidad, generando valor a todos los procesos y haciéndolos más eficientes, y por ende garantizando la satisfacción del cliente.

Coacremat Ltda. No desconoce esta realidad, considerando la implementación del sistema de gestión de calidad como una necesidad ineludible para mejorar su servicio, por medio de la detección de no conformidades con el fin de darles un tratamiento adecuado utilizando métodos y procedimientos eficaces sistematizados que permiten determinar las causas de los problemas para corregirlos y evitar que se repitan, las consecuencias de ello se ven reflejadas a largo plazo en la fidelidad de la base social actual adquiriendo cada vez mayor confianza por parte de los asociados, consolidándose así como la primera cooperativa de economía solidaria a nivel departamental.

La implementación del sistema de gestión de calidad afecta a toda la estructura organizacional, requiriendo para el desarrollo de este proyecto personal con bases teóricas y prácticas relacionadas con la calidad, especialmente se requiere el conocimiento profundo de la norma ISO 9001-2008, siendo esta la herramienta

esencial. Antes de iniciar la implementación, se debe realizar el diagnóstico, diseño y documentación del sistema de gestión de calidad, por lo cual las personas idóneas para hacerlo deben tener conocimientos previos relacionados con la administración de empresas, facilitando la ejecución del trabajo gracias al manejo de temas que se articulan con el proceso a seguir.

1.6 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

1.6.1 Tipo de investigación. El desarrollo de este trabajo está enfocado bajo la metodología de la investigación descriptiva-cualitativa, por medio de la aplicación de herramientas que permiten recolectar información, la cual posteriormente se describe detalladamente, analiza e interpreta. Teniendo como base la norma ISO 9001-2008 se utiliza un instrumento denominado lista de chequeo, comúnmente usado para conocer la situación actual de la empresa en relación al sistema de gestión de calidad, examinando los avances en cuanto a procesos, recursos, procedimientos, compromiso de la dirección, planes de mejoramiento, indicadores de gestión.

1.6.2 Fuentes y sistemas para recolección de información

Fuentes primarias

- Observación directa.
- Entrevista.
- Lista de chequeo.
- Matriz DOFA.
- Reunión con líderes de procesos

Fuentes de información secundaria:

- Libros de Administración de la calidad
- Normas técnicas
- Artículos de calidad
- Trabajos de grado referentes a Sistemas de Gestión de Calidad.

2. PRESENTACION DE LA COOPERATIVA COACREMAT LTDA.

2.1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA

En el año de 1.976, el 20 de septiembre, en reunión de profesores del Colegio mixto San Luís Gonzaga de Túquerres, según acta No. 029, se decidió fundar la Cooperativa COACREMAT, con la propuesta y gerencia “ad honorem” del profesor Luís Álvaro Legarda, y creada por el espíritu emprendedor de los maestros, quienes unieron esfuerzos y voluntades para desarrollar el proyecto solidario de la Cooperativa. Mediante resolución No. 0452 de Mayo 25 de 1.977 la Cooperativa del Magisterio de Túquerres Ltda. Obtuvo de parte de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, el reconocimiento legal mediante personería Jurídica y en Junio del mismo año, mediante escritura No. 357 de la Notaría primera de Túquerres se protocolizó la vida jurídica de la Cooperativa.

Buscando brindar el mejor servicio, además de la ampliación y cobertura en el año 1977, se inició la apertura de la primera oficina en el Municipio de Samaniego, con los docentes del Colegio Simón Bolívar, este hecho dejó buenos resultados para la Cooperativa y es así como en el año 1991 se abrió la oficina en Pasto y año tras año se han abierto oficinas en varios municipios entre los cuales están: Túquerres, Ipiales, La Unión, Tumaco y Barbacoas. Dentro del ranking de las cooperativas de la misma naturaleza ocupa el puesto N°1 en el departamento de Nariño y el N°13 a nivel nacional.

2.2 PRINCIPIOS COOPERATIVOS

- Adhesión abierta y voluntaria: las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y aceptar las responsabilidades propias de estar asociado, sin discriminaciones sociales, políticas, religiosas, raciales o de sexo.
- Gestión democrática por parte de los asociados: las cooperativas son organizaciones administradas y organizadas con procedimientos democráticos por los asociados, quienes participan activamente en la fijación de políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y administrar las cooperativas son responsables ante los demás asociados.
- Participación económica de los asociados: los asociados contribuyen equitativamente y controlan en forma democrática el patrimonio de su cooperativa. Así mismo, destinan excedentes para propósitos como el fortalecimiento y desarrollo de la cooperativa mediante la creación de reservas;

beneficios para los asociados en proporción a sus transacciones con la cooperativa y otras actividades que aprueben los asociados.

- Autonomía e independencia: las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda administradas y controladas por sus asociados. Si celebran acuerdos con otras organizaciones incluidos los gobierno, o si obtienen recursos de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren la administración democrática por parte de los asociados y mantengan su autonomía.
- Educación, capacitación e información: las cooperativas proporcionan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos directivos y empleados, de forma que puedan contribuir de manera eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Así mismo, informan a la comunidad, especialmente a los jóvenes y creadores de opinión acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.
- Cooperación entre cooperativas: las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Compromiso con la comunidad: la cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

2.3 OBJETIVOS

- Aumentar la satisfacción del cliente, mediante la prestación de los diferentes servicios, procurando el mejoramiento permanente de las condiciones económicas, sociales y culturales de estos y sus familias y en la medida de las posibilidades beneficiar a la comunidad en general.
- Desarrollar e impulsar la solidaridad y la ayuda mutua entre los asociados
- Cumplir con las metas de los indicadores de gestión de todos los procesos o del sistema de gestión de calidad.
- Promover a través del comité de educación la creación de la escuela de líderes para asociados, delegados y concejeros con el propósito de visualizar hacia el futuro, los líderes que se encargan del direccionamiento de la cooperativa.

- Incrementar el número de asociados en un 20% anual.
- Optimizar los recursos financieros de la organización.

2.4 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

La empresa ofrece diferentes clases de crédito:

Crédito ordinario: Libre inversión. Préstamos de acuerdo al monto de los aportes y según reglamentación vigente.

Crédito educativo: Para educación del asociado, su cónyuge o sus hijos. Se presta hasta 8 veces los aportes educativos, a un plazo máximo de 48 meses.

Crédito extraordinario: Hasta seis salarios mínimos para cancelarse en 18 meses.

Crédito por calamidad: Hasta el 200% de los aportes liberados para enfermedad grave del asociado o grupo familiar no cubierta por el POS, siniestros naturales, actos terroristas.

Crédito para turismo social: Servir como mecanismo de integración y utilización del tiempo libre del asociado y su familia en programas de turismo a nivel nacional e internacional.

Crédito por convenio: Se otorga al asociado para la adquisición de bienes y servicios en empresas legalmente constituidas.

APORTES

Los prospectos que deseen afiliarse a la cooperativa deben realizar algunos aportes obligatorios u opcionales para su permanencia en la empresa.

Le dan la posibilidad de ser propietario de la primera cooperativa de aporte y crédito del departamento de Nariño y cuando un asociado presente su solicitud de retiro y esta sea aprobada, la cooperativa dispone de hasta 90 días para su devolución.

Entre los aportes se encuentran los siguientes:

Aportes ordinarios: Mínimo el 3% máximo el 12% del ingreso mensual declarado. Son de carácter permanente y requisito indispensable para ser asociado de

Coacremat Ltda. Se constituye en un patrimonio tanto para el asociado como para su familia.

Aportes educativos: Mínimo el 1% máximo el 5% del salario o del ingreso mensual declarado.

Es opcional. Sumado el aporte ordinario con el aporte educativo no debe superar el 12% del sueldo o del ingreso.

Aportes voluntarios adicionales.

AUXILIOS

La cooperativa Coacremat brinda a sus asociados algunos auxilios que tienen como finalidad ayudar económicamente a los asociados y sus familiares dependientes (beneficiarios), en circunstancias especiales.

Tipos de auxilios

- Deportivo
- Por nacimiento o adopción
- Mérito Académico
- Aprovechamiento académico en educación superior
- Muerte Asociado
- Muerte Padres, hijos, cónyuge
- Enfermedad Terminal asociado
- Incapacidad permanente asociado
- Trasplante de órganos y tejidos
- Desmembración
- Subsidio cursos informales

2.5 INFRAESTRUCTURA

La cooperativa del magisterio de Túquerres Coacremat Ltda. Cuenta con un edificio propio ubicado en la carrera 14 N0. 22-26 del Barrio de San Nicolás del municipio de Túquerres – Nariño. Ese cuenta con seis pisos dotados de varias oficinas donde funcionan: gerencia general, asistente administrativa, departamento de crédito y cartera, departamento contable, departamento de sistemas, comité de educación, secretaria general y área de cobranzas y tesorería. También dispone de un auditorio y aulas adecuadas para los diferentes cursos informales que se programan para los asociados.

2.6 CUBRIMIENTO

La cooperativa Coacremat Ltda. es considerada como la primera cooperativa del municipio de Túquerres por su gran trayectoria en la región y la acogida de sus asociados, por lo cual su cubrimiento es total en la zona, adicionalmente está presente en siete municipios, sin embargo la meta es cubrir todo el departamento de Nariño.

La siguiente tabla muestra el número de asociados por municipio a la fecha.

Tabla 1. No de asociados por municipio

MUNICIPIO	Nº. DE ASOCIADOS
TÚQUERRES	1357
PASTO	1543
LA UNION	662
SAMANIEGO	907
IPIALES	842
TUMACO	473
BARBACOAS	385
TOTAL	6.169

Fuente. Coacremat Ltda.

2.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA

De acuerdo a los lineamientos de las cooperativas de este tipo y especialmente al cumplimiento de sus estatutos, la estructura organizacional es de la siguiente manera:

Asamblea general de delegados: es el órgano de mayor autoridad y administración de la cooperativa, por el número de asociados que posee corresponden 60 delegados que se reúnen cada año.

Consejo de administración: se constituye como la parte administrativa permanente, se reúne una vez al mes, conformado por 7 consejeros de cada zona.

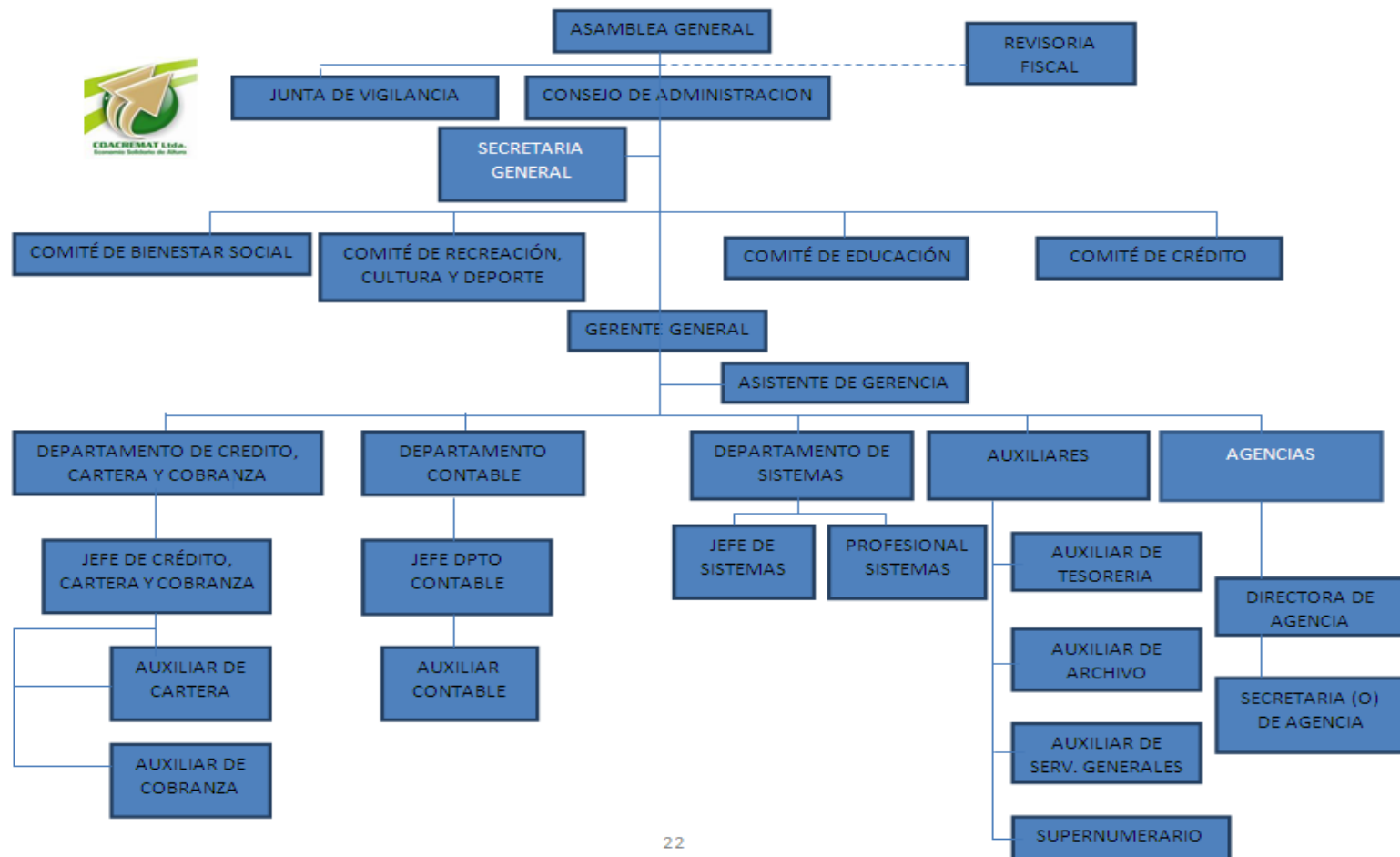
Junta de vigilancia: creada para ejercer el control social del funcionamiento de la cooperativa. Conformada por 3 delegados quienes rinden informes a la asamblea general.

Revisor fiscal: encargado de la fiscalización general, elegido por un periodo de dos años.

Gerente: principal ejecutor de las decisiones de la asamblea general y del concejo de administración.

Comités especiales: miembros elegidos por el consejo de administración, se ha establecido el comité de educación, recreación, deporte y cultura, comité de crédito y comité de bienestar social.

Figura 1. Estructura orgánica Coacremat Ltda.



Fuente. Coacremat Ltda.

3. DIAGNOSTICO INTERNO SEGÚN NORMA TÉCNICA DE CALIDAD ISO 9001:2008

Para la realización del análisis interno de cooperativa Coacremat, se procedió a la evaluación general del Sistema de Gestión de la Calidad haciendo uso de la lista de chequeo (Ver Anexo A) teniendo en cuenta los requisitos exigidos por la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2008, excluyendo el numeral 7.3 y 7.6 ya que no aplica en la cooperativa. En vista de lo anterior, los resultados de dicho análisis se describen a continuación:

Sistema de gestión de calidad:

Requisitos Generales

La cooperativa Coacremat no tiene diseñado, documentado ni implementado un Sistema de Gestión de Calidad, sin embargo tanto la gerencia como los líderes de los procesos conocen la importancia que tiene prestar un servicio de calidad.

Requisitos de la documentación

La cooperativa no ha establecido la pirámide documental fundamental para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad: Manual de calidad, procesos y procedimientos.

Responsabilidad de la dirección:

La gerencia general de la cooperativa manifiesta cierto grado de interés y compromiso con la implementación del sistema de gestión de calidad, ya que es consiente que al prestar un servicio con calidad logra satisfacer al máximo las necesidades y expectativas del asociado desarrollando eficientemente sus actividades. Reconoce que la cooperativa a pesar de su larga trayectoria tiene muchos aspectos por mejorar, en este sentido se busca crecer en el medio prestando servicios altamente calificados, por lo cual uno de sus objetivos principales es la certificación cumpliendo a cabalidad con los requisitos exigidos por la norma.

Sin embargo la gerencia debe contar con la aprobación del concejo administrativo para llevar a cabo el proceso de implementación, ya que este concejo se encarga de tomar las decisiones relacionadas con el buen funcionamiento de la cooperativa.

En cuanto al enfoque al cliente, Coacremat cuenta con información actualizada de sus asociados; es decir, sus bases de datos en el sistema están actualizadas y categorizadas por zonas donde se presta el servicio,

edad, sexo, nivel de educación. Sin embargo los métodos utilizados para identificar las necesidades y expectativas de los asociados no llevan a cabo frecuentemente, la información es escasa y no es controlada, esto impide mejorar la prestación del servicio.

Por otra parte la dirección no ha definido una política y objetivos de calidad donde se refleje el compromiso de la misma con el sistema de gestión de calidad, por lo cual la cooperativa debe iniciar su proceso de implementación con la definición de estos requisitos esenciales teniendo en cuenta todos los aspectos inmersos para la realización de los mismos.

Cabe resaltar que la gerencia se encarga de comunicar las responsabilidades al personal de la cooperativa, puesto que existe un organigrama que refleja la estructura de la misma, en éste, se encuentran claramente definidas las dependencias jerárquicas e interrelaciones entre los diferentes niveles organizacionales. Sin embargo, las funciones, responsabilidades y autoridades de cada dependencia no están definidas formalmente puesto que no existe un manual de perfiles y competencias, las personas gracias a su experiencia han logrado su permanencia en la empresa. Además no se ha designado a un representante de la dirección para la calidad por lo cual las demás personas no saben dónde acudir por información acerca de la implementación del sistema.

Gestión de recursos

En cuanto a la asignación de recursos tanto financieros, humanos, equipos e infraestructura, existe un consenso entre la gerencia y los jefes de cada departamento de la empresa afirmando que se cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de calidad.

El talento humano tiene claridad acerca de su proceso misional que es la prestación de crédito para el asociado, y es consciente de la importancia que tiene prestar un servicio con calidad ya que la cooperativa sobrevive gracias a los aportes de sus afiliados por lo cual trabajan por mejorar cada vez más. Sin embargo la empresa presenta una deficiencia considerable en relación a la organización del personal, ya que no ha creado un departamento de talento humano, y las funciones que deben desarrollarse dentro de este, actualmente se dividen entre personas de diferentes departamentos como es contabilidad, tesorería y gerencia, esto impide que se lleven correctamente las prácticas de gestión del talento humano como es análisis y descripción de cargos, reclutamiento y selección, capacitación, evaluación y desarrollo del personal afectando el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.

Actualmente la cooperativa cuenta con un nuevo software del sector solidario denominado Linux, el cual ha generado mejor desempeño laboral ya que

agiliza los procesos en todas las áreas, encaminado a satisfacer las necesidades integrales de gestión y operación de diversas organizaciones especialmente del sector solidario. De igual manera las instalaciones son adecuadas dotadas con equipos y otro tipo de herramientas que facilitan el trabajo.

Las condiciones del ambiente de trabajo permiten el cumplimiento de los procesos ya que se observa que las dependencias cuentan con una adecuada iluminación y ventilación, la higiene y limpieza son apropiadas, además los colaboradores no cuentan con una supervisión directa para el cumplimiento de sus responsabilidades, con ello se mejora el ambiente laboral al no trabajar bajo presión teniendo la posibilidad de realizar pausas activas enmarcadas en los requerimientos de salud ocupacional, y de esta manera mejorar el desempeño de su labor.

Realización del producto y/o prestación del servicio

En la cooperativa Coacremat Ltda. Al no existir un Sistema de Gestión de Calidad, no se encuentran identificados los procesos y procedimientos necesarios para brindar servicios que satisfagan totalmente los requisitos de los asociados. La planificación realizada para prestar un servicio se hace a través de una reglamentación requerida por el concejo administrativo que incluye aspectos como: los requisitos por parte del asociado, recursos necesarios y las actividades correspondientes.

Los requisitos y expectativas del asociado respecto al servicio se han identificado utilizando herramientas de recolección de información tales como la encuesta, y por el contacto directo de los colaboradores con el afiliado, aunque muchas veces no se puede satisfacer todas las necesidades identificadas puesto que no depende directamente de los funcionarios sino de la alta dirección y de actores externos como es el estado al no proporcionar las mismas garantías que tienen las entidades bancarias.

La cooperativa pretende que la comunicación con el asociado se realice de manera oportuna y efectiva, por lo cual ha mejorado sus canales de comunicación, disponiendo de diferentes medios tales como: correo electrónico, internet, teléfono, celular, carteleras informativas. Además el asociado y demás personas interesadas en pertenecer a la cooperativa tienen la posibilidad de comunicarse directamente con un colaborador encargado de la atención al usuario, en los diferentes municipios donde se encuentran las oficinas.

Compras

Coacremat Ltda. Actualmente no tiene un departamento de compras ya que este permaneció activo hasta que se liquidó el supermercado, sin embargo

antes de adquirir un producto o servicio se realizan las siguientes actividades:

- Identificación de la necesidad por departamento
- Cotizaciones. (mínimo tres)
- Análisis y evaluación de proveedores
- compra.

Se compra principalmente papelería, productos para cafetería y aseo, equipos de cómputo, materiales para la conexiones de redes, y productos de la canasta familiar en ciertas épocas del año utilizados para beneficio de los asociados.

No se realiza una verificación y seguimiento a los proveedores, pero se tienen presentes factores como: legalidad, confiabilidad, precios y ubicación. Entre los proveedores se encuentran: distribuciones escobar, papelería Nobel, Ferrelectrico, CJT&T, Alkosto S.A, El Líder, Granero Capri, Mecazeta,

Medición, análisis y mejora

Debido a que no se encuentra implementado el sistema de gestión de calidad, no se realizan mediciones relacionadas ya sea con el servicio, procesos, y el sistema donde se encuentran inmersos.

Las fallas detectadas se corrigen sin seguir ningún procedimiento planificado ni documentado, es decir, no se realizan un análisis de datos acerca de la prestación del servicio por lo cual no se han identificado las no conformidades, no se han implementado plan de acciones correctivas ni preventivas.

4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Como complemento al diagnóstico realizado basado en la norma técnica de calidad ISO 9001-2008, se aplica un análisis más detallado del entorno interno y externo de la cooperativa, utilizando herramientas tales como: el perfil de capacidad institucional y la matriz de oportunidades y amenazas, con el fin de presentar la matriz DOFA.

Teniendo en cuenta el concepto propuesto por Humberto Serna Gómez:

“La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtiene, procesan analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”²

4.1 PERFIL DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Tabla 2. Perfil de capacidad institucional

FACTORES INTERNOS	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CAPACIDAD DIRECTIVA									
Uso de Planes de Acción					X		X		
Flexibilidad de la Estructura Organizacional	X						X		
Capacidad de liderazgo	X						X		
Comunicación y control gerencial		X						X	
Sistemas de control				X			X		
Definir Objetivos	X						X		
Implementar Estrategias	X						X		
Evaluación de gestión				X			X		
Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa	X							X	
CAPACIDAD COMPETITIVA									
Publicidad				X				X	
Participación de mercado	X						X		
Portafolio de Servicios	X						X		

² POLA MASEDA, Ángel, Gestión de calidad Alfaomega, 1997. Pág 17

Instalaciones	X							X	
Lealtad y satisfacción del asociado		X					X		
Posicionamiento	X							X	
Crecimiento empresarial	X							X	
Calidad en el servicio		X					X		
Asesoría continua para los asociados	X							X	
Servicio al cliente		X					X		
CAPACIDAD TALENTO HUMANO									
Nivel académico		X						X	
Experiencia	X							X	
Capacitación		X					X		
Motivación		X							X
Nivel de remuneración			X					X	
Clima organizacional				X			X		
Rotación y absentismo	X							X	
Índices de desempeño				X			X		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									
Aplicación de tecnología	x						X		
Acceso a la nueva tecnología	X							X	
Capacidad de innovación		X						X	
Efectividad de los servicios prestados		X					X		
Conexión entre procesos	X						X		

Fuente. Esta investigación

Tabla 3. Matriz MEFI

FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACION	FACTOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Flexibilidad de la Estructura Organizacional	0.05	3	0.15
Capacidad de liderazgo	0.05	3	0.15
Definir Objetivos	0.04	3	0.12
Implementar Estrategias	0.07	4	0.28
Participación de mercado	0.06	3	0.18
Portafolio de Servicios	0.05	4	0.20
satisfacción del asociado	0.08	4	0.32
Servicio al cliente	0.07	4	0.28
Capacitación	0.04	3	0.12
Aplicación de tecnología	0.06	3	0.18
Eficacia de los servicios	0.09	3	0.27

prestados			
Conexión entre procesos	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
Uso de Planes de Acción	0.06	2	0.12
Sistemas de control	0.07	1	0.07
Evaluación de gestión	0.05	1	0.05
Clima organizacional	0.04	2	0.08
Índices de desempeño	0.04	1	0.04
TOTAL	1		2.85

Fuente. Esta investigación

La ponderación del resultado da un total de 2.85 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades de la cooperativa, teniendo un buen desempeño, tanto en la flexibilidad de la estructura organizacional ya que reaccionan con rapidez ante los cambios del entorno de igual manera cuentan con un líder capaz de influir en los funcionarios de la cooperativa positivamente haciendo que el equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos, se cuenta con una buena participación en el mercado gracias a su posicionamiento en la región, maneja un portafolio de servicios acorde a las necesidades y expectativas de sus asociados con un alto grado de servicio al cliente, al cumplir eficazmente sus objetivos propuestos. Sin embargo no se ha capacitado frecuentemente al personal de Coacremat por lo que se requiere ponerle más atención a dicha práctica de gestión de talento humano, esto se debe a que no existe un departamento de talento humano.

Con relación al uso de nuevas tecnologías, la cooperativa cuenta con un departamento de sistemas donde se actualiza permanentemente la base de datos de los asociados manejando un software avanzado capaz de soportar más información de la que se maneja actualmente, por lo cual es considerada una herramienta importante para cumplir metas futuras.

La conexión entre procesos es una fortaleza menor debido a la permanencia del personal y con ello la adquisición de competencias gracias a la experiencia, ha hecho posible entender correctamente el funcionamiento de la cooperativa reflejándose en el servicio prestado, lo cual significa que los procesos que se llevan a cabo se encuentran conectados, sin embargo la cooperativa carece de documentos donde se identifiquen, caractericen y se relacionen cada uno de los procesos corriendo el riesgo de presentarse fallas en el servicio en caso de perder alguna persona que lidere dichos procesos.

La cooperativa a pesar de su larga trayectoria y metas alcanzadas debe realizar mejoras en cuanto a planeación y verificación ya que carecen de planes de acción impidiendo el logro de objetivos estratégicos y de calidad, además no se manejan sistemas de control haciendo que las fallas se repitan

constantemente lo que conlleva a la utilización de más recursos para cumplir con lo requerido.

Respecto a la evaluación de la gestión, Coacremat no ha formulado indicadores que le permitan medir su gestión empresarial en cuanto a rentabilidad, prestación del servicio, satisfacción del asociado, desempeño del personal, utilización adecuada de recursos, participación en el mercado; estos factores deben ser medidos frecuentemente ya que la mejora continua de cada uno de ellos representa prestar un servicio de calidad.

4.2 MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)

Tabla 4. Matriz perfil de oportunidades y amenazas

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ENTORNO ECONOMICO, POLITICO									
Inflación					X			X	
Tasa de interés				X			X		
Impuestos				X				X	
Tasa de cambio						X			X
Apoyo del estado				X			X		
ENTORNO TECNOLOGICO									
Automatización de procesos	X						X		
Inversión en tecnología	X							X	
Telecomunicaciones	X						X		
Costo a la tecnología	X							X	
ENTORNO COMPETITIVO									
Crecimiento sector	X							X	
Competencia desleal				X				X	
Alianzas estratégicas con organismos privados o públicos	X						X		
Desarrollo del sector financiero				X				X	
SOCIALES/DEMOGRAFICOS/CULTURALES									
Crecimiento de la población	X						X		
Ingresos de la población					X			X	
Violencia					X			X	
Pobreza				X			X		
Orden público				X				X	
Nivel de Empleo				X				X	
GEOGRÁFICO									

Localización	X						X		
Clima	x								X
Vías de acceso				X				X	

Fuente. Esta investigación

Tabla 5. Matriz MEFE

FACTORES CLAVES EXTERNOS	PESO	CALIFICACION	FACTOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Automatización de procesos	0.15	3	0.45
Inversión en tecnología	0.08	4	0.32
Telecomunicaciones	0.13	4	0.52
Alianzas estratégicas con organismos privados o públicos	0.09	3	0.27
Crecimiento de la población	0.08	3	0.24
AMENAZAS			
Tasa de interés	0.18	1	0.18
Competencia desleal	0.07	2	0.14
Desarrollo del sector financiero	0.06	1	0.06
Ingresos de la población	0.09	2	0.18
Pobreza	0.07	2	0.14
TOTAL	1		2.5

Fuente. Esta investigación

Después de realizar el respectivo estudio de factores externos que afectan a la cooperativa Coacremat tenemos como resultado una ponderación de 2.5 lo que significa que la cooperativa tiene buen poder de respuesta con relación a las exigencias del mercado, a la evolución del mismo y a las oportunidades que se van presentando en el desarrollo de la economía nacional, sin embargo hay amenazas que requieren mayor cuidado, al encontrarnos en un entorno tan competitivo cualquier consecuencia negativa que puedan generar estas, puede estar en desventaja la cooperativa afectando principalmente nuestro objetivo misional, para ello es recomendable aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan, pensando siempre en cumplir a cabalidad con los requisitos, necesidades y expectativas de los asociados.

4.2.1 Análisis de entornos. La cooperativa Coacremat Ltda. Cuenta con una oficina principal en el municipio de Túquerres, por consiguiente es necesario realizar un análisis de los entornos para este municipio.

Municipio De Túquerres

Túquerres está ubicado en la parte alta de la sabana de Túquerres en el centro del departamento de Nariño. Es una de las cabeceras municipales más altas del país, es una gran región agrícola y paso obligado para quienes transitan entre la parte Andina de Nariño y la costa Pacífica.

Entorno Geográfico: la presente investigación se desarrollara en el municipio de Túquerres, por lo cual se hará una breve descripción de este.

El Municipio de Túquerres se encuentra ubicado en la parte Sur occidental del departamento de Nariño, limita al norte con el municipio de providencia, al sur con los municipios de Sapuyes y Ospina, al oriente con los municipios de Guitarilla, Imués y Providencia; al occidente con el municipio de Santa Cruz. Estos municipios son de bastante influencia para la economía del municipio de Túquerres ya que es un centro comercial importante en el departamento de Nariño. La extensión total del municipio de Túquerres es de 221.4 Km², su Extensión del área urbana: 4.6 Km², y la Extensión área rural: 216.8 Km². La Altitud de la cabecera municipal es de 3104 MSNM, su temperatura media es de 11° C y la distancia de referencia desde la ciudad de Pasto capital del departamento de Nariño es de 72km

Además está ubicado en un lugar estratégico que tiene acceso a los principales municipios como las playas de Tumaco y el occidente del departamento, razón por la que hay bastantes visitantes durante casi todo el año. El municipio es poseedor de grandes riquezas como la Reserva Natural del Azufral en la que descansa la Laguna Verde y su entorno paramo, dueño de La Chorrera y su ecosistema cenagoso poseedor de una laguna. El Santuario de San Sebastián de Yascual y su tesoro religioso. Y un centro gastronómico como el Parador Pinzón donde se ofrece el plato típico Nariñense el cuy; Sin embargo, es quizá el turismo el renglón de la economía que menos ingresos aporta al desenvolvimiento económico municipal. Pese a su potencial turístico, este sector prácticamente se encuentra estancado por la falta de promoción y la implementación de un plan turístico y gastronómico agresivo para explotar este subsector.

El sector cooperativo en Colombia

La característica fundamental y diferencial de estas cooperativas es que no les está permitido captar recursos vía depósitos de ahorro. De tal suerte, el apalancamiento primario para ejercer su objeto social son los aportes de sus asociados, los cuales son capital de riesgo para la cooperativa. Los

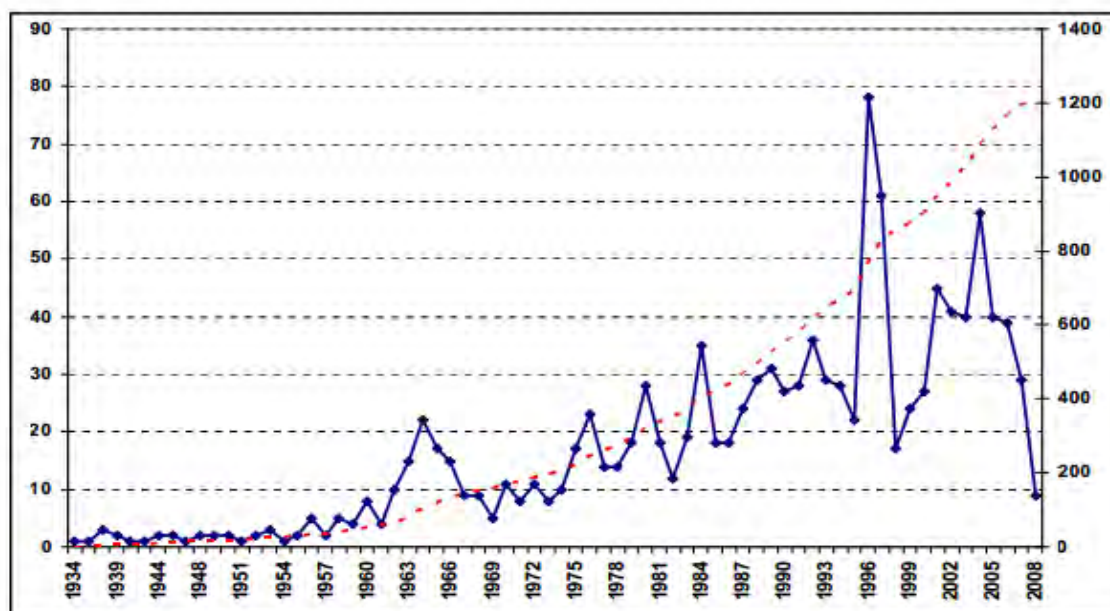
asociados de estas cooperativas al hacer su aporte, comparten el riesgo para solventar futuras necesidades de crédito, no en función de obtener algún beneficio económico, ya que por ser la cooperativa una entidad sin ánimo de lucro, su objeto es la satisfacción de necesidades, y si llegare a obtenerse un excedente como consecuencia del cobro por la prestación de los servicios, éste se debe destinar a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de reservas y fondos cooperativos o a la revalorización de los aportes hasta el IPC.

La anterior caracterización corresponde a lo que el artículo 4 de la Ley 79 de 1988 establece como cooperativas de usuarios, donde se señala, en términos generales, que dichas cooperativas se conforman para prestarles servicios a sus asociados, los cuales son propietarios de la empresa y, simultáneamente, consumidores de los mismos; y el objetivo o motivación de una cooperativa de usuarios es la satisfacción de las necesidades de sus asociados en cuanto a la prestación de un servicio determinado.

Número de entidades

Para el año 2008 aparecen registros de reporte de 1.203 cooperativas que dedican gran parte de su actividad al otorgamiento de crédito para sus asociados.

Figura 2. Número de cooperativas creadas por año



Fuente. Cenicoop

Del comportamiento de los últimos años se puede apreciar un pico de creación de entidades en el año 1996, momento en el cual el sistema cooperativo de actividad financiera atravesaba por un auge y que fue previo

a la crisis financiera; para finales de esa década se observa una disminución en el número de cooperativas creadas que se reversa hasta mediados de la presente década, periodo que se caracterizó por la redefinición de la actividad financiera en función de nuevas medidas de regulación y supervisión que llevaron a procesos de especialización o desmonte de secciones de ahorro en entidades cooperativas con el fin de blindar el sistema ante posibles crisis.

Entorno Social

Según las proyecciones del DANE para el 2012 la población total en Túquerres es 40.881 habitantes, de los cuales 49,56 % son hombres y el 50,44 % mujeres. La población urbana según lo anterior indica el 42,29 % y el 57,7 % hace parte del sector rural.

Según información del SISBEN III, la población del municipio en el año 2011 ascendió a un total de 37.576 personas, de las cuales, 48,5% son hombres y el 51,5% son mujeres; esta información se tendrá en cuenta para efectos de programas sociales. La población del municipio mantiene una tendencia registrada a emigrar a la ciudad de Pasto, Valle del Cauca, Ecuador y Putumayo, siendo ésta última región la preferida por la población rural como una opción de trabajo, dado el alto precio del jornal pagado. La población en edad de trabajar asciende a un 84.5% del total de la población cuya edad es superior a los 10 años. Del total de la población económicamente activa, el 61% son obreros empleados, el 3.7% son patrones y el 28% son trabajadores independientes.

La población de la Subregión es de 75.692 habitantes que corresponden al 4.56% del total del Departamento; de los cuales 25.712 están ubicados en el sector urbano y 49.980 en el sector rural. El 50.2% son hombres y el 49.8% mujeres.

Etnográficamente está compuesto por 15.358 indígenas y 3.404 Afrocolombianos

El índice de Necesidades Básicas Insatisfechas NBI del municipio es de 41.14%, inferior a el NBI del departamento que es de 43%.

Entorno jurídico

Estas son las principales leyes y decretos que rigen al sector cooperativo colombiano.

Ley 79 de diciembre 23 de 1988

Por la cual se actualiza la legislación cooperativa

Ley 454 de agosto 4 de 1998: Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

Ley 1233 de julio 22 de 2008: Por la cual se precisan los elementos estructurales de las contribuciones a la seguridad social, se crean las contribuciones especiales a cargo de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, y a las Cajas de Compensación Familiar; se fortalece el control concurrente y se dictan otras disposiciones.

Ley 1391 de junio 18 de 2010: Por la cual se modifica el decreto ley 1481 de 1989 y se dictan otras disposiciones.

Decreto 4588 de diciembre 27 de 2006: Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado.

Decreto 3553 de septiembre 16 de 2008: Por el cual se reglamenta la Ley 1233 de 2008

Análisis de la competencia

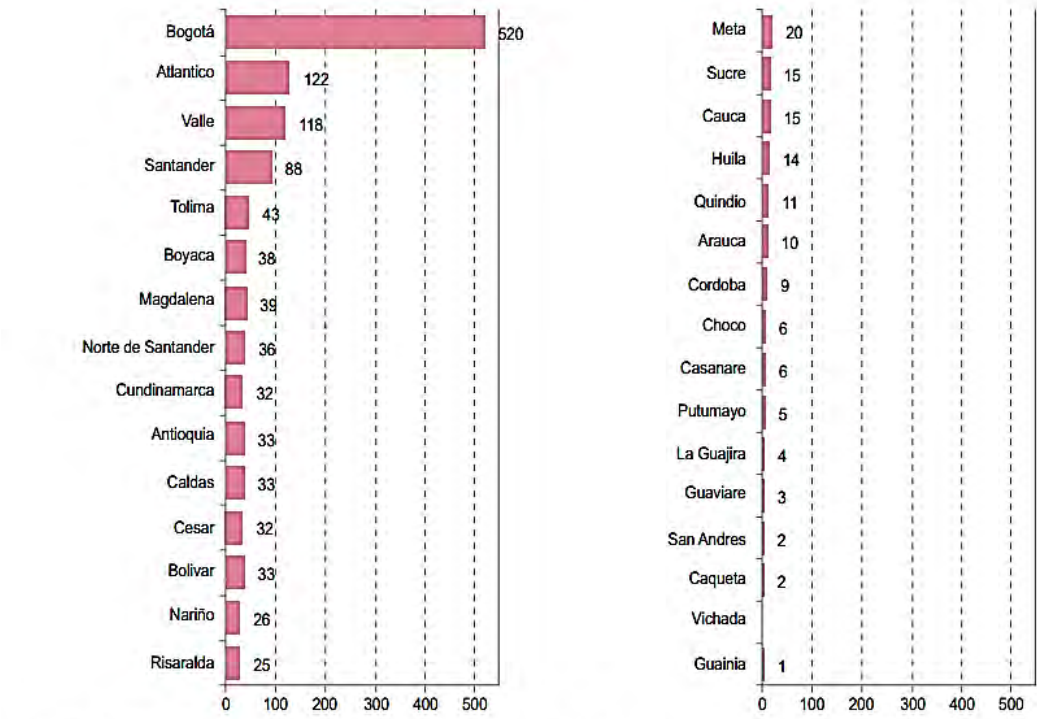
Según el centro de investigación del cooperativismo (CENICOOP) el subsector cooperativo muestra un comportamiento satisfactorio al finalizar el 2011. Las cooperativas de aporte y crédito suman 1.341 entidades, que representan el 17.1% del total de cooperativas colombianas, siendo así uno de los más representativos por número de organizaciones.

El total de asociados es de 1.076.833. El 20.0% de los asociados del sector cooperativo se encuentra vinculado a este tipo de cooperativas. El subsector cooperativo de aporte y crédito genera 13.230 empleos, variable que de un año a otro disminuyó en un -28.9 % y que representa el 9.5 % de la totalidad de empleos del sector cooperativo.

Su principal activo es la cartera de créditos con una participación del 74.2%. Pese a ser un subsector con bajo endeudamiento total, dentro de su estructura de pasivos se destacan los créditos con entidades financieras que representan el 42.9%, y cuentas por pagar 27.9%, entre las principales cuentas.

Su mayor componente lo constituye el capital social con 76.1% seguido de las reservas con 12.7%.

Figura 3. Número de cooperativas por departamento subsector aporte y crédito, 2011.



Fuente: Elaboración propia a partir del sistema de información Confecoop SIGCOOP.

Fuente. Sistema de información Confecoop SIGCOOP.

4.3 MATRIZ DOFA DE LA COOPERATIVA

Tabla 6. Matriz DOFA de la cooperativa

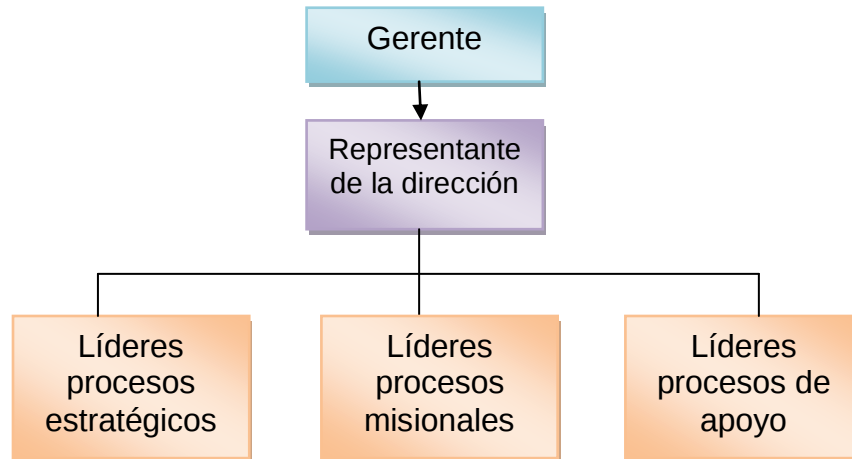
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Estructura organizacional altamente flexible	D1	Sistema de Gestión de Calidad sin adoptar
F2	Capacidad de liderazgo	D2	área de talento humano
F3	Implementación de estrategias efectivas	D3	Prácticas de gestión humana sin definir
F4	Incremento en el nivel de asociados	D4	Contratación de personal sin tener en cuenta el perfil y las competencias
F5	Posicionamiento en el mercado	D5	No se aplican con frecuencia herramientas que permitan conocer las necesidades y expectativas del asociado
F6	Trabajo en equipo	D6	Falta de promoción y publicidad
F7	Experiencia del talento humano	D7	Carencia de indicadores de gestión
F8	Comunicación interna	D9	Procesos y procedimientos sin documentar
F9	Infraestructura	D10	Insuficiencia de planes de mejoramiento
F10	Diferenciación y variedad en los servicios prestados		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Manejo adecuado de las Tics	A1	Existen otras entidades que ofrecen un servicio similar.
O2	Alianzas estratégicas con entidades publicas y privadas	A2	Aumento de la inflación
O3	Demanda pública y estatal de la implementación del SGC	A3	Políticas del estado
O4	Modelo administrativo de Gestión basada en procesos	A4	Problemas de orden publico
O5	Mayor solicitud de créditos	A5	Desempleo
O6	Es política del país el desarrollo del sector servicios		
O7	Crecimiento de la Población		

Fuente. Esta investigación

6. PLANEACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001-2008

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL EQUIPO DE CALIDAD

Figura 4. Estructura organizativa del equipo de calidad



Fuente. Esta investigación.

Roles y responsabilidades de la estructura organizativa

Gerencia

- Controlar el cumplimiento del programa de trabajo.
- Definir el modelo de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Revisar con los responsables de los procesos la documentación de los mismos.
- Establecer las estrategias de comunicación para informar a todos los colaboradores acerca del desarrollo de las actividades a realizar.
- Proponer acciones correctivas, preventivas y de mejora.

Equipo De Calidad

- Aportar el conocimiento requerido para el levantamiento de los procesos y procedimientos.
- Implementar lo establecido en el diseño del sistema de gestión de calidad y evidenciar lo realizado.

- Revisar, validar y comprobar la información y documentación referente al sistema de gestión de calidad.
- Dar a conocer los procedimientos documentados y demás información propia del proceso al personal involucrado.
- Proponer acciones correctivas, preventivas y de mejora
- Participar en la sensibilización, capacitación y toma de conciencia del personal en las diferentes fases de la implementación

6.2 PLAN DETALLADO PARA LA IMPLMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001-2008

Tabla 7. Plan detallado para la implantación del sistema de gestión de calidad según la NTC ISO 9001-2008

	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO (AÑO 2013)				
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
1	Diagnostico						
1.1	Realizar el diagnostico	Asesores de calidad					
1.2	Elaborar plan de mejoramiento	Asesores de calidad					
2	Planeación						
2.1	Compromiso de la dirección	Gerente					
2.2	Designar el equipo de calidad	Gerente					
2.3	Elabora plan detallado de actividades	Asesores de calidad					
2.4	Elaborar plan de comunicaciones	Asesores de calidad					
3	Diseño						
3.1	Definir política y objetivos de calidad	Asesores de calidad- Gerencia					
3.2	Identificar y caracterizar los procesos	Asesores de calidad – lideres de procesos					
3.3	Documentar procedimientos obligatorios	Asesores de calidad – lideres de procesos					
3.4	Elaborar manual de calidad	Asesores de calidad					
4	Implementación						
5	Evaluación						

Fuente. Esta investigación.

NOTA: el tiempo requerido para llevar a cabo la fase de implementación y evaluación depende de la efectividad de la documentación y la colaboración del personal involucrado.

6.3 PUBLICACIÓN DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN DE LA COOPERATIVA COACREMAT LTDA.

La implementación del sistema de gestión de calidad parte del compromiso de la dirección puesto que con ello se logra que el personal de la cooperativa reconozca la importancia que tiene prestar un servicio con calidad y trabaje bajo esta concepción.

Por tal razón, el representante legal de la cooperativa COACREMAT junto con su equipo de colaboradores se comprometen con la implementación del sistema de gestión de calidad a través del cumplimiento efectivo de los requisitos establecidos por la norma técnica de calidad ISO 9001- 2008, al tomar conciencia de su importancia en un entorno competitivo.

Reconociendo que el sistema de gestión de calidad es un instrumento por medio de cual se mejora continuamente todos los procesos y procedimientos establecidos, logrando así el cumplimiento de la misión, visión y objetivos cooperativos.

En consecuencia es fundamental que la dirección manifieste su disponibilidad para suministrar los recursos que sean necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad.

Todo lo anterior enmarcado dentro de los principios y valores cooperativos y conforme a las normas legales vigentes y demás disposiciones de carácter interno. (Ver anexo B)

La gerencia además es la encargada de designar el equipo de calidad, esto lo hace por medio de acto administrativo interno, donde se relacionan las responsabilidades de los colaboradores (ver anexo C).

6.4 PLAN DE COMUNICACIONES

El plan de comunicaciones es una herramienta necesaria para que el sistema de gestión de calidad se construya con la participación activa de todos los colaboradores, de esta manera la dirección puede hacer manifiesto su compromiso con la calidad. Además, por medio de este plan se garantiza una comunicación interna eficiente que contribuya al mantenimiento y mejoramiento del sistema, ya que uno de los mayores obstáculos es la falta de conocimiento y compromiso por parte de los colaboradores, haciendo que se resistan al cambio, porque se requiere que se presenten jornadas de sensibilización y capacitación frente a los beneficios y etapas del sistema para que la implementación sea un éxito (ver anexo D)

7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

7.1 MISION

Es una cooperativa multiactiva, presente en el Departamento de Nariño que presta servicios de asesoría, ahorro, crédito, comercialización y bienestar social para el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados; utilizando talento humano competente comprometido con la organización y con la tecnología adecuada.

7.2 VISION

Para el 2015 será reconocida como la primera opción de servicios solidarios y financieros para la comunidad educativa (docentes y administrativos), profesional e independiente en el sur occidente de Colombia.

7.3 POLÍTICA DE CALIDAD

Estamos comprometidos con la satisfacción permanente de las necesidades y expectativas requeridas por nuestros asociados, manteniendo un excelente nivel de calidad en cada servicio prestado; crédito, aportes, asesoría y bienestar social, trabajando bajo los principios que rigen la economía solidaria de altura, promoviendo una cultura orientada al mejoramiento continuo de los procesos, cumplimiento efectivo de los requisitos reglamentarios, uso adecuado de las Tics y talento humano comprometido e idóneo.

7.4 OBJETIVOS DE CALIDAD

- Trabajar bajo la filosofía del mejoramiento continuo
- Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados
- Conocer detalladamente los diferentes procesos y la interacción entre los mismos
- Hacer uso adecuado de los recursos
- Desarrollar las habilidades y competencias del talento humano
- Ampliar la cobertura del servicio

7.5 MAPA DE PROCESOS

A continuación se observa el mapa de procesos propuestos para la cooperativa Coacremat Ltda.

Figura 5. Mapa de procesos Coacremat



Fuente. Esta investigación

8. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Después de reunirnos con los líderes de los procesos y de realizar un análisis detallado de cada uno de los procesos que tiene la cooperativa Coacremat Ltda.se lleva a cabo la caracterización de los mismos teniendo en cuenta de interacción entre ellos observada en el mapa de procesos.

En este orden de ideas, se caracterizara los siguientes procesos:

Figura 6. Procesos estratégicos, misionales y de apoyo



Fuente. Esta investigación

8.1 INSTRUCTIVO PARA LA CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Mediante este instructivo se pretende dar a conocer la forma como se debe desarrollar la caracterización de un proceso.

1. Identificar los procesos de la cooperativa.
2. Conocer los factores que intervienen en un proceso para posteriormente realizar el levantamiento de dicha información; a continuación presentamos una definición de los factores:
 - **Nombre del proceso:** este debe presentar de manera breve una identificación de lo que se realiza dentro de la cooperativa
 - **Objetivo del proceso:** Describe el logro específico que se espera alcanzar en la ejecución del proceso. Se utiliza un verbo en infinitivo.
 - **Alcance del proceso:** Identifica la Actividad inicial y la Actividad final del proceso. Esta definición sirve para determinar las interacciones entre los procesos.
 - **Responsable o líder del proceso:** Identifica el cargo del colaborador bajo cuya responsabilidad está el proceso, asegurando que este se lleve a cabo según lo establecido en el SGC y que se logren los resultados planificados.
 - **Actividades del proceso:** Se identifica las actividades que se deben realizar de manera secuencial para obtener un producto final.
 - **Entradas al proceso:** Se refiere a los insumos, materias primas y/o información que se requiere para llevar a cabo el proceso.
 - **Proveedores del proceso:** Son los procesos y entidades internas y externas que entregan los insumos.
 - **Salidas del proceso:** Se refiere a los resultados que se obtienen al ejecutar las actividades del proceso.
 - **Clientes del proceso:** Son tantos los internos como los externos que reciben directamente los productos y/o servicios que genera el proceso. Normalmente aquí se indican nombres de empresas, clientes individuales si es del caso y nombres de las áreas o procesos internos.
 - **Recursos:** son los recursos humanos, financieros, físicos, tecnológicos que se requieren para desarrollar el proceso.

- **Documentos asociados:** Se refiere a los documentos tanto internos como externos que se requieren para llevar a cabo el proceso.
 - **Requisitos aplicables:** La caracterización del proceso debe incluir una lista de los requisitos asociados a éste. Entre los que se encuentran, los requisitos del cliente, legales y reglamentarios, organizacionales y los relacionados con la NTC ISO 9001-2008.
 - **Indicadores:** Son medidores que deben establecerse en determinadas etapas del proceso.
3. Diseñar o seleccionar para la caracterización de procesos donde se encuentren todos los factores anteriormente mencionados.
 4. Se reúnen el equipo del proceso junto con un asesor de calidad para llevar a cabo la definición de cada factor que interviene en los procesos identificados.
 5. Se revisa la información levantada.
 6. Se revisa si existe interacción entre procesos para evitar que se presenten actividades que no están contenidas en ningún proceso.
 7. Se aprueba la caracterización del proceso.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO				Página:1 de 2
					Versión: 01

OBJETIVO	Dirigir la organización, estructurar planes y proveer de los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento						
ALCANCE	Desde la revisión de la situación actual de la cooperativa hasta la implementación y verificación de planes de mejoramiento						
TIPO	Estratégico:	X	Misionales:		De apoyo:		De Control y evaluación:
LIDER	Gerencia						

PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
Todos los procesos Asociados Partes interesada	Diagnostico estratégico	Planificación de planes estratégicos, plan de calidad, planes de mejoramiento, presupuesto.	P	gerencia	Plan estratégico	Todos los procesos Asociados Partes interesadas
	Resultados de la gestión por procesos	Elaborar e implementar planes	H	Gerencia	Plan de calidad	
		Requisitos necesidades y expectativas	Análisis tasas de interés y flujo de efectivo proyectado	H	Gerencia	
	Informes de auditoria	Realizar el presupuesto	H	Gerencia	Informes de revisión por la dirección	
		Verificar la eficacia de los planes implementados	V	Gerencia	Planes de acción	
		Tasas de interés de la competencia	V	Gerencia		
		Cumplimiento del presupuesto asignado	V	Gerencia	Planes de mejoramiento	
		Revisión por la dirección	V	Gerencia		

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		Página:1 de 2
			Versión: 01

		Implantación de planes de mejoramiento	A	Gerencia	Informes de ejecución de las acciones	
		Ejecución y control de acciones correctivas, preventivas y de mejora	A	Gerencia		

RECURSOS	REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION	INDICADORES DE GESTION
- Humanos - Físicos - Financieros - Tecnológicos	- Norma ISO 9001- 2008 - Estatutos - Ley 79 de 1988 - Reglamentación interna	Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.	- N° metas cumplidas/ N°de metas programadas*100 - Asociados satisfechos/ asociados encuestados *100

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD		Página: 1 de 2
			Versión: 01

OBJETIVO	Planificar, implementar, verificar y mantener el sistema de gestión de calidad de la cooperativa, que garantice la satisfacción del asociado.						
ALCANCE	Desde la planificación del sistema de gestión de calidad hasta la mejora continua del mismo.						
TIPO	Estratégico:	X	Misionales:		De apoyo:		De Control y evaluación:
LIDER	Representante de la dirección						

PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
Todos los procesos Asociado Partes interesadas	Requisitos, necesidades y expectativas del asociado Planes de acción Resultados de indicadores de gestión Norma NTC ISO 9001-2008 Planeación estratégica informes de quejas, reclamos y sugerencias cambios en procesos y	Identificar el estado de implementación del SGC	P-H	Representante de la dirección- líderes de procesos	Informe del diagnóstico del SGC	Todos los procesos Asociado Partes interesadas
		Planear y diseñar la implementación del SGC.	P	Representante de la dirección	Programa de implementación del SGC	
		Implementar el SGC	H	Representante de la dirección- Líderes de procesos	Manual de calidad	
		Verificar y mantener el SGC	V	Representante de la dirección- Líderes de procesos	Programa, plan e informes de auditoria	
		Programar y ejecutar auditorias de calidad internas y externas	V	Líder auditor- equipo auditor	Pirámide documental actualizada	
		Ejecutar acciones	A	Representante		

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD		Página: 1 de 2
			Versión: 01

	procedimientos	correctivas, preventivas y de mejora		de la dirección- Líderes de procesos	PQRs atendidas	
--	----------------	--------------------------------------	--	--------------------------------------	----------------	--

RECURSOS	REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION	INDICADORES DE GESTION
- Humanos - Físicos - Financieros - Tecnológicos	- Norma NTC-ISO 9001 - Documentos externos	Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.	- N° de procesos que demuestran mejoramiento/ total procesos *100 - Requisitos cumplidos/ total requisitos NTC ISO 9001-2008*100

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE BIENESTAR SOCIAL	Página: 1 de 2
		Versión: 01

OBJETIVO	Crear, facilitar y desarrollar acciones y condiciones formativas, motivacionales y de apoyo que promueva el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, a través de: auxilios, educación, cultura, recreación y deporte.							
ALCANCE	Desde la planeación, programación y ejecución de actividades de bienestar social hasta el seguimiento y mejora del proceso							
TIPO	Estratégico:		Misionales:	X	De apoyo:		De Control y evaluación:	
LIDER								
PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS		QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
asociados gestión de calidad planeación estratégica	Requisitos, necesidades y expectativas	Planear actividades de bienestar social de acuerdo a la disponibilidad de recursos.		P	Gerencia Asistente de gerencia	Plan de bienestar social ejecutado		Asociados
	Informes de auditoría interna de calidad Misión, visión, Resultados de la revisión por la dirección	Gestión y ejecución de planes y programas de bienestar social		H	Comité de bienestar social	Resultados de encuestas de satisfacción		Gestión de calidad
		Verificar si las actividades de bienestar social satisfacen las necesidades y expectativas del asociado		V	Equipo de calidad Comité de bienestar social	Plan de mejoramiento		Planeación estratégica
		Formular e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora		A	Equipo de calidad Comité de bienestar social			

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE BIENESTAR SOCIAL	Página: 1 de 2
		Versión: 01

RECURSOS	REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION	INDICADORES DE GESTION
• Humanos • Físicos • Financieros • Tecnológicos	• Norma NTC-ISO 9001-2008 • Documentos externos	• Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.	No. De personas capacitadas / total personal *100 No. De programas ejecutados / total planes *100

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE RECAUDO						Página: 1 de 2
							Versión: 01

OBJETIVO	Recaudar los ingresos de la cooperativa (aportes y cartera de créditos) para el buen funcionamiento de los servicios y beneficios ofrecidos a nuestros asociados					
ALCANCE	Desde					
TIPO	Estratégico:		Misionales:	X	De apoyo:	De Control y evaluación:
LIDER						
PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
Asociado	Aportes	Gestión del proceso de recaudo	P	Líder del proceso	Reporte de la grabación de consignación del día en cada agencia	Agencias Afiliado
Asociados de nomina	relaciones de descuento	Identificar las entidades pagadoras para descuento nominal	P	Líder del proceso		
Asociados independientes	recibo de caja	Identificar los asociados que realizan pagos por caja	P	Líder del proceso		
		Generar y enviar las relaciones de descuento de nómina aportes y crédito dentro de las fechas programadas	H	Líder del proceso		
		Generar las órdenes de pago en cada agencia	H	Líder del proceso		
		Contrapunteo de los bancos	V	Líder del proceso		
		Enviar sistemáticamente los reportes de consignación de cada asociado	A	Líder del proceso		

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE RECAUDO	Página: 1 de 2
		Versión: 01

RECURSOS	REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION	INDICADORES DE GESTION
- Humanos - Físicos - Financieros - Tecnológicos	- Norma NTC-ISO 9001 - Decreto Reglamentario 2649 - Resolución 1515 de 2001 - Circular 013 Básica contable y financiera de 2003 - Decreto 624 de 1989 Estatuto Tributario - Decreto 4400 de 2004 Reglamenta artículo 19 del 624	- Reglamentación Interna - Convenios - Formatos del proceso.	- Valor recaudado/Valor adeudado* $100 \geq$ al 90% mensual - Índice de morosidad del 3% trimestral
	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			
CONTROL DE CAMBIOS			
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Página: 1 de 2
		Versión: 01

OBJETIVO	Otorgar el Crédito en sus diferentes modalidades cumpliendo con la reglamentación para velar por la satisfacción de los asociados y el crecimiento de la empresa.						
ALCANCE	Desde la solicitud de crédito hasta su aprobación						
TIPO	Estratégico:		Misionales:	X	De apoyo:		De Control y evaluación:
LIDER	Jefe de crédito y cartera						

PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
Agencias Asociado	Solicitud de crédito	Gestión del Crédito	P	Líder del proceso	Créditos aprobados	Agencias
		Recepción de solicitudes de crédito y asesoría al asociado	H	Agencias		
	Solicitud del extracto de cuenta	Estudio de crédito y asignación de monto	H	Alta dirección, gerencia, Líder del proceso	Acta de aprobación	Proceso de recaudo
		Verificar Capacidad de pago, Aportes liberados, Hábito de pago, Habilidad del asociado	V	Líder del proceso – auxiliar de cartera	Descuentos de nomina	
		Aprobación del crédito, Elaboración del acta de aprobación, Información a las zonas	V -A	Alta dirección, gerencia, Líder del proceso	Cheques	
		generar orden de pago	A	Líder del proceso		
		Desembolso del crédito	A	Tesorería		

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Página: 1 de 2
		Versión: 01

RECURSOS	REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION	INDICADORES DE GESTION
- Humanos - Físicos - Financieros - Tecnológicos	- Resolución 1507 del 2001 - Circular Básica Contable - Norma NTC-ISO 9001	- Reglamentación del crédito - Formatos del proceso.	- Número de Créditos desembolsados/Número de Créditos solicitados * 100 $\geq$ al 70% mensual - Tiempo de respuesta

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					Página: 1 de 2
						Versión: 01

OBJETIVO	Implementar las prácticas de gestión humana con el fin de reclutar, desarrollar y mantener un talento humano idóneo						
ALCANCE	Desde el diseño de perfiles y competencias hasta el retiro de los colaboradores						
TIPO	Estratégico:		Misionales:		De apoyo:	X	De Control y evaluación:
LIDER	Asistente de gerencia						

PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
Todos los procesos colaboradores	Requerimiento de personal	Planear los requerimientos de personal	P	Asistente de gerencia	Personal con un perfil idóneo	Todos los procesos colaboradores
	Necesidades de formación y capacitación	Reclutar, seleccionar y contratar talento humano	H	Asistente de gerencia	Manuales de funciones y perfiles	
Sociedad y partes interesadas asociados	Novedades de nómina	Registrar novedades de nómina y seguridad social	H	Asistente de gerencia	Nómina y prestaciones sociales controladas	Sociedad y partes interesadas asociados
	Oferta de talento humano	Pago de nómina	H	Jefe de contabilidad y finanzas - tesorería	Contratos	
	Requisitos, necesidades y expectativas	Ejecutar programa de salud ocupacional y bienestar social	H	Comité de bienestar social	Plan de salud ocupacional ejecutado	
		Ejecutar programas de capacitación y formación	H - A			

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		Página: 1 de 2
			Versión: 01

		Evaluar el desempeño del personal	V		Plan de capacitación ejecutado	
		Retirar al personal	H –A		Informes de desempeño de personal	
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION		INDICADORES DE GESTION	
- Equipos de oficina y tecnológicos - Recurso humano - Financieros		- Norma NTC-ISO 9001 - Régimen Laboral Colombiano	- Reglamento interno de trabajo - Código sustantivo de trabajo - Formatos del proceso		# funcionarios capacitados/# funcionarios x 100 - Promedio resultados de la Evaluación del Desempeño	

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACION DEL PROCESO: GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS					Página: 1 de 2	
						Versión: 01	

OBJETIVO	Cumplir oportunamente con las cuentas por pagar de la cooperativa y el envío de la información requerida a fin de garantizar la buena marcha de la empresa teniendo una información contable clara, precisa y confiable						
ALCANCE	Desde						
TIPO	Estratégico:		Misionales:		De apoyo:	X	De Control y evaluación:
LIDER	Jefe de contabilidad y finanzas						
PROVEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	RESPONSABLE	SALIDAS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS	
Agencias	Cuentas por pagar	Gestión de pago	P	Jefe de contabilidad y finanzas	Cheques aprobados	Agencias	
Gestión de crédito	Créditos aprobados	Recepción de las cuentas de pago	H	Jefe de contabilidad y finanzas		Cuenta bancaria	
Gestión de recaudo	Relación devoluciones asociados	Elaboración de cheque o transferencia electrónica	H	Jefe de contabilidad y finanzas	Transferencia electrónica	DIAN	
Afiliaciones – retiros	Pagos a terceros	Distribución de cheques y planillas a las zonas	H	Jefe de contabilidad y finanzas	Informes	Superintendencia	
Talento humano	Pagos a personal	Archivo de documentos	H	Jefe de contabilidad y finanzas		Asamblea General de Asociados o Delegados Consejo de Administración	
		Elaboración de los Informes solicitados	H	Jefe de contabilidad y finanzas		Junta de Vigilancia	
		Entrega personal al beneficiario del cheque con la firma en el	V	Jefe de contabilidad y finanzas		Revisoría Fiscal	

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO: GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS		Página: 1 de 2
			Versión: 01

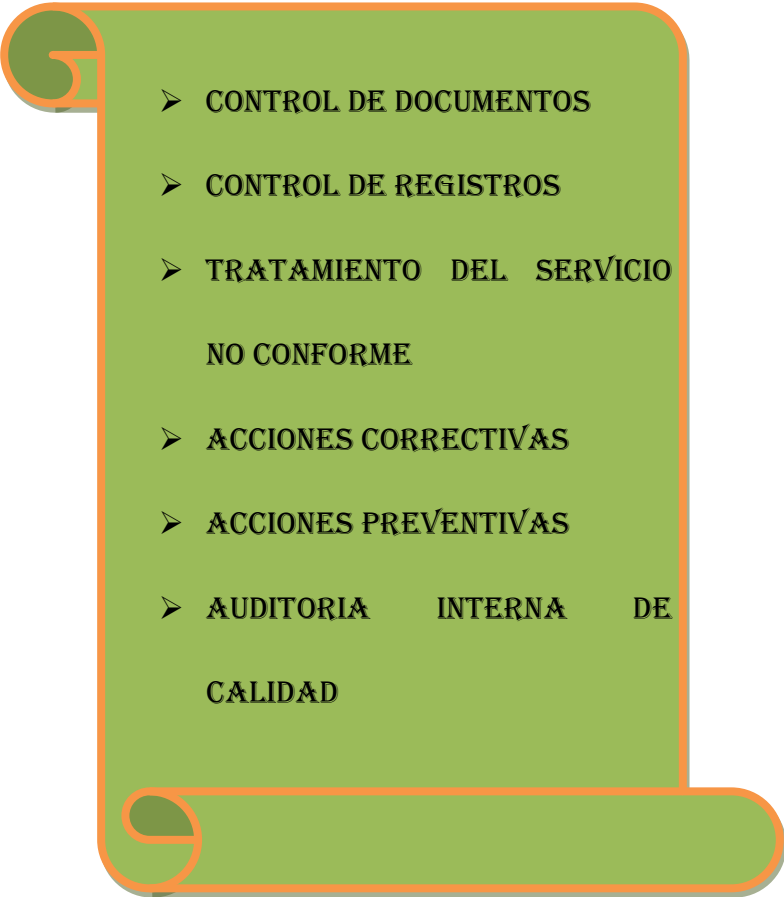
		respectivo comprobante de pago, o anexar comprobante de consignación				Gerente
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES	DOCUMENTACION		INDICADORES DE GESTION	
- Financieros. - Recurso Humano. - Equipos de oficina - Recursos tecnológicos		- Circular Básica Contable - Norma NTC-ISO 9001	- Reglamentación interna existente para pagos - Formatos del proceso.		- Número de comprobante de pago/Número de cuentas de cobro y relaciones de pago recepcionadas * 100 - Tiempo de respuesta	

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
CARGO:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
FECHA:			

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión N°	Fecha de aprobación	Descripción del cambio

9. DOCUMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS

En la Cooperativa Coacremat Ltda. conjunto con los líderes de cada proceso se decidió que se documentarían los procedimientos obligatorios establecidos por la norma NTC ISO 9001-2008 ya que esto permitirá que la cooperativa desarrolle la mínima cantidad de documentación necesaria a fin de demostrar la planificación, operación y control eficaces de sus procesos descritos a continuación.

- 
- **CONTROL DE DOCUMENTOS**
 - **CONTROL DE REGISTROS**
 - **TRATAMIENTO DEL SERVICIO
NO CONFORME**
 - **ACCIONES CORRECTIVAS**
 - **ACCIONES PREVENTIVAS**
 - **AUDITORIA INTERNA DE
CALIDAD**

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: CONTROL DE DOCUMENTOS	Página:
		Versión:

1. OBJETIVO: establecer e implementar el procedimiento para el control de documentos requerido por la NTC ISO 9001-2008, con el fin documentar y mantener información útil para el desarrollo de los procesos.

2. ALCANCE: desde la necesidad de documentación del sistema de gestión de calidad hasta la implementación, distribución, seguimiento y actualización.

3. RESPONSABLE: gestión documental, responsable por la dirección del SGC, líderes de proceso.

4. PROVEEDOR: líderes de procesos, áreas.

5. INSUMOS: documentar los procesos estratégicos, misionales, y de apoyo del SGC. Así como los procedimientos requeridos por la norma.

6. RESULTADO: documento elaborado, actualizado y disponible.

7. QUIEN RECIBE EL RESULTADO: alta dirección, colaboradores y asociados.

8. REQUISITOS LEGALES:

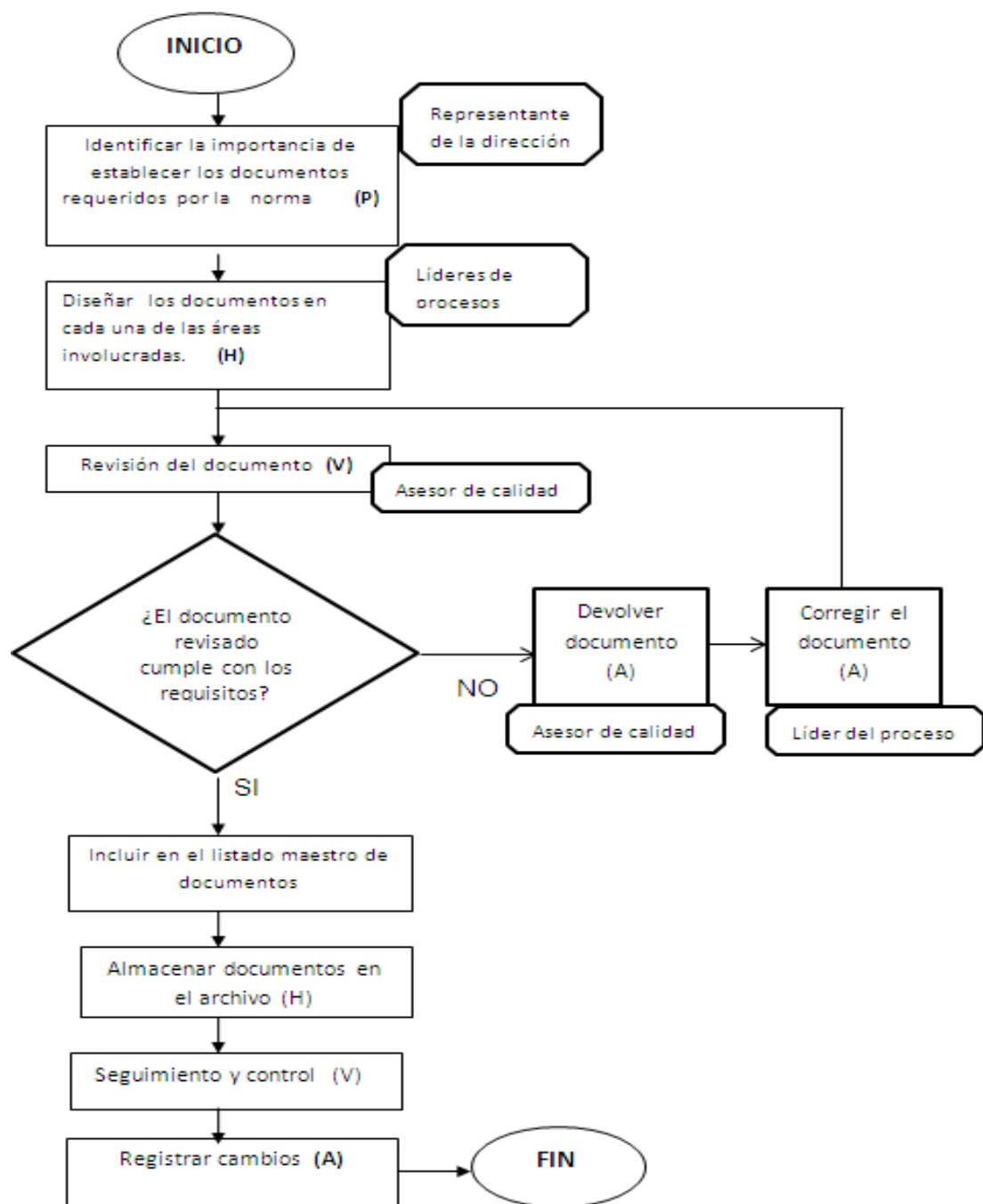
- NTC.ISO 9001-2008

9. REGISTROS QUE SE DEBEN GENERAR:

- Listado maestro de documentos
- Listado maestro de registros
- Control de cambios

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Página:
	PROCEDIMIENTO: CONTROL DE DOCUMENTOS	Versión:

Figura 7. Flujograma Control de documentos



Fuente. Esta investigación

66

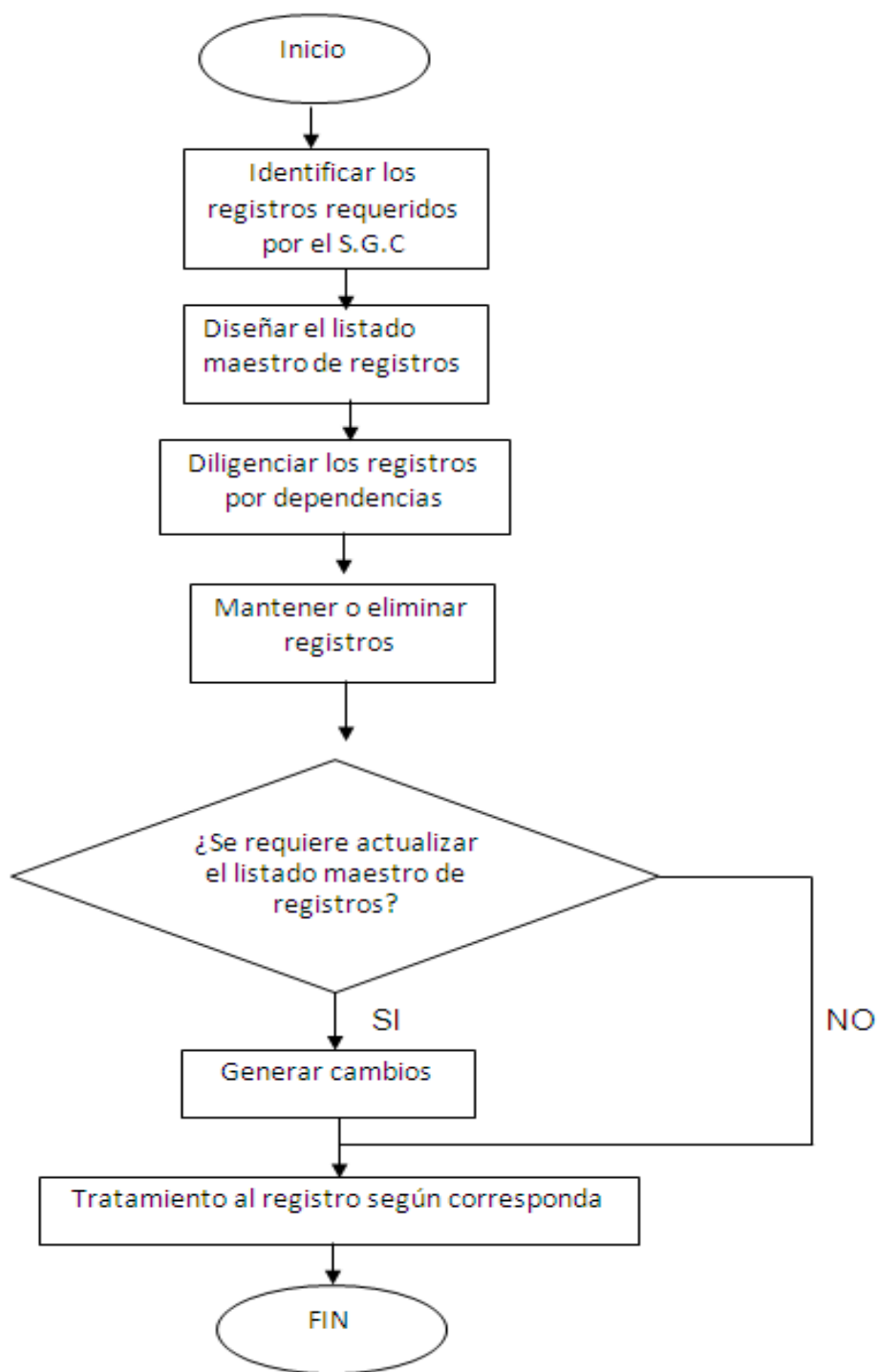


Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo		Cargo	
Fecha		Fecha		Fecha	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: CONTROL DE REGISTROS	Página:
		Versión:

1. **OBJETIVO:** controlar los registros de la cooperativa Coacremat establecidos dentro del sistema de gestión de calidad.
2. **ALCANCE:** este procedimiento aplica desde la identificación del registro requerido hasta seguimiento y control de este.
3. **RESPONSABLE:** líderes de procesos, representante de la dirección.
4. **PROVEEDOR:** todos los procesos
5. **INSUMOS:** formatos de cada una de las áreas
6. **RESULTADO:** registros controlados y disponibles
7. **QUIEN RECIBE EL RESULTADO:** alta dirección, colaboradores, asociados
8. **REQUISITOS LEGALES**
 - NTC ISO 9001-2008 numeral 4.2.4 control de registros
9. **REGISTROS QUE SE DEBEN GENERAR**
 - listado maestro de registros

Figura 8. Flujograma control de registros



Fuente. Esta investigación

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Página:
	PROCEDIMIENTO: CONTROL DE REGISTROS	Versión:

MATRIZ CONTROL DE REGISTROS						
Código	Nombre	Responsable	Lugar de Almacenamiento	Recuperación	Tiempo de Retención	Disposición Final

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo	Coordinador de Calidad	Cargo	
Fecha		Fecha		Fecha	

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: CONTROL DE REGISTROS	Página:
		Versión:

LISTADO MAESTRO DE REGISTROS																			
Código (Cuando aplique)	Nombre del Registro	Versi ón	Vigente		Vigente a partir de	Ubicación ó Dependenc ia	Lugar de Almacenamie nto	Responsable del Manejo del Archivo (Cargo)	Medio de Almacenamiento		Nivel de Acceso		Tiempo de Retenci ón		Disposición Final				Observacione s
			SI	N O					Impres o	Digit al	General	Restringido	A G	A C	S	M	C T	E	

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo		Cargo	
Fecha		Fecha		Fecha	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: TRATAMIENTO AL SERVICIO NO CONFORME	Página:
		Versión:

1. **OBJETIVO:** detectar en cada una de las áreas de la cooperativa Coacremat, los servicios no conformes a fin de prevenir su reaparición.
2. **ALCANCE:** el procedimiento se establece desde la identificación del servicio no conforme hasta el tratamiento a través de acciones correctivas y preventivas.
3. **RESPONSABLE:** líderes de procesos, alta dirección, gerencia, dependencias, colaboradores
4. **PROVEEDOR:** asociados y partes interesadas.
5. **INSUMOS:** necesidades, expectativas, requisitos y hallazgos que generan riesgo la prestación del servicio.
6. **RESULTADO:** control, corrección y prevención del servicio no conforme.
7. **QUIEN RECIBE EL RESULTADO:** asociado y partes interesadas.

8. REQUISITOS LEGALES

- Norma NTC ISO 9001: 2008 Numeral 8.3 Control de Producto y/o Servicio No Conforme.

9. DOCUMENTOS QUE SE DEBEN UTILIZAR:

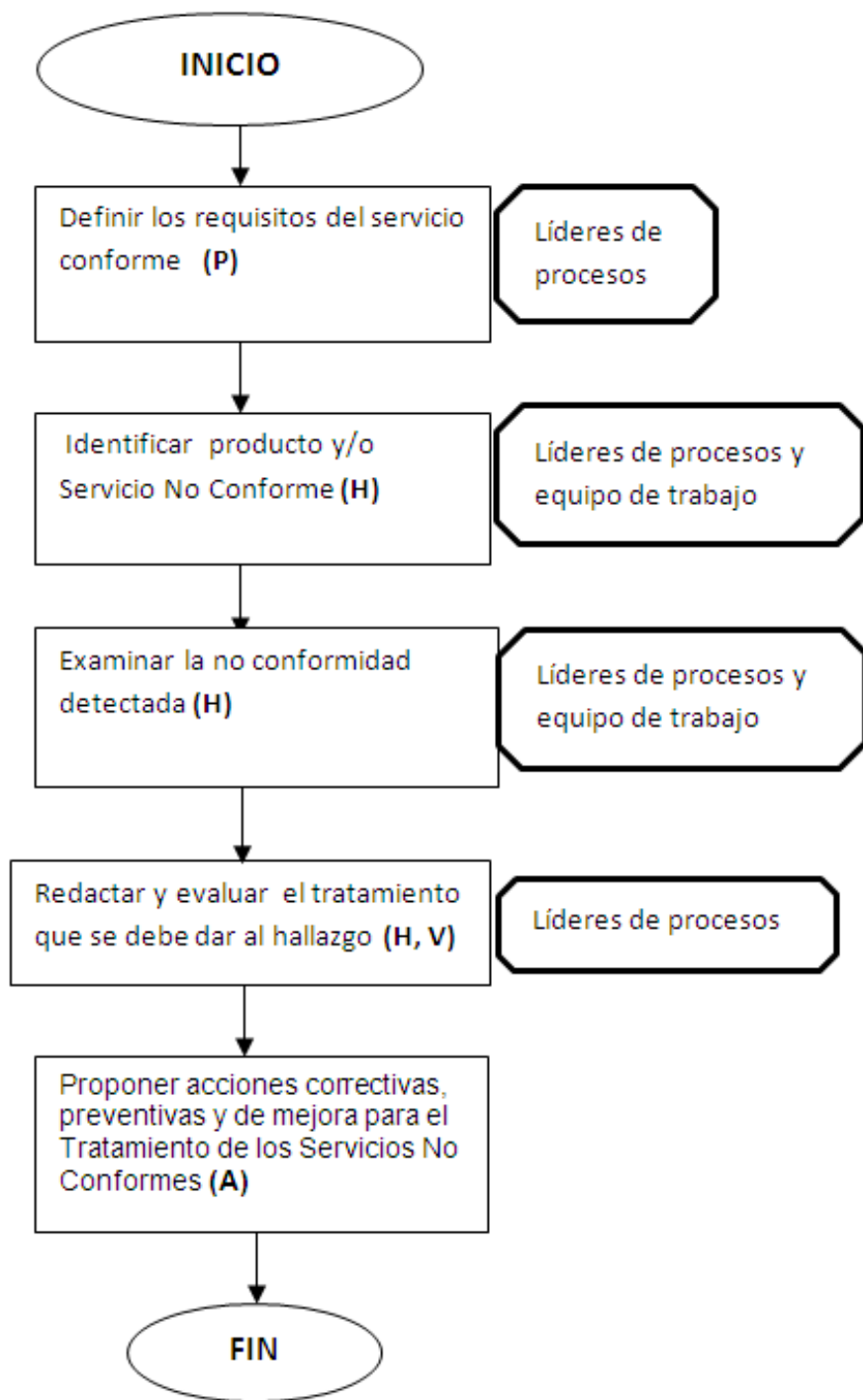
- Encuestas de satisfacción del Usuario
- Informes de quejas y reclamos mensuales.
- No conformidades de auditorías internas y externas.
- Revisión por la dirección.
- Procedimientos de Acciones Correctivas o Preventivas

10. REGISTROS QUE SE DEBEN GENERAR:

- Registro de Identificación y Tratamiento de no Conformes

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Página:
	PROCEDIMIENTO: TRATAMIENTO AL SERVICIO NO CONFORME	Versión:

Figura 9. Flujoograma tratamiento al servicio no conforme



Fuente. Esta investigación

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: TRATAMIENTO AL SERVICIO NO CONFORME	Página:
		Versión:

INFORME DE NO CONFORMIDAD

Tipo: Incumplimiento del SGC ☐ Legal ☐ Auditoría ☐ Comunicación Externa ☐			
1. DESCRIPCION:			
Fecha de detección:		Nombre:	
2. CAUSAS			
Da lugar a acciones inmediatas: SI ☐ NO ☐			
3. ACCIONES	RESPONSABLE	FECHA PREVISTA	FECHA REAL
4. SEGUIMIENTO Y CIERRE			
¿ES NECESARIO ABRIR UNA ACCIÓN CORRECTIVA?	FECHA DE CIERRE	FIRMA LIDER DEL PROCESO: FIRMA COORDINADOR CALIDAD:	

ELABORADO POR		REVISADO POR		APROBADO POR	
NOMBRE Y FIRMA	Equipo de Calidad	NOMBRE Y FIRMA		NOMBRE Y FIRMA	
CARGO		CARGO	Coordinador de Calidad	CARGO	Coordinador de Calidad
FECHA		FECHA		FECHA	

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: TRATAMIENTO AL SERVICIO NO CONFORME	Página:
		Versión:

DETALLE DE NO CONFORMIDAD

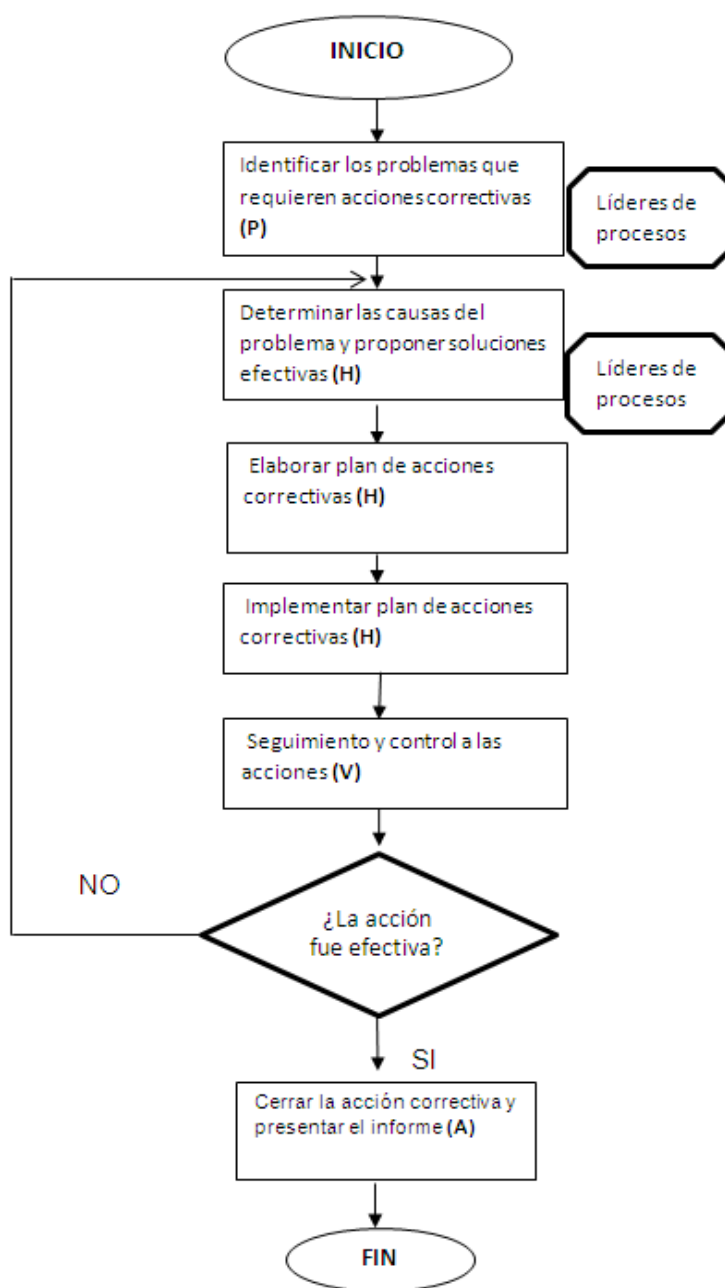
Nombre de la persona que Detecta la No Conformidad:	
Proceso al que pertenece:	
Haga una breve descripción de la No Conformidad detectada:	
A su juicio, ¿Cuáles han sido las causas que han motivado esta No Conformidad?	
¿Qué Acciones inmediatas ha tomado para corregir la No Conformidad y evitar su repetición? Observaciones: Firma de la persona que detecta la No Conformidad: Fecha:	

ELABORADO POR		REVISADO POR		APROBADO POR	
NOMBRE Y FIRMA	Equipo de Calidad	NOMBRE Y FIRMA		NOMBRE Y FIRMA	
CARGO		CARGO	Coordinador de Calidad	CARGO	Coordinador de Calidad
FECHA		FECHA		FECHA	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: ACCIONES CORRECTIVAS	Página:
		Versión:

1. **OBJETIVO:** Efectuar acciones correctivas, que conlleven a eliminar las causas de las no conformidades en los diferentes procesos.
2. **ALCANCE:** desde la definición de las posibles alternativas de solución a la no conformidad hasta el seguimiento y cierre de la acción.
3. **RESPONSABLE:** líderes de procesos, representante de la dirección.
4. **PROVEEDOR:** Gestión de Calidad, gerencia, asociados.
5. **INSUMOS:** informes de servicio no conforme, informes de la revisión por la dirección, encuestas de satisfacción del asociado.
6. **RESULTADO:** acción correctiva ejecutada.
7. **QUIEN RECIBE EL RESULTADO:** asociado y partes interesadas.
8. **REQUISITOS LEGALES:** NTC ISO 9001: 2008 – Numeral 8.5.2 Acción correctiva
9. **DOCUMENTOS QUE SE DEBEN UTILIZAR:**
 - Encuestas de satisfacción del cliente
 - Informes de quejas y reclamos mensuales.
 - Informes de servicio no conforme
 - Revisión por la dirección
10. **REGISTROS QUE SE DEBEN GENERAR:**
 - Los resultados de las acciones correctivas tomadas

Figura 10. Flujograma acciones correctivas



Fuente. Esta investigación

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: ACCIONES CORRECTIVAS	Página:
		Versión:

REPORTE DE ACCIÓN CORRECTIVA

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

--

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS (RAÍZ) DEL PROBLEMA.

--

3. PLAN DE ACCIÓN.

No	ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERM	RESPONSABLE

4. VERIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO SE ACCIONES CORRECTIVAS.

No	ACTIVIDAD	FECHA	RESULTADOS DE LA ACCION	FIRMA

5. CERTIFICACIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS.

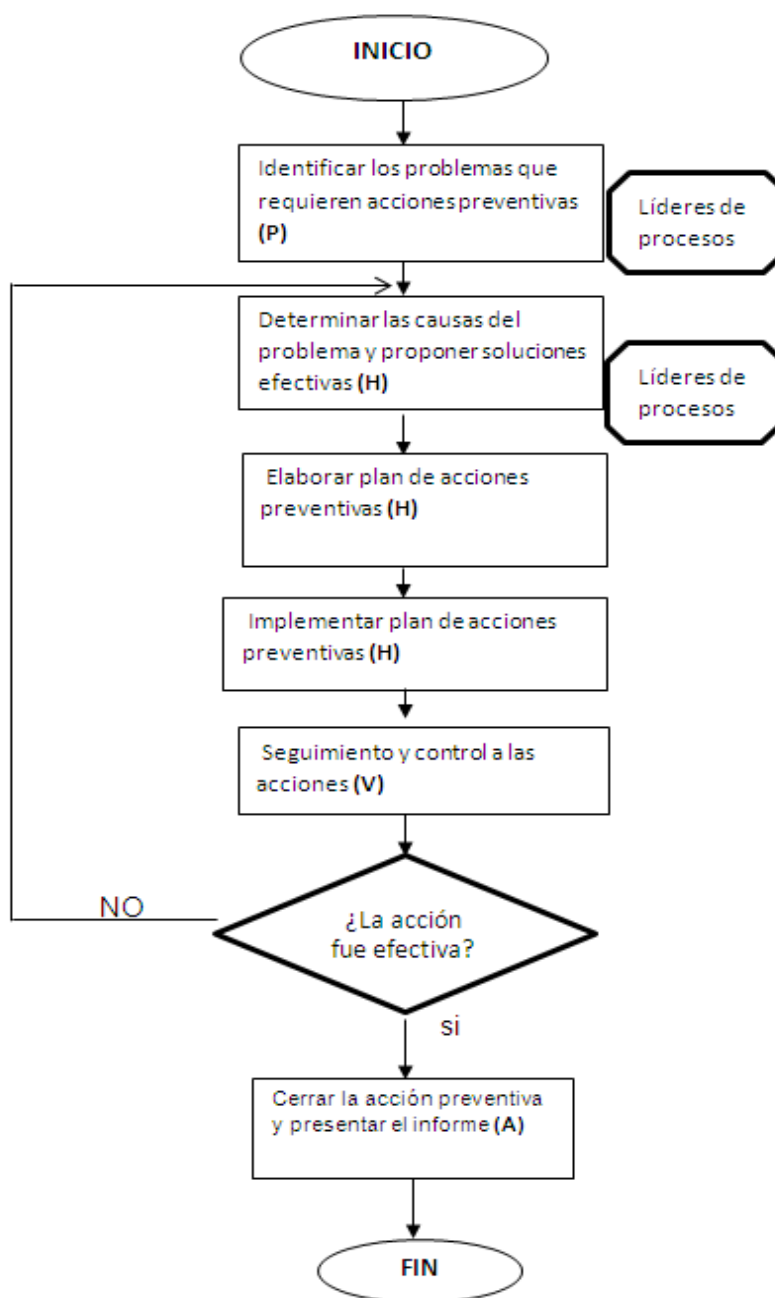
No Act.	FECHA DE REVISION	COMENTARIOS(EFECTIVIDAD)	FIRMA

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo	Coordinador de Calidad	Cargo	Coordinador de Calidad
Fecha		Fecha		Fecha	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: ACCIONES PREVENTIVAS	Página:
		Versión:

1. **OBJETIVO:** implementar acciones preventivas con el fin de eliminar las causas de no conformidades potenciales.
2. **ALCANCE:** este procedimiento se establece desde la identificación de riesgos que pueden causar no conformidades potenciales hasta el cierre de estas acciones preventivas.
3. **RESPONSABLE:** líderes de procesos
4. **PROVEEDOR:** gerencia, líderes de procesos, gestión de calidad, asociado.
5. **INSUMOS:** informe de la revisión por la dirección, control de procesos por indicadores, objetivos de calidad, encuestas de satisfacción del asociado.
6. **RESULTADO:** acción preventiva implementada
7. **QUIEN RECIBE EL RESULTADO:** asociado y partes interesadas.
8. **REQUISITOS LEGALES:** Norma NTC ISO 9001: 2008 – Numeral 8.5.3 Acción preventiva
9. **DOCUMENTOS QUE SE DEBEN UTILIZAR:**
 - Nivel de satisfacción del cliente
 - Objetivos de Calidad
 - Indicadores de los procesos
 - Revisión por la dirección.
10. **REGISTROS QUE SE DEBEN GENERAR:**
 - Plan de acciones preventivas
 - Informe de cierre de las acciones preventivas implementadas

Figura 11. Flujograma acciones preventivas.



Fuente. Esta investigación

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: ACCIONES PREVENTIVAS	Página:
		Versión:

REPORTE DE ACCIÓN PREVENTIVA

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

--

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS (RAÍZ) DEL PROBLEMA.

--

3. PLAN DE ACCIÓN.

No	ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERM	RESPONSABLE

4. VERIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS.

No	ACTIVIDAD	FECHA	RESULTADOS DE LA ACCION	FIRMA

5. CERTIFICACIÓN DE ACCIONES PREVENTIVAS.

No Act.	FECHA DE REVISION	COMENTARIOS(EFFECTIVIDAD)	FIRMA

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo	Coordinador de Calidad	Cargo	Coordinador de Calidad
Fecha		Fecha		Fecha	

PLAN DE ACCIÓN							
Descripción de Acción Preventiva	Objetivo	Tiempo de Desarrollo	Meta	Responsable(S)	Método(s) de Seguimiento	Recursos	Documento o Registro

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo		Cargo	
Fecha		Fecha		Fecha	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: AUDITORIA	Página:
		Versión:

1. **OBJETIVO:** evaluar la eficacia de la implementación del sistema de gestión de calidad de acuerdo a los requisitos establecidos por la NTC ISO 9001-2008.
2. **ALCANCE:** desde la identificación de la necesidad de auditoria interna de calidad hasta los planes de mejoramiento por procesos, requisitos del asociado y sistema.
3. **RESPONSABLE:** líderes de gestión de calidad
4. **PROVEEDOR:** Norma técnica de calidad NTC ISO 9001: 2008, todos los procesos.
5. **INSUMOS:** requisitos, necesidades y expectativas, Información, datos, procedimientos, evidencias
6. **RESULTADO:** Sistema de Gestión de Calidad Auditado, Informe de Auditoría
7. **QUIEN RECIBE EL RESULTADO:** alta dirección, gerencia, asociado
8. **REQUISITOS LEGALES:** NTC ISO 9001: 2008 – Numeral 8.2.2 Auditoría interna

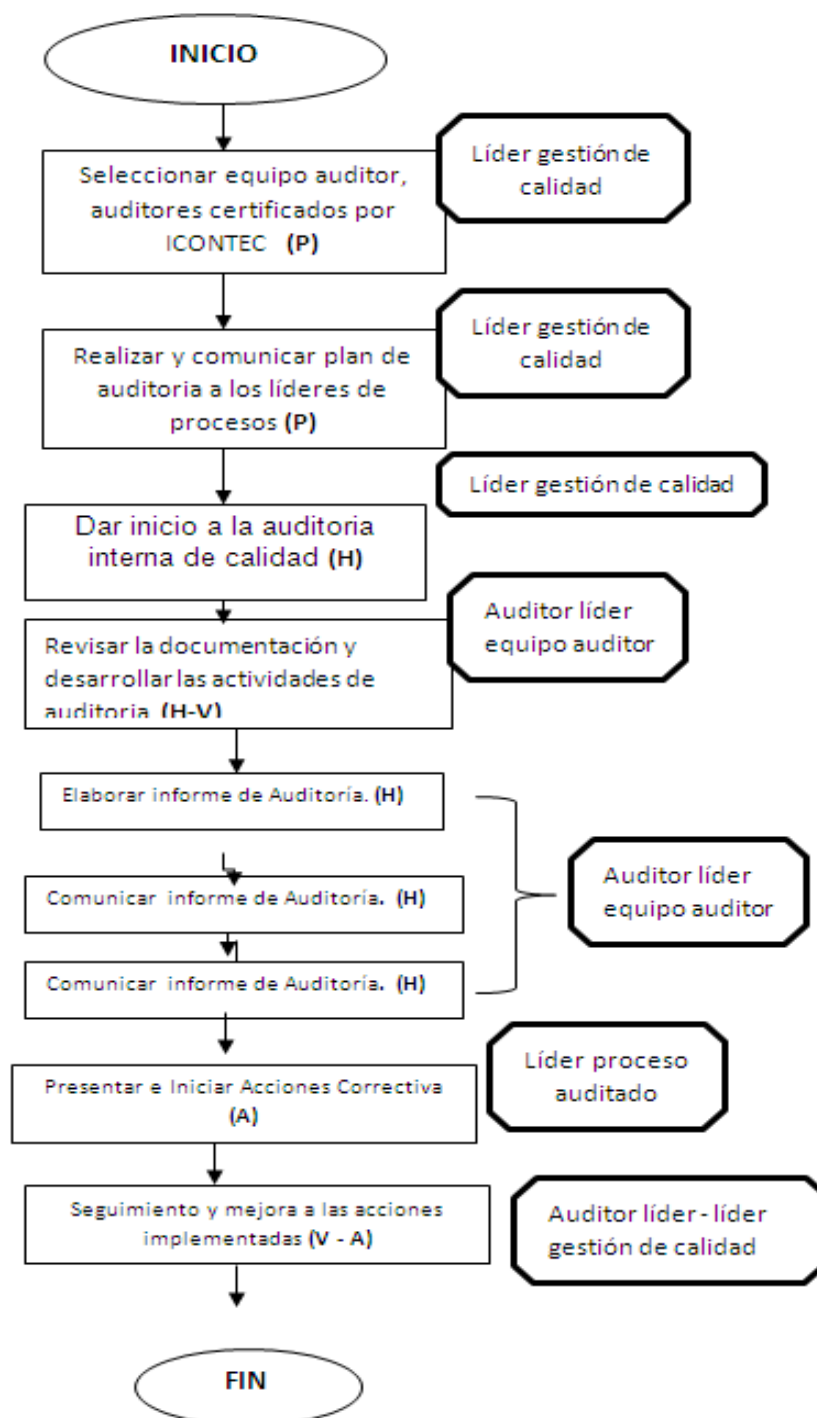
9. DOCUMENTOS QUE SE DEBEN UTILIZAR:

- Programa de Auditorías
- Planes de Auditoría
- Informes de Auditoría
- Manual de calidad
- Procedimientos, instructivos, guías, etc.
- Reportes de auditoría, no conformidades, acciones tomadas, etc.
- Encuestas de satisfacción del cliente
- Informes de quejas y reclamos mensuales.
- Informes de servicio no conforme
- No conformidades de auditorías internas y externas.

10. REGISTROS QUE SE DEBEN GENERAR:

- Formato Programa de Auditorías de Calidad
- Formato Lista de Verificación
- Formato Plan de Auditoría Interna de Calidad
- Formato Informe de Auditoría por Procesos

Figura 12. Flujograma auditoría



Fuente. Esta investigación

PROGRAMA DE AUDITARÍA		
Objetivo:		
Alcance:		
Recursos:	Documentos de Referencia:	
Procesos/Procedimiento a Auditar	Cronograma	Responsables
Observaciones:		

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo	Coordinador de Calidad	Cargo	Coordinador de Calidad
Fecha		Fecha		Fecha	

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: AUDITORIA	Página:
		Versión:

PLAN DE AUDITORÍA

Auditoría N°		Año																																																						
Objetivo:																																																								
Alcance:																																																								
Procesos Auditados:																																																								
Auditor Líder:																																																								
Equipo Auditor:																																																								
Reunión de apertura (Día/Mes/Año):		Hora:		Sitio:																																																				
Reunión de cierre (Día/Mes/Año):		Hora:		Sitio:																																																				
AGENDA DE LA AUDITORIA <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Proceso a Auditar</th> <th rowspan="2">Requisito ISO 9001:2000 a evaluar</th> <th colspan="3">Fecha</th> <th colspan="2">Hora</th> <th rowspan="2">Auditado</th> <th rowspan="2">Auditor</th> </tr> <tr> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> <th>Inicia</th> <th>Termina</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>							Proceso a Auditar	Requisito ISO 9001:2000 a evaluar	Fecha			Hora		Auditado	Auditor	Día	Mes	Año	Inicia	Termina																																				
Proceso a Auditar	Requisito ISO 9001:2000 a evaluar	Fecha			Hora				Auditado	Auditor																																														
		Día	Mes	Año	Inicia	Termina																																																		
Observaciones:																																																								

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo	Coordinador de Calidad	Cargo	Coordinador de Calidad
Fecha		Fecha		Fecha	

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: AUDITORIA	Página:
		Versión:

LISTA DE CHEQUEO			
Objetivo:			
Alcance:			
Proceso:			
Responsable del proceso:			
Participantes:			
Fecha de apertura:		Fecha de cierre:	
Hora de inicio:		Hora de cierre:	
REQUISITOS A AUDITAR POR PROCESO	NOMBRE DEL REQUISITO	EVIDENCIA	COMENTARIOS
4.2.3	Control de Documentos	¿Tiene todos los documentos aplicables al proceso, identificados, aprobados y vinculados al listado maestro de documentos?	
		¿Los está usd. Manejando y los mantiene actualizados según el procedimiento SGC-PR-01?	
4.2.4	Control de Registros	¿Tiene todos los formatos (registros) aplicables al proceso, identificados, aprobados y vinculados al listado maestro de registros de su proceso?	
5.2	Enfoque al Cliente	¿Ha identificado con claridad cuáles son los clientes de su proceso?	
		¿Cuáles son sus requisitos o solicitudes?	
		¿Que acciones ha tomado para darles cumplimiento?	
5.3	Política de Calidad	¿Conoce usd. La política de calidad de la organización?	
5.4.1	Objetivos de Calidad	¿Han sido revisados para su continua adecuación (revisión por la dirección)?	

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: AUDITORIA	Página:
		Versión:

5.5.1	Responsabilidad y Autoridad.	¿Cómo se ha establecido la responsabilidad y autoridad para el Sistema de Gestión de Calidad; ¿de que manera puede evidenciarlo?	
5.5.3	Comunicación Interna	¿Qué mecanismos se han tomado para facilitar la comunicación desde su proceso al resto de la organización?	
6.3	Infraestructura	¿En su lugar de trabajo, cuenta con todas las herramientas y equipos para poder desarrollar sus funciones?.	
6.4	Ambiente de Trabajo	¿Su lugar de trabajo cumple con los requisitos necesarios para ejecutar sus funciones?	
8.1	Mejora Continúa	¿Qué acciones puede usted evidenciar frente el mejoramiento del proceso que lidera?	
8.2.1	Medición de la Satisfacción del Cliente.	¿Conoce usted. El índice de satisfacción del cliente?	
		¿Qué acciones ha tomado para mejorar la atención al cliente? Evidéncielo.	
8.2.3	Seguimiento y medición de los Procesos	¿Puede evidenciar el estado de los parámetros de medición de su proceso?	
		¿Qué acciones ha tomado para mejorar dichos resultados?	
8.5.1 – 8.5.2 – 8.5.3	Acciones Correctivas Preventivas y de Mejora.	¿Usted tiene identificado las Acciones Correctivas derivadas de Auditoría?	
		¿Ha elaborado un plan de mejora y tiene evidencia de su Cumplimiento?	
		¿Ya realizó el cierre de sus no conformidades?	
OBSERVACIONES			
Auditor:		Firma	

 COACREMAT Economía Solidaria de Altura	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO: AUDITORIA	Página:
		Versión:

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo	Coordinador de Calidad	Cargo	Coordinador de Calidad
Fecha		Fecha		Fecha	

CONCLUSIONES

La gerencia junto con sus colaboradores reconocen la importancia que tiene hoy en día trabajar bajo una filosofía de calidad, por ello se compromete con la implementación del sistema de gestión de calidad según la NTC ISO 9001-2008, a través de la declaración escrita de su compromiso en cuanto asignación de recursos y conformación del equipo de calidad con sus respectivas responsabilidades.

A través de la aplicación de herramientas como la lista de chequeo, perfil de capacidad institucional y perfil de oportunidades y amenazas, se obtuvo información valiosa para realizar el diagnóstico organizacional a nivel general y en relación al cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001-2008, convirtiéndose este en un paso fundamental para que la cooperativa emprenda acciones posteriores a raíz de los hallazgos.

Con base en el diagnóstico realizado, se propone la planeación y diseño del sistema de gestión de calidad, puesto que actualmente la cooperativa no está cumpliendo con todos los requisitos establecidos por la norma para que posteriormente se someta a un proceso de certificación.

Mediante la construcción y divulgación de los objetivos y política de calidad, la cooperativa encamina las acciones a realizar con el fin de implementar y mantener el sistema de gestión de calidad, garantizando de este modo la prestación de un servicio de calidad que satisfaga los requisitos, necesidades y expectativas de los asociados.

Dentro de los principios de calidad se encuentra la gestión por procesos, es así como dicha gestión se constituye en base fundamental del sistema de gestión de calidad, por lo cual la cooperativa identifica y caracteriza sus procesos estratégicos, misionales y de apoyo, además de documentar los procedimientos obligatorios: control de documentos, control de registros, servicio no conforme, auditoría interna de calidad, acciones correctivas y acciones preventivas.

Dentro de la pirámide documental del sistema de gestión de calidad se encuentra como principal documento el manual de calidad, por lo cual se presenta dentro de la propuesta dicho documento.

RECOMENDACIONES

La alta dirección de la cooperativa COACREMAT debería conocer los resultados del presente estudio con el fin analizar y poner en marcha el plan de mejoramiento propuesto, puesto que con ello mejorara sustancialmente la prestación del servicio.

Para que la implementación del sistema de gestión de calidad sea exitosa, el primer paso es sensibilizar a todo el personal de la cooperativa sobre la importancia que tiene reconocer y satisfacer no solo las necesidades sino también las expectativas de los asociados, además de profundizar ciertos conceptos relevantes contenidos en la norma, solo así se lograra brindar un servicio con calidad, para cual todos deben comprender y cumplir con sus responsabilidades eficientemente bajo una filosofía de mejoramiento continuo.

Conociendo la trayectoria y el posicionamiento que tiene la cooperativa en el medio, es importante analizar detenidamente su estructura organizacional, ya que carece de un departamento de talento humano, esto impide llevar a cabo correctamente cada una de las prácticas de gestión humana.

COACREMAT LTDA debería realizar mayor publicidad en cuanto a la prestación de servicios que ofrece, ya que de la buena gestión de mercadeo que se realice se verá reflejado mayor posicionamiento en el mercado y por ende mayor ventaja competitiva.

Si la cooperativa toma la decisión de implementar el sistema de gestión de calidad tendrá la obligación de mantenerla lo cual consistirá en revisar, actualizar y mejorar el sistema continuamente. En la medida que los procesos, la tecnología y los servicios van variando y evolucionando con el transcurso del tiempo, es absolutamente necesario evitar que la documentación del sistema quede obsoleta e inadecuada. Cualquier cambio o modificación en el sistema deberá reflejarse en los documentos de la calidad.

BIBLIOGRAFÍA

SERNA GOMEZ, Humberto, Gerencia estratégica, 3R Editores, Bogotá, 2003.

POLA MASEDA, Ángel, Gestión de calidad Alfaomega, 1997.

Norma Técnica de calidad ISO. 9001:2008, Sistemas de gestión de calidad, Requisitos. Santafé de Bogotá D. C.: ICONTEC, 2008. 35 p. NTC ISO 9001:2008.

Norma Técnica de calidad 9000: 2005, Sistemas de gestión de calidad, Fundamentos y vocabulario. Santafé de Bogotá D. C.: ICONTEC, 2006. 36 p. NTC ISO 9000:2005.

Norma Técnica de calidad 19011:2002, Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental. Santafé de Bogotá D. C.: ICONTEC, 2002. 39 p. NTC ISO 19011:2002.

NETGRAFIA

Disponible en: <http://www.portalcooperativo.coop/observatorio/14/files/doc14.pdf>

Disponible en: http://marcos.colombiahosting.com.co/~confecoo/images/informes_anuales/2011.pdf

Disponible en: <http://rseygestiondelconocimiento.blogspot.com/2011/03/Interpretación-del-requisito-76-de-iso.html>

ANEXOS

Anexo A. Lista de chequeo del SGC

LISTA DE CHEQUEO DEL SGC							
ELEM ENTO S DE SGC 9001- 2008	PREGUNTAS	VALORA CION					OBSERVACIO NES
		1	2	3	4	5	
							DOCUMENTOS DE SOPORTE

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD							
4.1 Requisitos generales	La Dirección ha estructurado su SGC bajo un enfoque de procesos, orientado hacia la mejora continua de su eficacia, bajo las directrices y requisitos de ISO 9001	X				La cooperativa coacremat no ha implementado un SGC	Caracterización de procesos
	El enfoque de procesos del SGC ha tenido en cuenta: a. La identificación y determinación de la secuencia de los procesos b. El establecimiento de criterios y métodos para la operación y control de los procesos c. La asignación de recursos y la implementación efectiva del seguimiento y control d. La mejora continua de su eficacia. e. El control sobre los procesos subcontratados o delegados a terceros, dentro del ámbito del SGC.	X				Los colaboradores tienen conocimiento de los procesos pero aún no están documentados ni implementados	Mapa de procesos
4.2 Requisitos de la documentación	La organización dispone de un manual de calidad en el que describe el SGC, su alcance y exclusiones, presenta la política de calidad, referencia los procedimientos y documentos de soporte, e ilustra la interacción entre los procesos.	X				La cooperativa no cuenta con un manual de calidad	Manual de calidad
	Se han implementado de manera efectiva disposiciones (procedimientos), para el control de los documentos y de los registros.	X				Existe una persona para el manejo de archivo pero no sean documentados o estos procedimientos	Procedimientos obligatorios documentados

5. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN							
5.1 Compromiso de la dirección	La alta dirección hace evidente su compromiso con el SGC, mediante su liderazgo y participación en la formulación y despliegue de la política y objetivos de calidad, en la revisión del SGC.				X	A pesar de que no se ha implementado el SGC la gerencia muestra interés en su desarrollo	Acta de compromiso por la dirección Política y objetivos de calidad (manual de calidad)
5.2 Enfoque al cliente	La organización identifica las necesidades y expectativas de sus clientes de manera sistemática y regular				X	Se realizan encuestas pero estas no son analizadas frecuentemente	Buzón de reclamos quejas y sugerencias Documentar y analizar encuestas
	Asegura la organización que se han considerado los requisitos legales y reglamentarios				X	La cooperativa trabajo teniendo en cuenta todas las disposiciones legales	Control de documentación externa
5.3 Política de la calidad	La organización ha establecido y divulgado una política de calidad acorde con su naturaleza y características.	X				La empresa no ha elaborado la política de calidad	Realización y divulgación de la política de calidad
	Las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas son entendidas y consideradas como punto de referencia para formular la política de calidad.	X				La empresa no ha elaborado la política de calidad	Realización de la política teniendo en cuenta necesidades y expectativas de los asociados
	La política de calidad incluye un compromiso formal con la mejora continua y con el cumplimiento de los requisitos.	X				La empresa no ha elaborado la política de calidad	Realizar la política teniendo en cuenta la mejora continua
	La política de calidad se revisa y actualiza, según las necesidades y dinámica de la organización.	X				La empresa no ha elaborado la política de calidad	Revisar la política según las necesidades de la cooperativa
5.4 Planificación	Con el liderazgo de la alta dirección, se establecen y despliegan los objetivos de calidad.	X				No se han elaborado los objetivos de calidad	Realizar y divulgar los objetivos de calidad

	Los objetivos están alineados con la política de calidad, y la traducen en metas medibles.	X				No se han elaborado los objetivos de calidad	Realizar los objetivos de calidad teniendo en cuenta la política de calidad
	Los objetivos son desplegados a cada nivel, para asegurar la contribución individual para su logro.					No se han elaborado los objetivos de calidad	Realizar y divulgar los objetivos de calidad
	La dirección asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir los objetivos					No se han elaborado los objetivos de calidad pero la gerencia asegura la disponibilidad para los mismos	Realizar y divulgar los objetivos de calidad
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	La alta dirección asegura que se establezcan y comuniquen las responsabilidades al personal de la organización.				X	No se ha elaborado un manual de funciones	Manual de perfiles y competencias - Organigrama de la cooperativa – responsabilidades frente al SGC y plan de comunicaciones
	Se ha designado a un representante de la dirección, del nivel directivo para retroalimentar a la gerencia acerca del desempeño del SGC.	X				No se ha asignado un representante para la implementación del sistema	Estructura organizacional del equipo de calidad – acta de la conformación del equipo de calidad
	Las comunicaciones hacen énfasis en la retroalimentación acerca del cumplimiento de los requisitos, objetivos y logros de calidad, al igual que en la mejora en el desempeño y eficacia del SGC.	X				No existe un plan de comunicación	Plan de comunicaciones
	La alta dirección asegura que los procesos de comunicación interna son adecuados, y que sus empleados conocen a dónde acudir por información sobre la gestión de la calidad en la organización	X				No existe un plan de comunicación	Plan de comunicaciones
5.6 Revisión por la dirección	La alta dirección realiza de manera planificada y sistemática la revisión del SGC.	X				No tiene implementado el SGC	Procedimiento para la revisión por la dirección
	Se dispone de información de entrada válida para adelantar la revisión del SGC por parte de la dirección.	X				No tiene implementado el SGC	Fuentes de información para la revisión por la dirección
	Las revisiones del SGC consideran según se requiera, la revisión y/o	X				No tiene implementado	Programa de Reuniones de la

cambios de su política y objetivos de calidad.						o el SGC	revisión por la dirección
Durante la revisión por la dirección se evalúa y analiza la información para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos de la organización.	X					No tiene implementado o el SGC	Programa de Reuniones de la revisión por la dirección – acta de revisión del SGC
La revisión del SGC genera salidas en las que se consideran decisiones claves para el futuro y proyecciones del SGC, asignación de recursos, y reformulación de objetivos y metas de calidad, según se requiera.	X					No tiene implementado o el SGC	Plan de mejoramiento a partir de la revisión por la dirección del SGC

6. GESTIÓN DE RECURSOS							
6.1 Provisión de recursos	La organización asegura que los recursos que son esenciales para implementar, mantener y mejorar la eficacia del sistema de gestión de calidad y buscar la satisfacción del cliente.				X	La cooperativa dispone de recursos humanos, físicos, tecnológicos, financieros para implementar mantener y mejorar el SGC	Procedimiento para la elaboración y seguimiento del plan de acción, presupuesto y financiero
6.2 Recursos humanos	La organización promueve la participación y el apoyo de las personas para la mejora de la eficacia y eficiencia de la organización			X		La cooperativa no cuenta con un departamento de talento humano por lo cual no ejecuta todas las prácticas de gestión humana	Planes, programas y procedimientos relacionados con las prácticas de gestión humana.
	La organización asegura que el nivel de competencia de cada individuo es adecuado para las necesidades actuales y próximas				X	No cuenta con un departamento de gestión humana sin embargo el personal ha adquirido conocimiento gracias a la experiencia	Manual de perfiles y competencias
6.3 Infraestructura	Se asegura que la infraestructura (instalaciones físicas, equipos, transporte, comunicaciones, hard y soft), es apropiada para la consecución de los objetivos de la organización y para la operación de sus procesos.				X	La cooperativa cuenta con una infraestructura adecuada para cumplir con sus procesos	Plan para el mantenimiento de la infraestructura
6.4 Ambiente de trabajo	La configuración y condiciones del ambiente de trabajo son adecuadas y consistentes con los requerimientos y necesidades de los procesos				X	El ambiente de trabajo es adecuado permitiendo la interacción entre procesos	Mapa de procesos

7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO						
7.1 Planificación de la realización del servicio	La planificación para la realización del servicio tiene en cuenta: b. El establecimiento de objetivos y requisitos específicos para el producto c. El establecimiento y documentación según se requiera, de las condiciones de operación, medición, seguimiento y control de las actividades y procesos requeridos d. La definición de los registros que se deben llevar.	X				La cooperativa no ha documentado sus procedimientos para la prestación del servicio Procedimiento para la prestación del servicio
	La planificación se ha documentado en un plan o en un documento similar en el que se establecen las disposiciones relativas al hacer y controlar para el servicio	X				La cooperativa no ha documentado sus procedimientos para la prestación del servicio Procedimiento para la prestación del servicio Plan de calidad
7.2 Procesos relacionados con el cliente	Se han definido e implementado los procesos de interacción con los clientes para asegurar la definición, conocimiento y dominio de las necesidades, expectativas, y todo tipo de requisitos aplicables.			X		La cooperativa ha realizado encuestas de satisfacción y cuenta con un buzón de sugerencias pero no le ha dado el tratamiento adecuado Procedimiento para PQRs
	Los requisitos definidos son sometidos a revisión para asegurar la claridad en su definición, la solución de discrepancias con el cliente al respecto, al igual que la capacidad de cumplirlos por parte de la organización. Existen registros al respecto.			X		La cooperativa ha realizado encuestas de satisfacción y cuenta con un buzón de sugerencias pero no le ha dado el tratamiento adecuado Procedimiento para PQRs
	La organización ha establecido canales y medios de comunicación con sus clientes, en lo relacionado con información sobre sus productos, atención, respuesta y trámite a solicitudes, requerimientos y/o llamados o cualquier tipo de retroalimentación de los clientes.			X		La cooperativa tiene diferentes canales de comunicación con sus asociados como es: comunicación directa (agencias), telefónica, correo electrónico, pagina web Plan de comunicaciones
7.4 Compras	El proceso de compras se ha definido en forma tal que permite asegurar que los productos y servicios comprados satisfacen las necesidades de la organización y los requisitos establecidos.			X		La cooperativa no ha definido un procesos de compras, ya que no hace parte de la misión sin embargo debe establecer un procedimiento de compras Procedimiento de adquisición de bienes y servicios

	Se han establecido disposiciones de seguimiento y control sobre los proveedores, acuerdos con la naturaleza y características tanto del producto, como de los términos contractuales y la situación del proveedor o contratistas.				X	La cooperativa no ha definido procedimientos relacionados con los proveedores	Procedimiento para la selección, evaluación y seguimiento de proveedores
	Se han establecido criterios específicos para determinar los productos y servicios comprendidos en el SGC	X				La cooperativa no ha definido un procesos de compras, ya que no hace parte de la misión sin embargo debe establecer un procedimiento de compras	Procedimiento de adquisición de bienes y servicios
	Los datos de compras contienen la información completa relacionada con los requisitos de los productos y/o servicios a comprar, incluyendo requisitos específicos acerca del control, las competencias, los equipos y el SGC del contratista o proveedor. Además son objeto de revisión y aprobación				X	En la cooperativa las compras se realizan teniendo en cuenta las necesidades de cada dependencia	Procedimiento de adquisición de bienes y servicios
	Se han establecido disposiciones, medios, recursos y competencias para realizar la verificación de los productos o servicios comprados, según se requiera.	X				No existen disposiciones para verificar los productos o servicios comprados	Procedimiento para la selección, evaluación y seguimiento de proveedores
	Se consideran disposiciones para realizar la verificación del producto en las instalaciones del proveedor, de la organización, o del cliente, según se requiera.	X				No existen disposiciones para verificar los productos o servicios comprados	Procedimiento para la selección, evaluación y seguimiento de proveedores
7.5 Producción y prestación del servicio	La planificación de la prestación del servicio se realiza bajo condiciones controladas en las que se tiene en cuenta: a. La definición de procesos y la documentación de los instructivos o procedimientos que se requieran b. La disponibilidad y mantenimiento de los equipos de operación y control requeridos c. Las competencias del personal involucrado en las operaciones. d. La disponibilidad del material requerido				X	Gracias a la trayectoria de la cooperativa y el conocimiento de los colaboradores las actividades realizadas se cumplen de manera eficaz	Procedimiento para la prestación del servicio Plan de calidad

e. La definición e implementación efectiva de disposiciones relativas a la liberación, entrega y posventa.						
Se han identificado los procesos o actividades que requieran validación.	X				No se ha definido un mapa de procesos- no se ha caracterizado los procesos	Mapa de procesos
Se han definido e implementado las disposiciones relativas a la validación de los procesos que lo requieren.	X				No se han definido disposiciones para la validación de procesos	
Se han establecido criterios y disposiciones relativas a la revalidación de los procesos que lo requieren.	X				No se han definido disposiciones para la revalidación de proceso	
Se han implementado de manera efectiva los mecanismos que conforman el sistema de identificación y trazabilidad del producto.	X				No se ha identificado la trazabilidad del producto	Procedimiento para prestación del servicio
Se tiene certeza de las obligaciones y requisitos legales aplicables en materia de identificación y trazabilidad. Se cumplen estos requisitos.			X		Se conoce los requisitos legales para la prestación del servicio	Documentación externa
Se han establecido e implementado de manera efectiva disposiciones para el control y administración de los elementos tangibles o de propiedad intelectual del cliente, que siendo suministrados por el, son empleados para la planificación o realización del producto.			X		Se protege la información suministrada por el asociado	Administración base de datos
Se ha establecido un sistema efectivo para la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección de materiales, productos en proceso, productos terminados o productos en proceso de despacho, transporte y entrega.					La cooperativa no ha establecido este procedimiento no está dentro de sus procesos misionales	No aplica
Los mecanismos de preservación de productos son adecuados tanto en la logística de suministro, como en la logística de distribución hasta el destino previsto.					No aplica	No aplica

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA							
8.1 Generalidades	La gestión de medición, retroalimentación, análisis y mejora es planificada e implementada bajo la perspectiva de asegurar la conformidad del servicio con los requisitos, del SGC con ISO 9001 y otros requisitos aplicables.	X				La cooperativa aún no ha planificado la gestión de medición, retroalimentación, análisis y mejora del servicio, ya que no ha implementado el SGC.	Procedimiento para la gestión de medición, análisis y mejora del SGC.
8.2 Seguimiento y medición	La organización ha establecido métodos y disposiciones para medir la percepción y satisfacción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, al igual que para analizar la información como punto de partida para la mejora continua.				X	No se han aplicado efectivamente los métodos para medir la percepción y satisfacción del asociado.	Procedimiento para la medición de la satisfacción del asociado.
	Se ha establecido e implementado de manera efectiva un procedimiento para la planificación y realización de auditorías internas de calidad.	X				La cooperativa no ha implementado el SGC, por lo tanto no ha realizado auditorías internas de calidad.	Procedimiento para auditoría interna de calidad
	Las auditorías tienen en cuenta la totalidad de procesos del SGC, considerando su estado, importancia y resultados previos.	X				La cooperativa no ha implementado el SGC, por lo tanto no ha realizado auditorías internas de calidad	Procedimiento para auditoría interna de calidad
	La dirección de la organización o los responsables de cada proceso realizan un seguimiento al cierre y efectividad de las acciones correctivas generadas por las no conformidades detectadas en las auditorías.	X				La cooperativa no ha realizado auditoría internas de calidad.	Procedimiento para la revisión por la dirección del SGC.
	Se han establecido e implementado efectivamente disposiciones y mecanismos de seguimiento y control sobre los procesos, en cuanto al cumplimiento de objetivos, requisitos, condiciones y demás reglas de juego previstas.	X				La cooperativa no ha establecido disposiciones para el cumplimiento de objetivos y demás criterios previstos.	Procedimiento para la revisión por la dirección del SGC Ficha de indicadores
	Cuando no se cumplen las disposiciones antes mencionadas se realiza el tratamiento de las no conformidades y las acciones correctivas, según se requiera	X				La cooperativa no ha establecido disposiciones para el tratamiento de no conformidades	Procedimiento del servicio no conforme
	La liberación del producto y la prestación del servicio no se llevan a cabo hasta completar satisfactoriamente las disposiciones planificadas. Existen registros que indican la(s)	X				No existen registros	

	persona(s) que autoriza(n) la liberación.						
8.3 Control del producto o no conforme	Existe un procedimiento implementado de manera efectiva para realizar el control de no conformidades de procesos y productos	X				No existe un procedimiento para el control de no conformidades	Procedimiento del servicio no conforme
	El tratamiento de las no conformidades incluye la reinspección o reevaluación en los casos que lo requieran, al igual que la interrelación con las acciones correctivas, según criterios establecidos.	X				No existe un procedimiento para el control de no conformidades	Procedimiento del servicio no conforme
8.4 Análisis de datos	La organización analiza de manera integral la información relacionada con: la satisfacción del cliente, el comportamiento y no conformidades del producto, el comportamiento y no conformidades del procesos, los resultados de auditorías de calidad, el desempeño del sistema en cuanto al cumplimiento de los objetivos de calidad, al igual que el desempeño de los proveedores, como punto de partida para la planificación y desarrollo de acciones de mejora.	X				No se manejan herramientas para la recolección de información y análisis estadístico como es: diagrama causa efecto, diagrama de Pareto, histogramas, dispersión	Procedimiento para la revisión por la dirección del SGC Ficha de indicadores Procedimiento para el análisis de datos y la mejora continua
8.5 Mejora	La organización planifica e integra la mejora en los ejes producto, proceso, sistema, de tal manera que puede hacer evidente la mejora en la eficacia del SGC.	X				No se ha implementado el SGC. Por lo cual la cooperativa no realiza mejoras planificadas en los ejes producto, proceso, sistema.	Procedimiento para la revisión por la dirección del SGC Ficha de indicadores Procedimiento para el análisis de datos y la mejora continua
	Se ha establecido e implementado de manera efectiva un procedimiento para la planificación y realización de acciones correctivas	X				La cooperativa no ha establecido un plan para la realización de acciones correctivas teniendo en cuenta a las no conformidades detectadas en el SGC.	Procedimiento para la toma de acciones correctivas

	Se ha establecido e implementado de manera efectiva un procedimiento para la planificación y realización de acciones preventivas	X				La cooperativa no ha establecido un plan para la realización de acciones correctivas teniendo en cuenta las debilidades y observaciones detectadas en el SGC.	Procedimiento para la toma de acciones preventivas
--	--	---	--	--	--	---	--

Anexo B. Compromiso de la dirección



COACREMAT LTDA.
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
PERS. JURD. No. 0452 de mayo/77 - NIT: 891.201.588-4

Túquerres, 08 de mayo de 2013

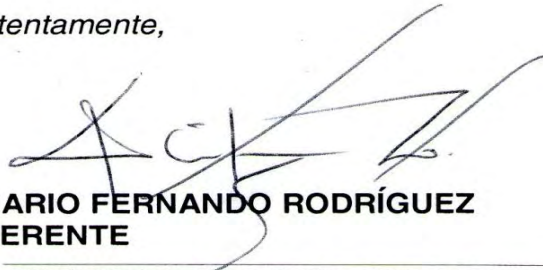
Como Gerente de la cooperativa **COACREMAT LTDA** y en calidad de representante legal manifiesto por medio de la presente mi compromiso e interés en brindar a nuestros asociados un servicio de calidad, a través de la planeación, diseño, implementación y evaluación del sistema de gestión de calidad basado en la norma técnica de calidad NTC ISO 9001-2008, para tal fin es fundamental reconocer y satisfacer los requisitos, necesidades y expectativas de nuestros asociados.

La implementación del sistema de gestión de calidad sirve como herramienta de gestión y control, que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno generando mayor ventaja competitiva ya que permite cumplir con la misión, visión y objetivos cooperativos establecidos, trabajando bajo una nueva concepción de modelo administrativo que toma como base fundamental la gestión, por procesos, enfoque al cliente y la mejora continua.

En consecuencia la dirección junto con su equipo de trabajo declara su disponibilidad para suministrar los recursos que sean necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad. Todo lo anterior enmarcado dentro de los principios y valores cooperativos y conforme a las normas legales vigentes y demás disposiciones de carácter interno.

Para constancia se firma en tuquerres, a los ocho (08) días del mes de mayo del dos mil trece.

Atentamente,



MARIO FERNANDO RODRÍGUEZ
GERENTE

SEDE TÚQUERRES: Cra. 14 A No. 22-26 Teléfonos 7280870 - 7281188.
PASTO: 29 A No 18-53 Teléfax 7314575-7314576
SAMANIEGO: Calle 2 No 3-13 Teléfax 7289586
IPIALES: Calle 10 No. 5-60 Ofic 203, Edif: Adagio Teléfax 7730500 - 7732596
TUMACO: Calle Obando No 9-25 Tel 7270327
LA UNIÓN: Calle 18 # 1-16 B/Eduardo Santos Teléfax 7265070
BARBACOAS: Calle Acequia Arriba, Barrio La Loma, Tel 7468957
<http://www.coacremat.com.co> E-Mail: coacremat@coacremat.com.co

Anexo C. Designación equipo de calidad



COACREMAT LTDA.
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
PERS. JURD. No. 0452 de mayo/77 - NIT: 891.201.588-4

Túquerres 08 de mayo del 2013

Yo, **MARIO FERNANDO RODRIGUEZ** identificado con cedula de ciudadanía N° 79.625.395 de Bogotá D.C como representante legal le cooperativa **COACREMAT LTDA** por medio de la presente hago oficial el nombramiento del equipo de calidad mediante acto administrativo interno, el cual se encuentra integrado por colaboradores de las diferentes áreas de la cooperativa, quienes deberán cumplir con las responsabilidades descritas a continuación:

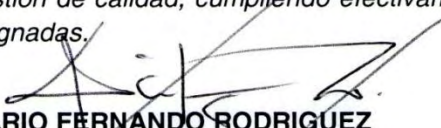
Gerencia

- Coordinar y verificar las acciones llevadas a cabo en el diagnóstico, planeación, diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Equipo De Calidad

- Aportar el conocimiento requerido para el levantamiento de los procesos y procedimientos.
- Implementar lo establecido en el diseño del sistema de gestión de calidad y evidenciar lo realizado.
- Revisar, validar y comprobar la información y documentación referente al sistema de gestión de calidad.
- Dar a conocer los procedimientos documentados y demás información propia del proceso al personal involucrado.
- Proponer acciones correctivas, preventivas y de mejora
- Participar en la sensibilización, capacitación y toma de conciencia del personal en las diferentes fases de la implementación.

Este equipo será el encargado de hacer visible la implementación del sistema de gestión de calidad, cumpliendo efectivamente cada una de sus responsabilidades asignadas.


MARIO FERNANDO RODRIGUEZ
GERENTE COACREMAT LTDA.

SEDE TÚQUERRES: Cra. 14 A No. 22-26 Teléfonos 7280870 - 7281188.
PASTO: 29 A No 18-53. Teléfax 7314575-7314576
SAMANIEGO: Calle 2 No 3-13 Teléfax 7289586
IPIALES: Calle 10 No. 5-60 Ofic 203, Edif. Adagio Teléfax 7730500 - 7732596
TUMACO: Calle Obando No 9-25 Tel 7270327
LA UNIÓN: Calle 18 # 1-16 B/Eduardo Santos Teléfax 7265070
BARBACOAS: Calle Acequia Arriba, Barrio La Loma, Tel 7468957
<http://www.coacremat.com.co> E-Mail: coacremat@coacremat.com.co

Anexo D. Plan de comunicaciones

FASE	MENSAJE	EMISOR	MEDIO	FRECUENCIA	RECEPTOR	RESPUESTA
	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿a quién?	¿Cómo se retroalimenta?
DIAGNOSTICO	Informe del diagnostico	Representante de la dirección	Documento impreso	Al finalizar el diagnostico	personal de la cooperativa	Observaciones al diagnostico
PLANEACIÓN	Plan detallado para la implantación del SGC	Representante de la dirección	reuniones	al finalizar la planeación	líderes de procesos	Cambios al plan
DISEÑO	Documentos requeridos por el SGC	Equipo de calidad	reuniones con los colaboradores	Según lo establecido en el plan detallado para implantación del SGC	A todo el personal que labora en la cooperativa	Revisión de todos los documentos exigidos por la NTC ISO 9001-2008
CAPACITACIÓN	Planes de capacitación para todo el personal	equipo de calidad-gerente	oficios, directamente con el colaborador, y/o carteleras	Con un mes de anticipación.	Líderes de procesos	identificando las personas que confirman la asistencia
IMPLEMENTACIÓN	Comunicar la política y objetivos de calidad incluyendo todos los documentos exigidos por la norma	Representante de la dirección-equipo de calidad	reuniones permanentes con el personal 107	Según el plan detallado para la implantación del SGC	líderes de procesos-colaboradores	Verificar el cumplimiento del SGC

EVALUACIÓN	Resultados de la auditoria	Representante de la dirección	reunión con resultados de los procesos auditados al personal responsable	Según el plan detallado para la implantación del SGC	Líderes de procesos	elaboración, seguimiento y medición del plan de acciones correctivas y preventivas
------------	----------------------------	-------------------------------	--	--	---------------------	--

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
		FECHA:

Anexo E. Manual de calidad



MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD

Versión: 01
Código:

Proceso: Gestión de Calidad

Mayo del 2013

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
		FECHA:

INTRODUCCIÓN

El manual de calidad ha sido desarrollado de acuerdo a los requerimientos de la norma NTC ISO 9001:2008“ considerando que La eficiencia en cualquier Institución, sólo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que la integran, así como de las actividades que se deben llevar a cabo para el logro de sus objetivos, de igual manera se verá reflejado el compromiso por parte de la dirección, y sus colaboradores quienes al ser conscientes del beneficio de esta, realizaran sus responsabilidades con efectividad garantizando así el cumplimiento de lo exigido por la norma. Este documento muestra de manera clara y precisa el sistema de gestión de calidad bajo el enfoque de procesos y teniendo como punto de partida los principios de gestión de calidad:

Liderazgo: Mediante la planeación estratégica y el despliegue de esta a la organización.

Enfoque al cliente: Tomando como razón de ser la necesidad de satisfacer necesidades reales y potenciales a nuestros clientes.

Enfoque basado en procesos: Dando empoderamiento a todos los procesos que se desarrollan en la Empresa.

Enfoque del sistema para la gestión: Interrelacionando los procesos para conformar un todo durante la prestación de los servicios.

Enfoque basado en hechos para el sistema de gestión: Mediante actividades de seguimiento y medición, las cuales permiten evidenciar el desempeño.

Participación de personal: Involucramiento del personal a nivel administrativo y operativo en la implementación y mejora del sistema de gestión de la calidad.

Mejora continua: Implementando desde las directrices y política de la empresa, la mejora continúa en el desarrollo de los procesos.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Aplicando principios de la gana -gana con proveedores y subcontratistas

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
		FECHA:

1. GENERALIDADES

1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA COACREMAT

En el año de 1.976, el 20 de septiembre, en reunión de profesores del Colegio mixto San Luís Gonzaga de Túquerres, según acta No. 029, se decidió fundar la Cooperativa **COACREMAT**, con la propuesta y gerencia “ad honorem” del profesor Luís Álvaro Legarda, y creada por el espíritu emprendedor de los maestros, quienes unieron esfuerzos y voluntades para desarrollar el proyecto solidario de la Cooperativa. Mediante resolución No. 0452 de Mayo 25 de 1.977 la **COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LTDA.** Obtuvo de parte de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, el reconocimiento legal mediante personería Jurídica y en Junio del mismo año, mediante escritura No. 357 de la Notaría primera de Túquerres se protocolizó la vida jurídica de la Cooperativa.

Buscando brindar el mejor servicio, además de la ampliación y cobertura en el año 1977, se inició la apertura de la primera oficina en el Municipio de Samaniego, con los docentes del Colegio Simón Bolívar, este hecho dejó buenos resultados para la Cooperativa y es así como en el año 1991 se abrió la oficina en Pasto y año tras año se han abierto oficinas en varios municipios entre los cuales están: Túquerres, Ipiales, La Unión, Tumaco y Barbacoas. Dentro del ranking de las cooperativas de la misma naturaleza ocupamos el puesto N°1 en el departamento de Nariño y el N°13 a nivel nacional

1.2 justificación

El manual de calidad se convierte en una herramienta de consulta y autogestión por parte del colaborador reconociendo la importancia y responsabilidad que implica la implementación del sistema de gestión de calidad. Sirviendo de guía en el cumplimiento de sus funciones lo que a su vez le permite ser eficaz y eficiente contribuyendo de este modo al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.

El diseño e implementación del manual de calidad también tiene como fin cumplir con los requisitos establecidos en la norma NTC ISO 9001-2008, siendo el documento más importante dentro de la pirámide documental, permitiendo así a los asociados, colaboradores y partes interesadas conocer con mayor claridad la forma de desarrollar la gestión de la cooperativa.

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
		FECHA:

1.3 objetivo del manual

Determinar una descripción detallada de la norma técnica de calidad ISO 9001-2008 con el fin satisfacer los requisitos, necesidades y expectativas de los asociados y partes interesadas de la cooperativa COACREMAT Ltda.

2. DIRECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Los colaboradores deben comprometerse totalmente con la implantación del sistema de gestión de calidad a través de la mejora continua de los procesos y procedimientos de tal modo que sea posible visualizar el cumplimiento de la política y objetivos de calidad establecidos, además se cuenta con el apoyo de la dirección.

2.1 misión

Es una cooperativa multiactiva, presente en el Departamento de Nariño que presta servicios de asesoría, ahorro, crédito, comercialización y bienestar social para el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados; utilizando talento humano competente comprometido con la organización y con la tecnología adecuada.

2.2 visión

Para el 2015 será reconocida como la primera opción de servicios solidarios y financieros para la comunidad educativa (docentes y administrativos), profesional e independiente en el sur occidente de Colombia.

2.3 política de calidad

Estamos comprometidos con la satisfacción permanente de las necesidades y expectativas requeridas por nuestros asociados, manteniendo un excelente nivel de calidad en cada servicio prestado; crédito, aportes, asesoría y bienestar social, trabajando bajo los principios que rigen la economía solidaria de altura, promoviendo una cultura orientada al mejoramiento continuo de los procesos, cumplimiento efectivo de los requisitos reglamentarios, uso adecuado de las Tics y talento humano comprometido e idóneo.

2.4 objetivos de calidad

- ✓ Trabajar bajo la filosofía del mejoramiento continuo

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
		FECHA:

- ✓ Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados
- ✓ Perfeccionar consecutivamente los procesos
- ✓ Hacer uso adecuado de los recursos
- ✓ Desarrollar las habilidades y competencias del talento humano
- ✓ Ampliar la cobertura del servicio .

3. ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El sistema de gestión de calidad se instituye para todos los procesos de la cooperativa Coacremat, entre los misionales se encuentra el proceso de direccionamiento estratégico y gestión de calidad, los misionales están compuestos por el proceso de recaudo, afiliación y crédito, y entre los de apoyo están el proceso de gestión del talento humano, gestión contable y financiera, gestión de sistemas y gestión documental.

3.1 exclusiones

Numeral 7.3 diseño y desarrollo, se excluye este numeral en la cooperativa Coacremat debido a que no se encuentra capacitada para llevar a cabo dicho procedimiento, al no contar con personal especializado en llevar a cabo las actividades correspondientes al diseño y desarrollo del servicio. De igual forma cabe resaltar que la exclusión de este numeral de la norma no afecta la responsabilidad de la empresa para proporcionar un servicio que cumpla con los requisitos, necesidades y expectativas de asociado y los reglamentos aplicables.

Numeral 7.6 control de los dispositivos de seguimiento y medición, se excluye este numeral de la norma ISO 9001:2008, dado que la cooperativa Coacremat Ltda. no utiliza dispositivos o equipos de medición que requieran calibración o verificación de magnitudes físicas o químicas, cuya utilización afecte la elaboración del producto o la prestación del servicio; para el seguimiento y la medición de los procesos, así como de los productos y servicios, se manejan otros métodos como evaluaciones de gestión, , encuestas e indicadores, entre otros.

3.2 Responsabilidad de la dirección

El señor Mario Rodríguez como representante legal de la cooperativa COACREMAT LTDA. Consiente de los beneficios que trae consigo la implementación del sistema del sistema de gestión de calidad acuerda poner en marcha la política y objetivos de calidad esperando que los colaboradores realicen sus funciones bajo una filosofía de calidad. Haciendo visible su compromiso por medio de la siguiente declaración:



C O A C R E M A T LTDA.
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
PERS. JURD. No. 0452 de mayo/77 - NIT: 891.201.588-4

Túquerres, 08 de mayo de 2013

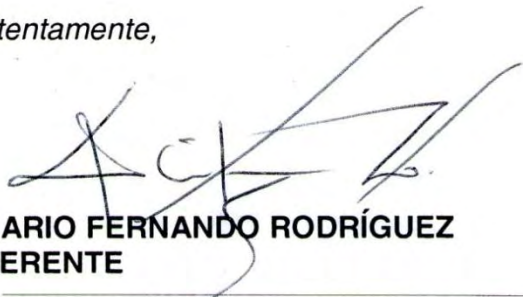
Como Gerente de la cooperativa **COACREMAT LTDA** y en calidad de representante legal manifiesto por medio de la presente mi compromiso e interés en brindar a nuestros asociados un servicio de calidad, a través de la planeación, diseño, implementación y evaluación del sistema de gestión de calidad basado en la norma técnica de calidad NTC ISO 9001-2008, para tal fin es fundamental reconocer y satisfacer los requisitos, necesidades y expectativas de nuestros asociados.

La implementación del sistema de gestión de calidad sirve como herramienta de gestión y control, que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno generando mayor ventaja competitiva ya que permite cumplir con la misión, visión y objetivos cooperativos establecidos, trabajando bajo una nueva concepción de modelo administrativo que toma como base fundamental la gestión, por procesos, enfoque al cliente y la mejora continua.

En consecuencia la dirección junto con su equipo de trabajo declara su disponibilidad para suministrar los recursos que sean necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad. Todo lo anterior enmarcado dentro de los principios y valores cooperativos y conforme a las normas legales vigentes y demás disposiciones de carácter interno.

Para constancia se firma en tuquerres, a los ocho (08) días del mes de mayo del dos mil trece.

Atentamente,



MARIO FERNANDO RODRÍGUEZ
GERENTE

SEDE TÚQUERRES: Cra. 14ª No. 22-26 Teléfonos 7280870 - 7281188.

PASTO: 29 A No 18-55 Teléfax 7314575-7314576

SAMANIEGO: Calle 2 No 3-13 Teléfax 7289586

IPIALES: Calle 10 No. 5-60 Ofic 203, Edif.: Adagio Teléfax 7730500 - 7732596

TUMACO: Calle Obando No 9-25 Tel 7270327

LA UNIÓN: Calle 18 # 1-16 B/Eduardo Santos Teléfax 7265070

BARBACOAS: Calle Acequia Arriba, Barrio La Loma, Tel 7468957

<http://www.coacremat.com.co>

E-Mail: coacremat@coacremat.com.co

4. MAPA DE PROCESOS



	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
---	--------------------------	--------------------

4.1 Descripción de procesos: Coacremat Ltda. Ha clasificado sus procesos en estratégicos, misionales y de apoyo.

- **Procesos estratégicos**

Direccionamiento Estratégico: promover planes, proyectos y programas que sirvan de apoyo para el buen funcionamiento de la cooperativa, cumpliendo efectivamente con la misión y satisfacción del asociado.

Gestión de calidad: planear, diseñar, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad, para así prestar un servicio que sea capaz de satisfacer las necesidades de los asociados.

- **Procesos misionales**

Afiliación: dar a conocer a la comunidad en general de los servicios de la cooperativa con el fin de ampliar la cobertura haciendo que cada vez más personas se integren a la cooperativa.

Recaudo: administrar las entradas de la cooperativa por concepto de aportes y cartera de créditos.

Crédito y cartera: otorgar créditos a los asociados en sus diferentes modalidades, según el estudio realizado a la solicitud de crédito presentada por parte del asociado.

- **Procesos de apoyo**

Gestión de talento humano: reclutar, desarrollar y mantener talento humano competente e idóneo comprometido con la implantación del sistema de gestión de calidad.

Gestión de contabilidad y finanzas: Cumplir oportunamente con las cuentas por pagar de la cooperativa y el envío de la información requerida a fin de garantizar la buena marcha de la empresa teniendo una información contable clara, precisa y confiable

Gestión de sistemas: instalar, supervisar y mantener en funcionamiento el sistema operativo) Linux), protegiendo los registros dentro de las bases de datos y el uso incorrecto de las mismas.

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
---	--------------------------	--------------------

Gestión documental: establecer parámetros para establecer, documentar y mantener todos los procesos y procedimientos del sistema de gestión de calidad, con el fin de que la información sea comunicada y esté disponible.

4.2 procedimiento documentados

procedimiento: control de documentos: el objetivo de este procedimiento es elaborar, documentar y mantener todos los documentos necesario dentro del sistema de gestión de calidad, de este modo se logra fuentes de información disponibles que contribuyen al buen manejo de la cooperativa. Este procedimiento obligatorio está establecido en el numeral 4.2.3 de la norma NTC ISO 9001-2008.

Procedimiento: control de registros: tiene como fin elaborar, documentar y mantener registros del sistema de gestión de calidad, logrando así proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos der la norma. . Este procedimiento obligatorio está establecido en el numeral 4.2.4 de la norma NTC ISO 9001-2008.

Procedimiento: control de servicio no conforme: idéntica y controlar los servicios que no se desarrollen conforme a los requisitos establecidos tanto explícitos, implícitos y legales, impidiendo que lleguen al asociado o la repetición de errores, a su vez que sea posible darle un tratamiento inmediato a dichos servicios no conformes. . Este procedimiento obligatorio está establecido en el numeral 8.3 de la norma NTC ISO 9001-2008.

Procedimiento: acciones correctivas: identificar las causas de los problemas detectados, con el fin de darles un tratamiento adecuado aplicando acciones correctivas, impidiendo vuelvan a aparecer y afecten a los procesos. . Este procedimiento obligatorio está establecido en el numeral 8.5.2 de la norma NTC ISO 9001-2008.

Procedimiento: acciones preventivas: implementar acciones para eliminar las causas de las no conformidades potenciales, disminuyendo su probabilidad de ocurrencia. Este procedimiento obligatorio está establecido en el numeral 8.5.3 de la norma NTC ISO 9001-2008.

Procedimiento: auditoria interna de calidad: se implementa con el fin de mantener los requisitos del sistema de gestión de calidad. Estableciendo todas las actividades requeridas para planear, diseñar y puesta en marcha del programa de auditoria hasta el cierre de las acciones a tomar por parte de los líderes de los procesos auditados. Cumplimiento del numeral 8.2.2 de la norma NTC ISO 9001-2008.

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
--	-------------------	-------------

5. MATRIZ DE REQUISITOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC

Nº	REQUISITO	DOCUMENTO	REQUISITOS GENERALES	RESPONSABLE
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			
4.1	Requisitos generales			
	Determinar procesos necesarios, interacción entre, los mismos para la aplicación del sistema de gestión de calidad y el mejoramiento continuo	Manual de calidad Mapa de procesos Caracterización de procesos Plan de mejoramiento	Mapa de procesos Matriz de indicadores Control de mejoramiento	Equipo de calidad
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN			
	Declaración de la política y objetivos de calidad Procedimientos documentados Control de documentos Control de registros	Manual de calidad Procedimientos obligatorios: Control de Documentos y Control de Registros Auditorías de Calidad Mejoramiento (Control de Producto No Conforme, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas)	Control de registros Listado maestro de documentos	Equipo de calidad
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			
5.1	Compromiso de la dirección			
	Comunicación por parte de la gerencia de los requisitos del cliente y reglamentarios Establecer política y objetivos de calidad Revisiones por la dirección Asegurar la disponibilidad de recursos	Caracterización procesos Direccionamiento estratégico Gestión financiera	Manual de calidad Actas en general Estados financieros aprobados	Comité de calidad Equipo de calidad

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
--	--------------------------	--------------------

5.2	Enfoque al cliente	Caracterización de procesos	Encuesta de satisfacción	Alta dirección Comité de calidad
5.3	Política de calidad			
	Adecuada al propósito de la cooperativa	Manual de calidad	actas de comité	Comité de calidad
5.4	Planificación			
	Determinar los objetivos de calidad, y se planifica el SGC	Manual de calidad Caracterización de procesos	Mapa de procesos Actas de comité Informes para revisión de la dirección	Comité de calidad
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación			
	Asegurarse de que se establezcan implementen y mantengan los procesos	Organigrama Manual de funciones y competencias	Acta de comité de calidad	Comité de calidad
5.6	Revisión por la dirección			
	Información de entrada para la revisión Resultados de la revisión	Caracterización proceso direccionamiento estratégico	Informe para la revisión por la dirección Acta de revisión	Comité de calidad
6.	GESTIÓN DE RECURSOS			
	Provisión de recursos humanos, físicos, financieros tecnológicos Infraestructura y ambiente de trabajo	Gestión financiera Manual de funciones y competencias Gestión humana Gestión infraestructura	Presupuesto Informe de revisión por la dirección Evaluación de gestión Hojas de vida Evaluación del desempeño	Comité de calidad Líderes de proceso

			Evaluación del clima organizacional	
7.	PRESTACIÓN DEL SERVICIO			
7.2	Procesos relacionados con el cliente: determinar y revisar los requisitos del cliente y los no especificados por el mismo	Manual de calidad Encuesta de calidad del servicio Caracterización de procesos	Tabulación de encuesta de calidad del servicio	Alta dirección Comité de calidad Líderes de proceso
7.4	Compras			
	Información de las compras: determinar los requisitos para la aprobación del producto, procedimiento y equipos	Manual de calidad Caracterización de procesos	Producto o servicio obtenido	Alta dirección tesorería
7.5	Producción y prestación del servicio: disponibilidad de información, instrucciones de trabajo, equipos y seguimiento a la prestación del servicio	Manual de calidad Caracterización de procesos	Tabulación de la encuesta de calidad	Alta dirección Comité de calidad Líderes de procesos
8	MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA			
	Mejorar continuamente la eficacia del SGC a través de técnicas estadísticas y análisis. Seguimiento y medición: Auditoría interna, Procesos y servicio Control del producto no conforme: tomar acciones para eliminar la no conformidad Análisis de datos: satisfacción del cliente y requisitos del servicio Mejora: plan de acciones correctivas y preventivas	Manual de calidad Plan de mejoramiento Gestión de mejoramiento Procedimiento de mejora continua	Auditorías internas Revisión por la dirección Indicadores de gestión Actas de reuniones Matriz de indicadores Encuestas de satisfacción Estadísticas Control de mejoramiento	Alta dirección Comité de calidad Líderes de procesos Equipo auditor Todos los colaboradores son responsables de mejorar los procesos

	MANUAL DE CALIDAD	VERSIÓN: 01
--	--------------------------	--------------------