

CREACIÓN DE EMPRESA

PLAN DE NEGOCIOS DE ALIANZA SOCIAL PARA LA CALIDAD ASCALIDAD



LUIS ALBERTO BENAVIDES LANDINEZ

EDILMA ISABEL HURTADO CARDONA

MARIA CAROLINA MEDINA CARDOZO

**Informe Final de Investigación Presentado como Requisito para Optar al Título de
Especialista en en Auditoria de la Garantía de la Calidad en Salud**

ASCALIDAD
Director:
Nelson Díaz Cáceres

Universidad del Tolima - Universidad EAN

Escuela de Administración de Negocios

Facultad de Postgrados

Especialización en Auditoria de la Garantía de la Calidad en Salud

Ibagué – Tolima

Abril de 2012

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	10
1. NATURALEZA DEL PROYECTO	12
1.1 JUSTIFICACIÓN	12
1.2 MARCO CONCEPTUAL	17
1.2.1 Prácticas y programas sociales	17
1.3 NOMBRE DE LA EMPRESA	21
1.4 TIPO DE EMPRESA	21
1.5 UBICACIÓN Y TAMAÑO	21
1.6 VISIÓN	22
1.7 MISIÓN	22
1.8 OBJETIVOS	22
1.8.1 Objetivo General	22
1.8.2 Objetivos Específicos	23
1.9 VENTAJAS COMPETITIVAS	23
1.9.1 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor	24



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

	Pág.
1.10 PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES	25
2. MERCADEO	26
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	26
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	26
2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	28
2.4 UBICACIÓN	36
2.5 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	38
2.6 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	40
2.7 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	41
2.8 ESTRATEGIAS DEL SERVICIO	41
2.9 PLAN DE VENTAS	41
3. TÉCNICO	43
3.1 CONCEPTO DEL SERVICIO	43
3.2 ESTADO DE DESARROLLO	46
3.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	46
3.3.1 Preparación	46
3.3.2 Notificación	46



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

	Pág.
3.3.3 Plan	47
3.3.4 Reunión de Apertura	47
3.3.5 Realización de la Auditoria	47
3.3.6 Reunión de Cierre	48
3.3.7 Informe General	48
3.4 SEGUIMIENTO	49
3.4.1 Recursos y Requerimientos del Proceso Productivo	49
3.4.2 Descripción del Aplicativo	49
3.5 CONTRATACION	50
3.6 REGISTRO DE INFORMACION	51
3.7 AUDITORIA	51
3.8 PLANES DE MEJORAMIENTO	52
3.8.1 Planes de trabajo	52
3.9 ADMINISTRACION	52
3.10 REQUISITO TECNOLOGICO	53
3.11 MODELO DE AUDITORIA E INTERVENTORIA A PROYECTOS SOCIALES DE ASCALIDAD.	57



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

	Pág.
4. ORGANIZACIONAL	66
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	66
4.2 VALORES CORPORATIVOS	66
4.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS	67
4.4 NUESTRA MARCA	67
4.5 NUESTRO LOGO	67
4.6. LISTADO DE ACTIVIDADES, PROCESOS, TAREAS Y FUNCIONES POR LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS O AREAS DE LA EMPRESA	68
4.7 AREA ADMINISTRATIVA	69
4.8 AREA OPERATIVA O DE PRODUCCIÓN	71
4.9 AREA DE MERCADEO Y VENTAS	72
4.10 AREA FINANCIERA	72
4.11 DESCRIPCION DEL PERSONAL Y SUS RESPONSABILIDADES	73
5. PLANEACION ESTRATEGICA	86
5.1 ANÁLISIS DOFA	86
5.1.1 Sustentación DOFA	87
5.1.1.1 Debilidades	87
5.1.1.2 Oportunidades	87

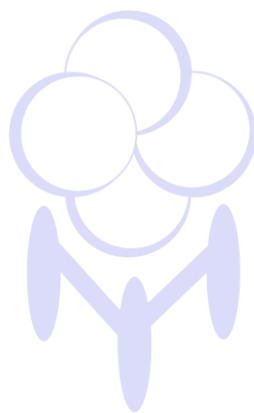
	Pág.
5.1.1.3 Fortalezas	88
5.1.1.4 Amenazas	89
5.2 MATRIZ DE PLAN ESTRATEGICO	90
5.3 MATRIZ PLAN ESTRATEGICO RESPONSABILIDAD SOCIAL	93
6. MODULO FINANCIERO	105
6.1 SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	105
6.2. SUSTENTACION DE LOS ASPECTOS FINANCIEROS	112
CONCLUSIONES	114
BIBLIOGRAFIA	115



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No. 1. Ubicación Empresas Auditoras del Tolima.	36
Figura No. 2. Auditorías e Interventorías a proyectos sociales.	39
Figura No. 3. ASCALIDAD SAS	50
Figura No. 4. Estructura Organizacional.	66
Figura No. 5. Logo Ascalidad.	67



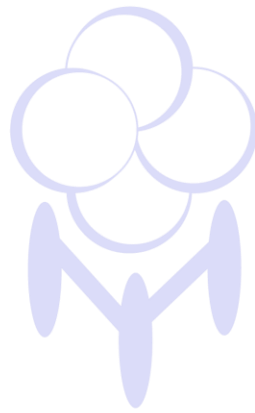
ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No. 1. Análisis de la Competencia y Criterios Diferenciadores	37
Tabla No. 2. Plan de Ventas	42
Tabla No. 3. Insumos y Materiales del Proceso Productivo	55
Tabla No. 4. Modelo Evaluación Proyecto Social ASCALIDAD	65
Tabla No. 5. Listado de Procesos	68
Tabla No. 6. Análisis Dofa	86
Tabla No. 7. Plan Estratégico Alianza con Calidad	90
Tabla No. 8. Proceso de Gobierno	93
Tabla No. 9. Proceso Misional	99
Tabla No. 10. Procesos de Apoyo	102
Tabla No. 11. Balance General Inicial Proyectado	106
Tabla No. 12. Estado de Ganancias o Pérdidas Proyectado	107
Tabla No.13. Flujo de Caja Presupuestado	108
Tabla No. 14. Evaluación del Proyecto	110
Tabla No. 15. Margen Contribución	111

Tabla No. 16. Punto de equilibrio 1 año

111



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

INTRODUCCIÓN

Con el fin de determinar la viabilidad como negocio de una empresa de Consultoría, Auditoría, Interventoría y asesoría en Proyectos sociales motiva la realización del presente trabajo el cual será no solo un ejercicio académico sino una efectiva herramienta gerencial que esperamos se convertirá en realidad.

Por lo tanto que pueda leer este documento le permita evidenciar de manera clara que existe un modelo de ejercer dichas actividades acercando la visión del deber ser con el ser.

En todo el mundo y destinados a diferentes proyectos sociales, se invierten importantes recursos económicos, sociales y de diferente índole siendo evidente el desconocimiento del impacto real de estos en la disminución de los niveles de pobreza, y el mejoramiento del bienestar, equidad e igualdad.

ASCALIDAD

Los interrogantes de los gobiernos, la comunidad organizada y el ciudadano, en torno a los programas sociales están relacionados con si el proyecto está produciendo los beneficios esperados o si se podrá mejorar su diseño?, del manejo adecuado de los recursos, y otras preguntas que solo se pueden responder mediante una evaluación de impacto, y como todo proceso, implica la revisión de procesos de planeación en cada una de sus etapas.

La innovación de nuevas estrategias metodológicas es posible cuando se reconoce que “la interventoría y la auditoría, son procesos constantes de mejoramiento a la calidad de los

proyecto y de cualificación de los actores involucrados en el por lo tanto, los modelos que se implementen deben estar encaminados a superar la labor descriptiva de los informes que de estos procesos resultan para llegar a la dimensión conceptual y metodológica de construir con cada experiencia conocimiento el cual debe estar sistematizado, constituyéndose el fundamento para confrontar la realidad local, académica y cultural, de manera seria y responsable”..(Ramírez Marín Gabriel Jaime. CEEO).

El documento que se presenta es producto de la revisión bibliográfica e investigación documental, y recoge un modelo aplicable a cualquier programa social, el cual es el más usado.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

1. NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1 JUSTIFICACIÓN

El proceso de modernización de la gestión social, hace parte de la reforma del estado en sus múltiples manifestaciones.

Las estrategias predominantes de la reforma del estado han sido la descentralización, la desregulación económica, la transferencia de actividades al sector privado, la revalorización del papel de la sociedad civil y la introducción de nuevas modalidades de gestión y prestación de servicios.

En el ámbito de lo social la modernización se traduce en un conjunto de principios, práctico y técnico de gestión que permiten incrementar el impacto externo y la eficiencia interna de los programas y proyectos sociales.

Tales principios son: la equidad (atender a la población de necesidades más urgentes), la focalización (concentrar los recursos en aquellos que presentan la carencia que el proyecto pretende atender), el impacto (medir y analizar la magnitud del cambio en las condiciones de bienestar de la población objetivo), la participación ciudadana durante la formulación, gestión y evaluación de los proyectos, la articulación (gestión de redes interinstitucionales y comunitarias) y la flexibilidad en la adaptación de las formas de organización del trabajo a las características de la prestación de los servicios sociales. A ellos hay que sumar los

mecanismos de mercado y las técnicas empresariales en la producción de estos servicios (CEPAL, 2001)¹.

Sin embargo, estas estrategias de modernización no han tenido los mejores resultados, porque se ha hecho una inadecuada adopción e implementación de ellas y porque se ha considerado la bondad del mercado per se, sin un análisis de la realidad institucional y la competencia técnica de los recursos humanos, entre otros.

Los proyectos sociales son la materialización de la política social y se elaboran para satisfacer las necesidades de la población que no tiene capacidad de compra (demanda insatisfecha).

Dicha demanda se satisface vía las políticas sociales, que operan subsidiando los productos (bienes o servicios) del proyecto, para entregarlos a la población beneficiaria, a un precio inferior al del mercado, a uno menor al de su costo de producción o, inclusive en forma gratuita.

El proyecto comienza con la identificación del problema que le da origen y concluye con la entrega de los productos (bienes o servicios) a los beneficiarios. Es por esto, que el ciclo de vida de los proyectos pasa por la pre inversión/ formulación, inversión y operación. Para cada

¹ Cepal. Gestión de programas sociales en América Latina. (2001). Volumen 3. El programa de restaurantes comunitarios de Medellín, Colombia. División de desarrollo social. Santiago de Chile.

ciclo existe un tipo de evaluación: ex-ante, seguimiento físico financiero y ex-post (durante y después).

La interventoría se ubica en la evaluación ex-post y considera las variables que se relacionan con el análisis de la población objetivo (cobertura y focalización, efectos e impacto), la producción (Eficacia y eficiencia) y su capacidad de gestión (efectividad).

La gestión social puede ser concebida como el proceso de transformación de recursos (humanos, materiales y financieros) que se lleva a cabo durante la etapa de operación de un proyecto. La concepción bajo la cual entendemos este proceso busca maximizar el impacto sobre los beneficiarios y optimizar la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos para la generación de los productos.

En el actual entorno social, las organizaciones se han visto obligadas a responder de manera continua a factores que buscan la eficiencia en la prestación del servicio y las expectativas de los usuarios. Una forma de reaccionar de manera positiva es la implantación de **la calidad** en los proyectos sociales.

“**La calidad** además de generar mejores servicios, disminuir costos, aumentar cobertura, puede aumentar la satisfacción, convertirse en factor de motivación para la comunidad e incrementar la imagen, puntos claves en la satisfacción de los usuarios. **La Interventoría del Servicio**, es una de las metodologías utilizadas para evaluar y medir la calidad del servicio que

la organización ofrece a sus usuarios externos. Se fundamenta en la obtención de **Hechos y Datos**².

En la interventoría o auditoría del servicio se pueden identificar las siguientes brechas: Brecha entre la expectativa del consumidor y la percepción de la administración, entre la percepción de la administración y las especificaciones de la calidad del servicio, entre las especificaciones de la calidad del servicio y la entrega del servicio, entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas. Brecha entre el servicio percibido y el servicio esperado.

En relación con lo anterior es necesario potenciar el proyecto, para que el interventor o el auditor no se limiten a verificar la ejecución sino a mirar nuevas perspectivas de gestión. No solo realizar labores de control sino de prevención.

La innovación de nuevas estrategias metodológicas solo es posible si se reconoce que la interventoría es un proceso constante de mejoramiento de la calidad de los proyectos y de cualificación de los actores involucrados en él.

En este sentido es necesario que se reconozca la importancia del trabajo interdisciplinario al interior de las instituciones para superar los conflictos, garantizar el proceso de retroalimentación del proyecto y dimensionar sus efectos.

² *Ibíd.*

El interventor debe superar la labor descriptiva de sus informes para llegar a la dimensión conceptual y metodológica, de tal manera que el proceso no se quede corto y por el contrario se pueda construir conocimiento.

Es necesario que los proyectos estén inscriptos en los planes de desarrollo y de acción institucional, para que existan los recursos a destinar en la formulación, ejecución e interventoría, ya sea directa o contratada, pues de no ser así las intervenciones seguirán siendo coyunturales.

El compromiso ético y profesional de los funcionarios en la interventoría o de la auditoría interna o externa es fundamental, pues se facilita la acción coherente, gratificante y productiva. Esto les ayuda a perfilarse como profesionales más integrales en su saber hacer.

Todos estos aspectos facilitan el desarrollo de la interventoría o de la auditoría, la cual debe estar acompañada de un proceso teórico-práctico, en el cual se pueda generar de manera coherente el análisis, la evaluación de logros, resultados y eficacia de los proyectos. De ahí, que el seguimiento, acompañamiento y sistematización son fundamentales para confrontar la realidad social, académica y cultural, en función de nuevos estilos de intervención o de auditoría.

La interventoría a diferentes proyectos del sector social (Salud, Educación, Nutrición), se debe entender como un área en la que se adelantan tareas técnicas de seguimiento, verificación y evaluación de los procesos relativos a la inversión, concretados a través de convenios y contratos entre los diferentes actores del proyecto, los cuales apuntan a diversos objetivos:

ampliar y/o mantener niveles de cobertura, ejecutar programas de promoción y prevención, mejorar la calidad de los servicios, ampliar las redes de ofertas, entre otros.

Por lo tanto, solo la construcción colectiva de los proyectos donde de manera oportuna se identifican las amenazas y las potencialidades y al que se le realiza un adecuado y permanente acompañamiento y asesoría hacia la sostenibilidad, puede viabilizar que un proyecto desde que se concibe, pueda operar y administrarse de acuerdo a prácticas profesionales responsables, que beneficien a la comunidad.

1.2 MARCO CONCEPTUAL

Los planes de gobierno contienen entre otros las políticas de desarrollo social y humano, orientados a mejorar los niveles de bienestar, equidad, igualdad de oportunidades. Para cumplir con los compromisos adquiridos con tratados internacionales y convenios multilaterales, la Administración Pública en sus Planes de Desarrollo, y de gobierno, realiza acciones orientadas a cumplir metas para combatir la pobreza, coordinando prácticas económicas y prácticas sociales que involucran una serie de variables o factores éticos y del entorno.

1.2.1 Prácticas y programas sociales

- **Una política.** Es un conjunto de principios y criterios a través de los cuales una gestión guía sus decisiones en función de alcanzar determinados objetivos.

- **Políticas públicas:** Son un conjunto de declaraciones o lineamientos que guían la gestión del Estado, en función los objetivos y prioridades de éste y se aplican a través de las Instituciones que el Estado tiene para actuar. Generalmente se expiden mediante acuerdos, ordenanzas o leyes. Como parte de las políticas públicas, están las políticas sociales (Salud, educación, nutrición, seguridad social, empleo, vivienda etc.)
- **Efectividad de los programas sociales:** El éxito de un programa social está dado por la efectividad de éste e la población beneficiaria.
- **Evaluación de programas sociales:** La evaluación de un programa es un análisis de los procesos lineales que facilitan la consecución de los fines planificados al menor gasto o costo de recursos (financiera, operativo, administrativo) posible.
- La Organización de las Naciones Unidas (ONU) define **la evaluación** como “Es el proceso encaminado a determinar sistemáticamente y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizado para mejorar las actividades todavía en marcha y ayudar a la administración en la planificación, programación y toma de decisiones futuras”.
- **Impacto de la gestión:** La efectividad mide el impacto de la gestión en la consecución de los objetivos, relacionando el porcentaje de cumplimiento u obtención de los productos o metas, la cobertura, oportunidad, crecimiento de las diferentes acciones y tasas correspondientes como:

- **Índice de cumplimiento:** Muestra el porcentaje de los productos o metas ejecutado en relación a lo programado o demandado.
- **Índice de cobertura:** cuantifica la atención a la demanda a través del porcentaje de productos o metas ejecutadas en relación al total de exigencias.
- **Índice de oportunidad:** Cuantifica el porcentaje de atención de productos o metas correspondientes al periodo evaluado y al inmediato anterior en relación al total ejecutado.
- **Índice de crecimiento:** Expresa la variación porcentual de la cantidad de productos o metas realizados en un periodo en relación a lo ejecutado en el anterior.
- **Tasa de efectividad:** Es el porcentaje obtenido de la relación del índice de eficiencia e índice de eficacia.
- **Efectividad de un programa social:** Un programa social sería efectivo si al aplicar un proceso de evaluación, a través de indicadores que mide las efectividad se logra establecer que:
 - ✓ Ha causado impacto
 - ✓ Ha conseguido los objetivos
 - ✓ Ha obtenido las metas y obtenidos los productos
 - ✓ Ha cumplido con la cobertura



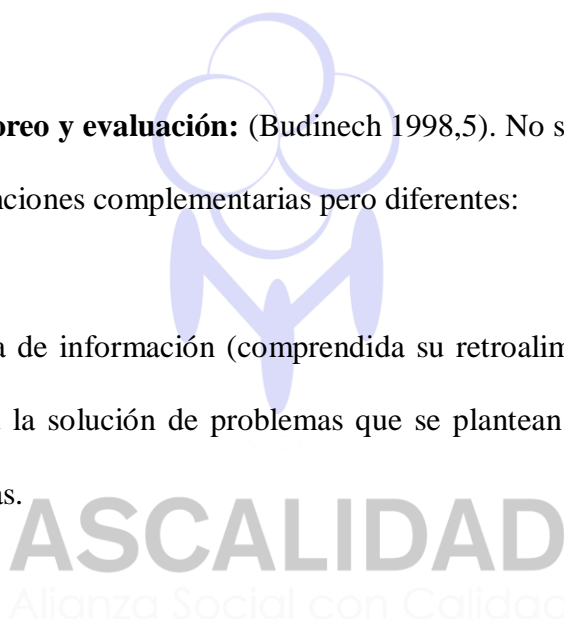
ASCALIDAD

- ✓ Ha sido oportuno
- ✓ Ha generado crecimiento social

- **Auditoria de los programas sociales:** Es el proceso que comprende esencialmente la evaluación de políticas sociales y abarca el análisis e interpretación de la información cuantitativa y cualitativa producida por la ejecución de dichos programas, con la intención de medir el cumplimiento de sus objetivos, metas y actividades planificadas y con la finalidad de emitir informes sobre resultados de dicha evaluación.

- **Seguimiento, monitoreo y evaluación:** (Budinech 1998,5). No son una unidad integrada, representa dos (2) funciones complementarias pero diferentes:
 - ✓ Seguimiento. Sistema de información (comprendida su retroalimentación) de apoyo a la gestión, orientando a la solución de problemas que se plantean durante la ejecución de proyectos y programas.
 - ✓ Evaluación: “Un medio para comprobar si los proyectos o programas de desarrollo alcanzan los objetivos”

- **Monitoreo (ICCO) se conoce:**
 - ✓ Monitoreo participativo: Cuando involucra a los beneficiarios



- ✓ Monitoreo de impacto: Incluye en evaluación de los avances respecto del impacto esperado dentro del grupo meta³.

El monitoreo según CANTERA (Centro de Educación y Comunicación Social – NICARAGUA 2002) significa “observar y recolectar información. Evaluar es reflexionar sobre lo que ha sido observado...”⁴

1.3 NOMBRE DE LA EMPRESA

Alianza Social con Calidad “**ASCALIDAD**”

1.4 TIPO DE EMPRESA

Servicios.

1.5 UBICACIÓN Y TAMAÑO



ASCALIDAD

Nuestra sede se encuentra ubicada en la Cra 3ª No. 44bis-34 de la ciudad de Ibagué (Tolima).

³ Budinich, Valeria. (1998). Introduciendo la Perspectiva de Género a Indicadores de Seguimiento y Evaluación. 00495. 10 pág. Santo Domingo.

⁴ Cantera. (2002). Centro de Educación y Comunicación Social. Nicaragua.

1.6 VISIÓN

Seremos una empresa dedicada a la evaluación de proyectos sociales reconocida en el medio por la aplicación en su actuar conceptos en los que prima la relación humana con calidad en los cuales se contribuye a la eficiencia organizacional y al impacto de los mismos.

1.7 MISIÓN

Ejercemos nuestra labor basados en los principios de la calidad teniendo como compromiso: El reconocimiento de la importancia del trabajo interdisciplinario, el superar la labor descriptiva, construyendo conocimiento, el compromiso ético y profesional de nuestros profesionales, el seguimiento, acompañamiento y sistematización como elementos fundamentales para confrontar la realidad social, académica y cultural, en función de nuevos estilos de intervención o de auditoría.

ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

1.8 OBJETIVOS

1.8.1 Objetivo General

Adoptar un modelo de auditoría e interventoría a programas sociales, para contribuir a la evaluación de la efectividad producida en los beneficiarios de éstos, en el que se avance de la dimensión descriptiva a la dimensión conceptual y metodológica y se constituya en herramienta para la toma de decisiones de manera oportuna.

1.8.2 Objetivos Específicos

- Realizar el Plan de Negocios de una empresa consultora con especialización en la auditoría, interventoría y asesoría a proyectos sociales en donde se analicen cada uno de los elementos necesarios para su constitución y puesta en marcha.
- Adoptar un modelo de auditoría e interventoría a programas sociales, para contribuir a la evaluación de la efectividad producida en los beneficiarios de éstos, en el que se avance de la dimensión descriptiva a la dimensión conceptual y metodológica y se constituya en herramienta para la toma de decisiones de manera oportuna.
- Contribuir como herramienta gerencial en la medida que aporte a la implantación de políticas de calidad a los proyectos del sector social (salud, educación y nutrición) para responder de manera continua a factores que buscan la eficiencia en la prestación del servicio y las expectativas de los usuarios.

1.9 VENTAJAS COMPETITIVAS

ASCALIDAD es una organización que cuenta con el apoyo y apadrinamiento de **ALIANZA SOLIDARIA EMPRESARIAL** con más de ocho años de experiencia en el desarrollo de proyectos sociales y más de tres (3) como empresa habilitada para la Interventoría técnica, administrativa y financiera al proyectos Sociales en salud en el departamento del Tolima.

Los emprendedores socios contamos con amplia experiencia profesional en el sector social.

El modelo a implementar basados en sanas prácticas profesionales tiene las siguientes ventajas competitivas:

1.9.1 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

- Concepción de construcción del conocimiento como contribución al proceso de mejoramiento de la calidad de los proyectos sociales.
- Metodología participativa en la construcción y formulación de los proyectos sociales a desarrollar por parte de una organización o entidad, pública o privada.
- Capacitación del personal involucrado en los procesos.
- La sistematización y documentación de la experiencia y del proceso de auditoría o de interventoría a desarrollar.
- Equipo Interdisciplinario.
- Compromiso ético y profesional.

1.10 PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES

1. Edilma Isabel Hurtado Cardona, Enfermera Profesional, de la Universidad de Antioquia, especialista en Epidemiología de la misma Universidad; con experiencia profesional como Secretaria de Salud de Ibagué, Gerente de la Caja de Previsión Social de Ibagué, Gerente de la EPS Subsidiada Comfenalco Tolima, Directora de Salud Pública departamental del Tolima, Directora de Participación Comunitaria del Tolima Coordinadora Técnica de Interventoría al Proyectos Sociales en Salud.

2. Luis Alberto Benavides Landinez, Profesional en Relaciones Internacionales de la Universidad Jorge Tadeo Lozano de Bogotá, D.C., especialista en Gestión Pública de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP y la Universidad del Tolima, Secretario General de la Gobernación del Tolima, Director Seccional de la Caja Nacional de Previsión Social, Cajanal EPS, Director de Cultura del Departamento del Tolima, Secretario de Salud del Departamento del Tolima, Agente Liquidador de las cooperativas Coacrefal y Surcoandina, Gerente de la Clínica Colombiana de Salud de Ibagué, Gerente del Nuevo Hospital La Candelaria de Purificación, Gerente Regional de Alianza Solidaria Empresarial y Alianza Estratégica en Salud.

3. María Carolina Medina Cardozo, Profesional en Terapia Respiratoria de la Universidad Manuela Beltrán de Bogotá D.C. Trabajo en el Hospital San Rafael del Espinal en la Unidad De Cuidado Intensivo Adulto con Diplomado en Cuidado critico Adulto.

2. MERCADEO

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

El Sector social comprende todas las entidades públicas y privadas encaminadas a contratar o a ejecutar políticas, programas y proyectos sociales.

La política social es un conjunto de programas que pretenden alcanzar los mismos fines. Da las orientaciones sobre qué problemas sociales priorizar y define las principales vías y/o límites para la intervención que la política plantea.

Un programa social es un conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos, que pueden diferenciarse por trabajar con poblaciones diferentes y/o utilizar distintas estrategias de intervención.

Un proyecto social es la unidad mínima de asignación de recursos, que a través de un conjunto integrado de procesos y actividades pretende transformar una parcela de la realidad, disminuyendo o eliminando un déficit, o solucionando un problema.

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

La población objetivo es un subconjunto de la población total (población de referencia) a la que están destinados los productos del proyecto. Se la define normalmente por la pertenencia a

un segmento socioeconómico (con NBI), grupo etario (menores de seis años), localización geográfica (zona rural) y carencia específica (desnutridos).

Segmentamos este mercado en tres (03) subsectores salud, educación y nutrición.

Se identificaron dos tipos de perfiles de clientes.

1. El primero se caracteriza por el Sector público con el fin de realizar Interventorías a todos aquellos contratos o convenios mediante los cuales se desarrollan políticas, programas y proyectos sociales.
2. Las empresas, fundaciones, asociaciones y en fin ONGs, empresas privadas que tienen como objeto el ejecutar o desarrollar dichos proyectos sociales.
3. A los Ministerios, Superintendencias y demás organizaciones de inspección vigilancia y control, Institutos descentralizados, entes territoriales del orden departamental y local y sus organismos de inspección, vigilancia y control e Institutos descentralizados.
4. Gobiernos a través de embajadas, Organismos Internacionales, ONGs de cooperación, agencias y órganos de financiamiento de proyectos sociales.

2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el medio se encuentran grandes y medianos competidores, de carácter nacional o internacional con franquicias como empresas auditoras, consultoras, para el sector social, tales como:

Fundación para la Investigación y el Desarrollo de la Salud y la Seguridad Social.

FEDESALUD

Carrera 13 No. 32-51 Parque Residencial Baviera Torre 3 Of. 901

Tel 2450467- 3381576

e-mail fedesalu@col1.telecom.com.co fedesalud@multiphone.net.co

Asociación Colombiana de la Salud ASSALUD.

Cra 13 No. 32-51, Of. 918

Torre III. Bogotá Tel 5612175 fax 3381554

e-mail assalud@colciencias.gov.co

Asociación Centro de Gestión Hospitalaria CGH

Cra 11 A N. 94 - 76 Of. 201 Bogotá tel. 6161794 fax 6161854

BDO Salud AGE.

Trans. 21 No. 98-05 Bogotá Tel 6010400 fax 2368407 bdocol@andinet.com

ASERSALUD, Ltda. Salud Ocupacional, Auditoria médica, Aseguramiento de Calidad, Outsourcing de servicios. Calle 80 # 50-45, Tel/fax 3786089, Barranquilla. e-mail " pariasls@b-quilla.cetcol.net.co "

Asesoramos Consultores Ltda. Calle 69 N. 95-44 Bogotá Telefax 22233213- 4311131
email apacheco@ultra.com.co

ASESORAUDIT

CALLE 19 NUMERO 9-01 OFICINA 807, Bogotá teléfono 6042552 Celular 3124335262
asesoraudit@yahoo.es

AUDIMED LTDA:

Parque Residencial Los Alpes Apto C-102 Cartagena Telefax: 6531338.
e-mail: arlusa@col3.telecom.com.co

AUDITAR SALUD

Carrera 16 Número 79-34 Oficina 501- Bogotá Teléfono 3102596,3102720670.
gerenciahd@yahoo.com

BDO SALUD

Transversal 21 número 98-05 Bogotá conmutador 6010404 bdosalud@bdosalud.com.co



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

Cooperativa de Hospitales de Antioquia COHAN

Carrera 52C No. 8 Sur - 18 Medellín tel. 2553588 fax 2553617

Compañía de Control de Contaminación de Colombia.

Calle 13 No 27A-05 Acopi Cali Tel 92-6650079 fax 9 26658271.

e-mail. control@colomsat.net.co

Consultores Internacionales en Seguridad Social y Salud Ltda. (CINSSA)

Bogotá, Calle 72A No. 00-44 Este Of. 302 Telefax 3134166

cinssa@latino.net.co

DIAZ & VALENCIA Asesores en Salud Ocupacional y Auditoría Médica.

Carrera 8 N° 49-25 Of 508 Bogotá. Tel 2887660 Fax 2888062

e-mailcorreo@diazvalencia.com

Fundación TEKHNE. Desarrollo Empresarial de Instituciones de Salud y programas Sociales.

Calle 61 No. 3-38 2o. piso Bogotá. Tel 2127403 Fax 2485295

e-mail tekhne@polcola.com.co

GESDES Ltda. Gestión y Desarrollo Empresarial en Salud.

Calle 33 No. 81A-51 Of 201 Edificio Centro Profesional La Castellana, Medellín. Telefax
4115634

e-mail gesdes@epm.net.co

GESTION EMPRESARIAL SERVICIOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS CTA

Calle 13 No 5-97 oficina 206 centro comercial Tequendama Soacha - Cundinamarca y Calle
76 bis No. 110-47 interior 18 apartamento 101, Bogotá

william.torres@gestionempresarial-cta.com. Celular 3103347815 o 3123977853

Jaramillo Pérez & Consultores Asociados. :

Bogotá, Calle 64 Nro. 5-35 int. 706 .Tel. (571) 2497165, Fax. (571) 3476676

email: ijaramil@colomsat.net.co

MEDILEX S.A.

Consultores Jurídicos Carrera 18A No 53-50 Bogotá. Tel 91-2491084 fax 3145139 cel.
933445825 cvmb@aldato.com.co

MEDIMARKETING.

Carrera 1E Número 41-52 Tunja y Calle 42 A Número 1G-18 Tunja

www.medimarketing.com.co-Email, medimarketing1@gmail.com, Telefax. 0987408311

NACIONAL EMPRESARIALES EN SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD WLS

Carrera 15 Número 13C-29 Valledupar

Conmutador 5700119

gerencia@wlssalud.com

PHARUM Consultores Ltda. Carrera 9 No. 80-15 oficina 401. Bogotá D. C.

Tel 6006039 FAX 3453967

e-mail: pharum@col1.telecom.com.co

NUEVO PAIS Y SUMINISTROS

Transversal 0B Número 69ª 22 Tunja, Teléfono 7451719

P.K. AUDITORES MEDICOS.

Calle 114A No. 37-72 Of. 102 Bogotá D.C.

Tel 2159489 pkaudidores@hotmail.com

ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

SALUD & GESTION S.A.

CRA 11 No 86 - 60 OF 403 Bogotá D.C. Tel: 6222880 Fax: 2184061

e-mail: saludygestion@starmedia.com

SANOS Asesorías en Salud.

Calle 85 No. 16 A 31 Oficina 401 Santafé de Bogotá DC.

e-mail sanos@openway.com.co

SOLUCIONES Y LIMITADA

Avenida Jiménez Número 4-70 Oficina 206 Teléfono 2815947 Bogotá

Calle 12 Número 1-28 Apartamento 401

Ibagué Teléfonos 3002042235,3152353891

solucionesilimitada@yahoo.com

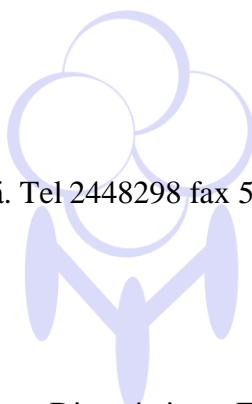
Sociedad Caldense de Salud Pública SOCASAP

Cra. 23 No. 57-09 Manizales tel. 853280 - 934223109 fax 853280

Vitalita Cia. Ltda.

Cra 34 No. 28-08 Mezzanine. Bogotá. Tel 2448298 fax 5715150

e-mail vitalita@cc-net.net



Tomás Echavarría López Consultor en Diagnóstico y Formulación de Proyectos

Hospitalarios.

Calle 47D No. 68A-97 tels./fax (94) 5370900, 2602327 Medellín

e-mail: tomaselv@col3.telecom.com.co

ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

Laboratorio de Salud Pública

Facultad Nacional de Salud Pública Universidad de Antioquia Calle 62 No. 52-19 Tel 94-

5106835 Fax 94-5112506

Unidad de Consultorías y Asesorías Municipales

Facultad Nacional de Salud Pública Universidad de Antioquia Calle 62 No. 52-19 Tel 94-5106835 Fax 94-5112506

Centro de Educación Permanente en Salud, FAC Medicina

CEPES - U.T.P. Universidad Tecnológica de Pereira, vía la Julita
Tel 350400 Fax 963350722

Centro Regional de Educación para el Desarrollo CENTRA

Palmira CALLE 40 N. 28 - 33 Tel 922759430 fax 9222759430

Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario

Calle 14 # 6 - 25 Bogotá Tel 2818392 - 2820286 fax 2862186

Centro de Educación en Administración de Salud CEADS

Cra 10 Calle 1 Bogotá Hospital San Juan de Dios tel. 3339507 / 08 fax 3330086

Instituto de Ciencias de la Salud C.E.S.

Calle 10 A N. 22 - 04 Medellín tel. 2683711 fax 2666046

Pontificia Universidad Javeriana PUJ

Carrera 7 # 40-76 Bogotá tel. 2881511 2883348 fax2887727

Universidad del Valle PROADSA

Cll 4B # 36 - 00 Cali tel. 5542458 - 76 - 80 fax 55570423

Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Diagonal 40 No.46A-37 Bogotá tel. 2224315 2224053 fax 2224356

Fundación Universitaria del Norte UNINORTE

Km 5 Vía Puerto Colombia Barranquilla tel. 598700 Ext. 335 fax 598852

En la actualidad existen en el Tolima nueve empresa habilitadas para ejercer Interventoría (hoy auditoría) al régimen subsidiado en salud pero tan solo tres (3) cuentan con sede y ejercen su actividad comercial en el departamento.

Además conocemos tan solo tres (3) empresa dedicadas a otros tipos de auditorías estas son: Génesis, la Madiquality y la Good Life.

A pesar de la diferencia entre precios, **ASCALIDAD** presenta fortalezas competitivas en virtud de ser contar con políticas flexible ajustadas a los costos y a las posibilidades dependiendo de la disponibilidad de recursos del sector.

Aunque los niveles de competencia son altos se pretende imprimir nuestro concepto de calidad que contribuya a alcanzar los objetivos propuestos mediante la aceptación de la metodología innovadora de amplia participación social.

2.4 UBICACIÓN

Ubicaremos solamente la competencia existente en la ciudad de Ibagué en el siguiente link y mapa: <http://g.co/maps/nnd42>

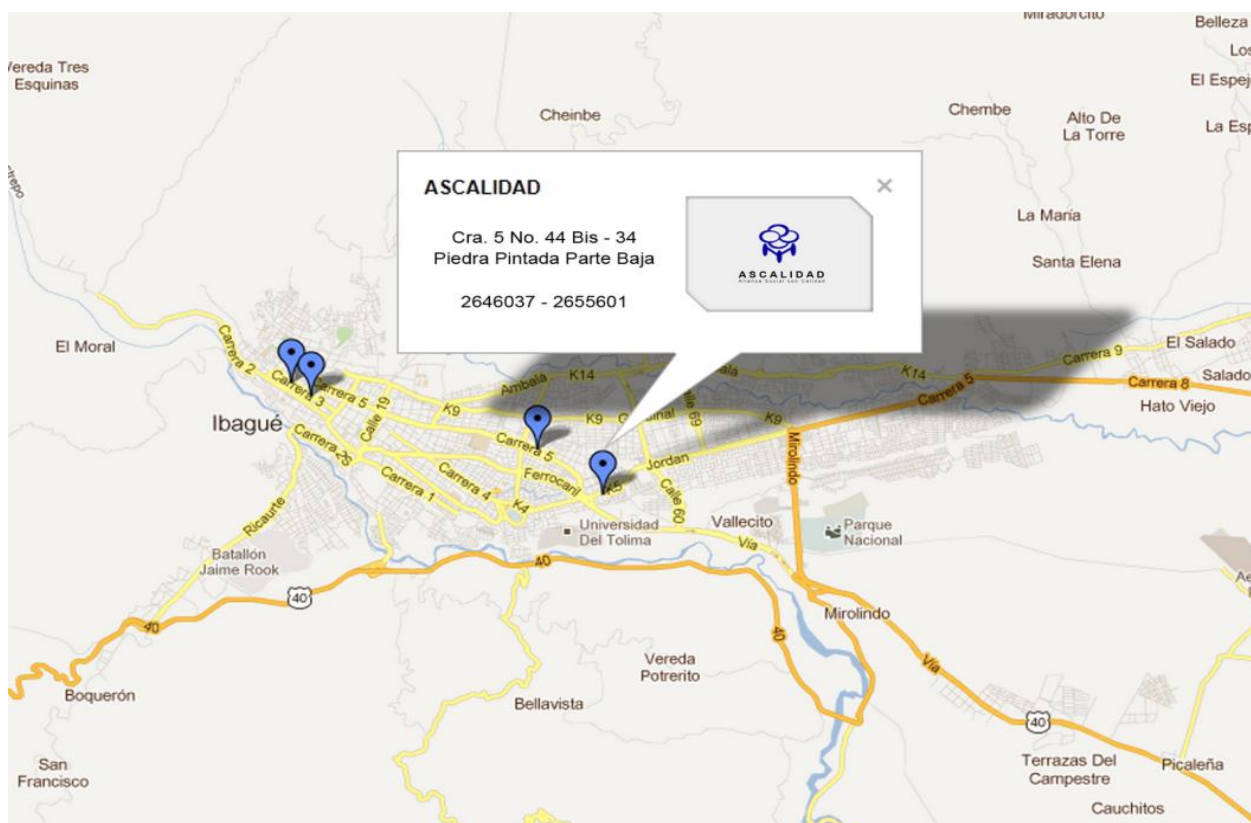


Figura No. 1. Ubicación Empresas Auditoras del Tolima. **Fuente:** Luis Alberto Benavides Landinez

Tabla No. 1. Análisis de la Competencia y Criterios Diferenciadores

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE		PESO	ALIANZA		WLG		GENESIS		MEDIMARCKETING		AUDISALUD		MARTIN BOTERO	
			Clase.	Peso	Clasif.	Peso	Clasif.	Peso	Clasif.	Peso	Clasif.	Peso	Clasif.	Peso
Acreditación/Certificación	Cap. Econ.	0,15	3	0,5	5	0,75	1	0,15	5	0,75	3	0,45	1	0,15
Mejor Equipo de trabajo	Cap. Talen. H	0,19	5	1,0	3	0,57	3	0,57	3	0,57	3	0,57	5	0,95
Mayor confiabilidad	Cap. Tecno.	0,18	3	0,5	1	0,18	1	0,18	1	0,18	3	0,54	5	0,9
Excelente Couching	Competitividad	0,16	3	0,5	3	0,16	1	0,16	1	0,16	3	0,48	3	0,48
Oportunidad en los informes		0,15	3	0,5	3	0,45	3	0,45	1	0,15	3	0,45	5	0,75
Documentación Propuesta		0,17	3	0,5	5	0,18	3	0,51	5	0,85	3	0,51	3	0,51
TOTAL		1,00		3,4		2,29		2,02		2,66		3,00		3,74

Fuente. Autores

Realizado el análisis de Ascalidad frente a la competencia encontramos lo siguiente:

ASCALIDAD tiene su mayor fortaleza en el Equipo de Trabajo, el cual solo le compete Martin Botero; a su vez en los demás factores presenta una regularidad frente a la competencia que solo es superada en los factores de certificación por WLG y Medimarkting, en confiabilidad por Martin Botero y Documentos de propuesta por estas otras empresas. Estos factores deben de constituirse dentro de la planeación estratégica en objetivos fundamentales para el mejoramiento continuo.

En cuanto a los productos que manejan cada una de las empresas de la competencia nuestro mayor valor agregado está en la Interventoría y auditorías a Proyectos Sociales tales como Alimentación y transporte escolar suministros y fortalecimientos a poblaciones vulnerables como Desplazados, reinsertados, etc. además de los del sector Salud que son los únicos que maneja la competencia y de gran significancia es EL MODELO establecido por nuestra empresa que describimos en el punto 3.6.

2.5 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

La comercialización es directa a través de nuestra organización administrativa, financiera y técnica desplegada en el área de influencia cercana a nuestro objetivo primario.

La participación en concursos de méritos para Auditorias e Interventorías convocados por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal de los departamentos donde se cuente con Alianza o con socios estratégicos en proyectos. En especial se hará seguimiento

al Portal de Contratación del estado contratos.gov.co; además se adquirió suscripción a un servicio de filtro de contratación denominado SETCON.

Por otra parte se ha realizado la página web tipo blog cuya dirección electrónica es <http://ascalidad.blogspot.com>, la cual puede ser consultada en este momento.



Figura No. 2. Auditorias e Interventorias a proyectos sociales. **Fuente.** Autores

Mediante alianzas con empresas y organizaciones del sector llegaremos a todas las regiones del país llevando nuestra metodología y capacitando al personal de cada región para que desarrollen nuestro producto.

2.6 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

La participación en Concursos de Méritos y procesos de selección establecidos por las entidades públicas o privadas de acuerdo a las condiciones normativas o estatutarias propias de cada entidad.

Como forma de promoción utilizaremos visita empresarial, contacto telefónico, la página web y el correo electrónico y los portafolios empresariales y video promocional para cada cliente potencial y base de datos referenciados.

La empresa realizara pruebas piloto en instituciones sin ánimo de lucro, con amplio impacto social que reafirme el modelo propuesto.

Con mercadeo Directo, basados en las relaciones públicas de los socios realizaremos visitas a las empresas y entidades del sector en donde presentaremos nuestro proyecto y del video promocional.

Eventos Académicos y Sectoriales, busca un contacto directo con el sector directivo y académico con el objetivo de difundir el portafolio y de ampliar el mercado potencial.

2.7 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

La estrategia de comunicación se realizara por medios impresos y electrónicos como páginas amarillas, revistas sectoriales especializadas, páginas web con información de productos y servicios afines.

2.8 ESTRATEGIAS DEL SERVICIO

El servicio será prestado teniendo como base las ciudades de Ibagué y Bogotá, D.C. con radio de acción en los departamentos circunvecinos, con profesionales, técnicos y operativos de la región debidamente capacitados e involucrados en el método que se constituye en nuestro principal producto.

Mediante alianzas con empresas y organizaciones del sector llegaremos a todas las regiones del país llevando nuestra metodología y capacitando al personal de cada región para desarrollen nuestro producto.

2.9 PLAN DE VENTAS

Se contempla arrancar la fase inicial en el mes de junio de 2011, teniendo un primer trimestre con 4 contratos conseguidos inicialmente producto de re direccionar actuales contratos de los socios a través de la empresa. En el siguiente cuatrimestre para terminar el año las ventas estarán aumentando progresivamente de manera lenta pero segura. Al arrancar

el año y en virtud de ser el Estado el principal contratante y este se encuentra en proceso de consolidación presupuestal el proceso inicia igualmente lento y va mejorando de manera progresiva.

Tabla No. 2. Plan de Ventas

De acuerdo a la estacionalidad de su portafolio	AÑO 1		AÑO 1
califique los meses según la tabla anterior	UNIDADES		VENTAS \$
Enero	5	2	35.591.129
Febrero	7	3	49.827.581
Marzo	9	3	64.064.032
Abril	5	2	35.591.129
Mayo	5	2	35.591.129
Junio	3	1	21.354.677
Julio	3	1	21.354.677
Agosto	5	2	35.591.129
Septiembre	5	2	35.591.129
Octubre	7	3	49.827.581
Noviembre	5	2	35.591.129
Diciembre	3	1	21.354.677
Total	62	23	441.330.000

Fuente. Autores

3. TÉCNICO

3.1 CONCEPTO DEL SERVICIO

La interventoría y auditoría del servicio , se constituye en herramienta gerencial, en la medida que aporta información para la toma de decisiones, relacionadas el examen del servicio , la operación de los proyectos o programas , la identificación de conflictos y la solución de consenso ante los posibles problemas del servicio. La evolución del concepto de calidad es interpretada más allá de la simple inspección y control estadístico e implementa procesos internos y externos para el rediseño de los procesos de prestación de servicios sociales, constituyéndose además en factor clave de eficiencia.

El modelo que posibilita el análisis sistemático, independiente y periódico de un servicio social, la medición de la calidad de este , mediante procesos articulados que integran todo el ciclo de vida de un proyecto o programa, constituyen una herramienta de apoyo a la gestión social puesto que la información transversal y longitudinal, los indicadores de gestión, la medición de la satisfacción de los usuarios, va más allá que la medición de los rendimientos, y prioriza la determinación de las expectativas y necesidades de los usuarios a través de un instrumento y técnica de medición.

Las etapas del proceso son:

- **Planear el procedimiento de Auditoría e Interventoría:** La planeación es el eje principal del trabajo de auditoría sobre los procesos prioritarios de la organización, ya que de su adecuada formulación dependerá el logro de los resultados que satisfagan los objetivos propuestos; esto implica el desarrollo de estrategias que permitan la toma de decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, oportunidad y alcance del trabajo de auditoría asignando los recursos apropiados, identificando los objetivos por desarrollar, quién, cómo y cuándo los ejecutará, así como también los pasos por seguir antes, durante y después del trabajo, de los procedimientos y técnicas que deben aplicarse para obtener la información necesaria, el diseño de los formatos que se requieren para consignar la información obtenida, entre otros.
- **Ejecutar el procedimiento de auditoría o interventoría:** La realización del procedimiento de auditoría significa la construcción conjunta (auditado-auditor) de una investigación basada en el método científico del proceso por evaluar, definir en forma clara el proceso (foco u objeto de auditoría), el problema por investigar (resultado no logrado), analizar las posibles causas de su presentación, recolectar la información necesaria para identificar las que tienen mayor peso y así poder formular planes de mejoramiento.
- **Seguimiento y evaluación de la ejecución del plan de auditoría e interventoría:** Frente al cumplimiento de los Objetivos de los procedimientos que conforman el programa de

auditoría sobre los procesos prioritarios, de los resultados esperados en la implementación del programa y del mejoramiento de los resultados de los procesos objeto de mejoramiento, debe proponerse un mecanismo para hacer el seguimiento al programa, monitoreo que es responsabilidad del nivel gerencial de la institución.

Se entiende por asesoría el conjunto de acciones específicas y concretas que sugiere el profesional o equipo de apoyo al supervisor con respecto a la situación general y/o particular encontrada, con el fin de mantener los factores que están determinando los hallazgos positivos identificados y proponer las alternativas para modificar los aspectos que están generando el incumplimiento de los estándares.

La asesoría es una estrategia que le da valor agregado a la verificación de estándares. La formación académica y la experiencia laboral del profesional o equipo de apoyo al supervisor, posibilitan que se ofrezcan las sugerencias e indicaciones pertinentes para el mejoramiento de la calidad del servicio que se está supervisando. Por ello, es fundamental que se dedique el tiempo que sea necesario a estas actividades, con el fin de garantizar que las orientaciones, sugerencias y recomendaciones dadas en relación con la cualificación de la atención a los niños, niñas y/o adolescentes han quedado lo suficientemente claras.

Como parte del ejercicio de asesoría se debe apoyar la elaboración de los planes de mejoramiento, de acuerdo con los resultados de la verificación de estándares. La elaboración del plan de mejoramiento es responsabilidad de la entidad contratista o unidad aplicativa; el profesional o equipo de apoyo al supervisor presta la asesoría para la elaboración del mismo.

3.2 ESTADO DE DESARROLLO

En la fecha nos encontramos en un Ochenta por ciento (80%) de desarrollo de la EMPRESA ASACALIDAD, tenemos los requisitos legales estando por definir aspectos relacionados con la sociedad. Estamos pendientes de cumplir los requisitos financieros de acuerdo a lo anterior e igualmente condiciones del funcionamiento administrativo.

Desde el punto de vista técnico hay que desarrollar los manuales de procesos de la auditoria y demás productos salvo de la Interventoría del cual se cuenta con bases.

3.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

3.3.1 Preparación

- Estudio del tema a auditar.
- Revisión de la normatividad externa
- Revisión normatividad interna.
- Revisión proceso a auditar

3.3.2 Notificación

- Objetivos y alcance la auditoria.
- Documentos requeridos.

- Participantes.

3.3.3 Plan

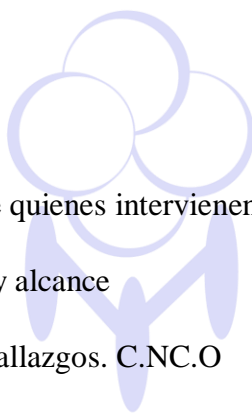
- Con la notificación.
- Objetivos, alcance, lugar.
- Descripción cronológica y detallada de actividades.

3.3.4 Reunión de Apertura

- Consignar el nombre y cargos de quienes intervienen en la reunión.
- Explicar de nuevo los objetivos y alcance
- Explicar la clasificación de los hallazgos. C.NC.O
- Revisión y ajustes al plan.

3.3.5 Realización de la Auditoría

- De acuerdo al plan.
- Siempre en compañía de Responsable del proceso o sus delegados
- Se deben mostrar evidencias.
- Centrarse en la auditoría.
- Utilizar soportes de evidencia: fotos, videos, grabación de documentos, CD, diskette.
USB. DISCRETOS.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

3.3.6 Reunión de Cierre

- Describir las conformidades.
- Manifiestar las no conformidades y las observaciones. Con soportes.
- No presentar una no conformidad cuando no se esté seguro.
- Explicar el plan de mejoramiento y suministrar los formatos e instructivos. Fijar el plazo para la recepción.
- Explicar el plan de seguimiento. Tres meses o acordarlo.
- Informar que el resultado de la reunión irá a la gerencia.
- Solicitar la evaluación de la auditoría.

3.3.7 Informe General

- Se realiza luego de la reunión de cierre y es para la gerencia.
- Contiene: Objetivos, alcance, los participantes.
- Conformidades. No conformidades y observaciones.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

3.4 SEGUIMIENTO

3.4.1 Recursos y Requerimientos del Proceso Productivo. ASCALIDAD cuenta con un software para realizar Interventoría y Auditorías de Calidad genérico de tal manera que podrá utilizarse para hacer dichos procesos a cualquier proyecto social.

Software para AUDITORIA e INTERVENTORIA. ALIANZA SOCIAL CON CALIDAD, cuenta con la licencia de uso del Software de la empresa VISOF, el cual cumple con las especificaciones técnicas, vigentes señaladas por los organismos de control que rigen los procesos de AUDITORIA e Interventoría y cuenta con las herramientas necesarias para la validación de la información.



ICARES 3.0.0 AUDITORIA E INTERVENTORIA A PROYECTOS SOCIALES.

Actualización de la Versión 2.0.2. Para ajustarse a los nuevos requerimientos expedidos por el Ministerio de la Protección Social para el año 2011.

ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

3.4.2 Descripción del Aplicativo. ICARES es una aplicación para la AUDITORIA del registro, control y seguimiento de los procesos sociales ICARES, se implementa de acuerdo a una estructura modular en la que se definen los procesos de acuerdo al área de AUDITORIA relacionada:

ASCALIDAD SAS

Usuario Cerrar Sesión

Menú Principal Contratación Admon Poblacion Liquidaciones Auditoría Recurso Humano Administración Clave Ayuda

ICARES
Interventor de
Contratos de Aseguramiento
del Régimen Subsidiado

Mensajes Internos

Usuario	Fecha	Detalle
ICARES Interventor de Contratos de Aseguramiento del Régimen Subsidiado Versión actual: ICARES 2.0.2		

POBLACION CONTRATOS FINANCIERO SEGUIMIENTO

Copyright (C) 2005 - 2011 ViSof. Todos los derechos reservados. Powered by ViSof :: ViSof DDI Software.

Figura No. 3. ASCALIDAD SAS Fuente: Autores

3.5 CONTRATACION

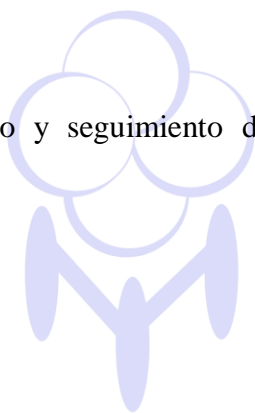
ICARES permite el manejo (creación, seguimiento, finalización) de los contratos de AUDITORIA, contratos de Prestación de Servicios, entre otros.

- **Contratos de AUDITORIA:** Contratos entre la entidad Prestadora y el ente territorial, en el que se registra la información de inicio, finalización, valor del contrato y seguimiento del control de cuentas (facturas y pagos) realizados al contrato.
- **Novedades:** Cargue y validación de novedades de población para cada ente territorial.
- **Contratos de Prestación de servicios:** Contratos entre los contratistas de los proyectos Sociales y los proveedores.

Registro de las actividades.

3.6 REGISTRO DE INFORMACION

- **Población:** Validación de la estructura de los archivos de población.
- **Gestión Financiera:** Registro de los pagos realizados por los entes territoriales, pólizas de seguros.
- **Garantía de Calidad:** Registro y seguimiento de Quejas, registro de ejecución de programaciones



3.7 AUDITORIA

La AUDITORIA en ICARES, puede ser realizada tanto a nivel de Ente territorial con afectación a una o a todas las Entidades contratistas también con afectación a uno o a todos los afiliados auditados.

La AUDITORIA se realiza indicando el tipo de actividad de AUDITORIA realizada (visitas, capacitaciones, etc.)

La AUDITORIA está asociada a Población, Gestión Financiera y Garantía de Calidad.

ICARES permite el registro de todos los hallazgos realizados durante el período respectivo de control, identificando cada hallazgo.

Adicional los hallazgos registrados pueden ser automáticamente cargados en las Actas de AUDITORIA y/o ser anexados a los planes de mejoramiento que se determinen para los entes territoriales.

3.8 PLANES DE MEJORAMIENTO

ICARES permite la incorporación selectiva de hallazgos dentro de los planes de mejoramiento.

Así mismo se tiene el registro de seguimiento de control para cada uno de los hallazgos hasta su cumplimiento por parte de los entes territoriales.

3.8.1 Planes de trabajo. ICARES le permite hacer la distribución de cargas de trabajo y actividades entre los interventores de acuerdo a los contratos de AUDITORIA vigentes, permitiendo realizar el seguimiento de las actividades ejecutadas por cada interventor.

3.9 ADMINISTRACION

La Administración de ICARES, permite la creación de perfiles de usuarios de acuerdo a las actividades a realizar por cada uno de ellos.

Cada usuario tiene un registro y clave de acceso único al sistema para brindar completa confidencialidad y responsabilidad por el registro de información.

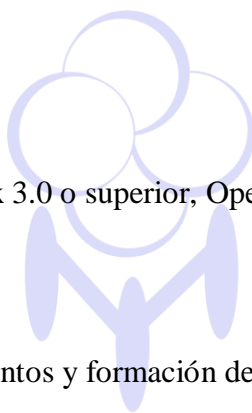
ICARES cuenta con un sistema auditor interno en el que se registran todas las actividades de afectación y modificación de datos por parte de los usuarios.

3.10 REQUISITO TECNOLÓGICO

RDBMS: MySQL 5.x

Lenguaje: PHP 5.x

Navegador: IE 6.0 o superior, Firefox 3.0 o superior, Opera



Competencias. Atributos, conocimientos y formación de los Auditores e interventores

- **Calificación**

ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

- a) **Educación**

- Estudios secundarios
- Estudios Universitarios de Pregrado
- Estudios de Postgrado

b) Formación

- Conocimiento de las normas del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad del sistema General de seguridad social en Salud.
- Técnicas de examen, indagación, evaluación e informes

1) Experiencia

- Experiencia de mínimo 2 años en el sector Salud o sectores sociales.
- Antes de ser Interventor. Haber participado en procesos de auditoría.

Responsabilidades

- Comunicar y clasificar los requerimientos de la visita de verificación.
- Planificar y conducir en forma efectiva y eficiente las responsabilidades asignadas.
- Documentar las observaciones.
- Reportar los resultados de la visita de verificación.
- Verificar la efectividad de las acciones correctivas.
- Conservar y salvaguardar los documentos de la visita de verificación.
- Asegurar su confidencialidad.

Tabla No. 3. Insumos y Materiales del Proceso Productivo

Producto No.1	Interventorias			
UNIDAD DE PRODUCCION	una			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNIT.
Papeleria		9.500	8,00	76.000
Tinta Impresora		15.000	8,00	120.000
Fotocopias		50	1.200,00	60.000
Correos Fletes		6.000	24,00	144.000
SUBTOTAL		30.550	1.240,00	400.000
OTROS INSUMOS:				
Elementos de oficina		50.000	3,00	150.000
Mantenimiento tecnico software		80.000	1,00	80.000
SUBTOTAL		130.000	4,00	230.000
TOTAL		160.550	1.244,00	630.000



Producto No.2	Consultorias			
UNIDAD DE PRODUCCION	una			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNIT.
Papeleria		9.500	4,00	38.000
Tinta Impresora		15.000	4,00	60.000
Fotocopias		50	600,00	30.000
Correos Fletes		6.000	12,00	72.000
SUBTOTAL		30.550	620,00	200.000
OTROS INSUMOS:				
Elementos de oficina		50.000	1,00	50.000
Mantenimiento tecnico software		80.000	1,00	80.000
SUBTOTAL		130.000	2,00	130.000
TOTAL		160.550	622,00	330.000

Producto No.3		Asesoría		
UNIDAD DE PRODUCCION		una		
				TOTAL COSTO UNIT.
Papelería		9.500	2,00	19.000
Tinta Impresora		15.000	2,00	30.000
Fotocopias		50	300,00	15.000
Correos Fletes		6.000	6,00	36.000
				100.000
Elementos de oficina		50.000	1,00	50.000
Mantenimiento técnico software		80.000	1,00	80.000
SUBTOTAL		130.000	2,00	130.000
TOTAL		130.000	2,00	230.000

Producto No.4		Auditorías		
UNIDAD DE PRODUCCION				
				TOTAL COSTO UNIT.
Papelería		9.500	5,00	47.500
Tinta Impresora		15.000	5,00	75.000
Fotocopias		50	750,00	37.500
Correos Fletes		6.000	8,00	48.000
				208.000
Elementos de oficina		50.000	1,00	50.000
Mantenimiento técnico software		80.000	1,00	80.000
SUBTOTAL		130.000	2,00	130.000
TOTAL		130.000	2,00	338.000

Fuente. Autores

3.11 MODELO DE AUDITORIA E INTERVENTORIA A PROYECTOS SOCIALES DE ASCALIDAD.

Realizada la investigación bibliográfica en torno a experiencias de evaluación a proyectos sociales, en varios países de Latinoamérica y compartiendo el concepto de que “no existen modelos ideales de planeación ni de prácticas de evaluación, existen guías, marcos, lineamientos que se deben adaptar a cada programa...” tal como lo proponen para el monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos sociales (SEMSE) mediante el modelo CIPP, propuesto por Sufflebeam y Shinkfield el que incluye: Contexto, Insumos, Proceso y Producto, se propone una combinación de elementos de estos El S.E.M.S.E. incluye:

- El análisis de las partes interesadas a fin de comprender las relaciones de poder.
- La evaluación local participativa.
- Evaluación de los beneficiarios, lo implica la consulta sustentada a los beneficiarios de los proyectos para el desarrollo de iniciativas.
- Seguimiento y evaluación participativa.

Se propone adoptar el Modelo de evaluación propuesto por fases así:

I FASE. EX – ANTE. Al principio.(Urzúa 2004)

Enfocado a la evaluación de trabajo previo (diagnóstico).Arroja información sobre los posibles impedimentos o las oportunidades para obtener resultados esperados.

Énfasis. En los estudios previos (pre inversión, pre factibilidad y factibilidad)⁵

II FASE. A LA MITAD (INTERMEDIA)

Facilita planear correcciones dentro del proceso del proyecto en la que se realizan los siguientes pasos:

- Definir preguntas concretas a las que la evaluación deberá responder conforma al análisis de los objetivos, indicadores, y al análisis participativo.
- Definir los indicadores de eficiencia, eficacia, pertinencia, resultados y efectos.
- Establecer el plan de recolección de información (para los criterios e indicadores acordados)
- Identificar a los principales implicados en el proceso y aliados estratégicos.
- Elaborar informe intermedio o ejecutivo y socializarlo a los implicados.

⁵ Urzúa, Carlos M. (2009). Sistemas de evaluación, monitoreo, seguimiento y evaluación (SEMSE) de proyectos sociales.

III FASE. EX_POST. AL TERMINO (EVALUACION FINAL)

El propósito es el de establecer los alcances obtenidos y compararlo con lo planificado e igualmente como una contribución a la formulación de hipótesis para nuevos proyectos. Es una evaluación con mayor profundidad, más allá del alcance inmediato del proyecto; permite la elaboración de recomendaciones para nuevos proyectos. Es la base para determinar el grado de efectividad sostenible.

CONTENIDO DE LA FASE I – PRELIMINAR. Análisis del perfil del proyecto.

1. Evaluación general del área factible a ser intervenida, tomando el contexto nacional e internacional.
2. Identificación preliminar de las personas que serían directamente beneficiadas con el proyecto posibles “beneficiarios” o grupos meta y sus características y preocupaciones, sus problemas y los factores que podrían causarlo.
3. Un análisis de los intereses y preocupaciones de las personas presentes en el área que podrían verse afectadas por – o podrían afectar el proyecto (“análisis de los participantes”) incluida la consideración de las respuestas que ya se hayan dado a los problemas y preocupaciones de los grupos meta.

4. Una definición preliminar de la respuesta que podría ofrecer la ONG (u otro organismo de apoyo), tomando en cuenta su misión, visión, además de su base de recursos.
5. Evaluación de la participación de grupos o categorías sociales, población a la que van dirigidos los beneficios del proyecto, métodos utilizados para la planificación participativa.
6. El Análisis de la situación incluyendo el problema, que permita identificar:
 - a. Problemas prioritarios
 - b. Causas a nivel local, regional y nacional
 - c. Causas que pueden ser abordadas a nivel local.
 - d. Recursos al interior de la comunidad o provenientes de terceros que podrían ayudar a contrarrestar los problemas.
7. Identificar tanto las amenazas como los obstáculos existentes.
8. Identificar que están haciendo otras ONG
9. Realiza un análisis de riesgo para identificar factores de riesgo que podrían hacer peligrar la producción o resultados o el logro de los efectos y/o impactos buscados.
10. Consideraciones costo/ beneficio y las restricciones de tiempo.

11. Establecer las bases de monitoreo cumpliendo los siguientes requerimientos:

- a. Especificación de acuerdos para realizar el monitoreo, incluidos procedimientos métodos, herramientas para la obtención y análisis de la información.
- b. Preparar la evaluación: Establecer objetivos, indicadores de efectividad y de impacto.

12. Disponer de la organización para realizar la evaluación especificando: Presupuesto y responsabilidades e igualmente de los procedimientos con sus correspondientes instrumentos de recolección de la información.

Esta primera fase en la que se denomina perfil del proyecto y el análisis de los elementos mencionados anteriormente, permite determinar la existencia o no de razones que justifiquen la confirmación o no de la idea del proyecto.

Este proceso también es parte de lo que se conoce como :

- a. Estudio de Pre- factibilidad. Se basa en el análisis de fuentes secundarias, se estiman las inversiones probables, costos de operación, y los ingresos que pudiera generar el proyecto.

Resultado: Recomendaciones dirigidas a la aprobación o no; a la realización de estudios más profundos; al abandono o postergación del proyecto.

- b. Estudio de factibilidad: El propósito es el de responder de si puede o no realizarse la inversión. Contiene la viabilidad comercial, técnica y legal y la viabilidad de la gestión financiera.

A diferencia de otros proyectos en los que la evaluación negativa de algunas de las variables anteriores, conlleva a la conclusión de no realizar el proyecto, en los proyectos de impacto social y/o beneficio humanitario podrían llevar a la conclusión de que deben realizarse precisamente por el alto impacto social y los beneficios que representan en el presente o en el futuro. En conclusión en esta primera etapa del proyecto, (ex – ante), se distinguen tres (3) enfoques: La medición de la rentabilidad del proyecto; el análisis de las variables cualitativas y la sensibilización del proyecto.

La evaluación ex – ante, tiene ventajas puesto que permite analizar el desempeño de las organizaciones en la etapa de definición y planificación, realizar el análisis de riesgo y presenta análisis de sensibilidad (Sapag y Sapag,-. 1996-337) “ permite visualizar que variables tienen mayor efecto en el resultado”.⁶

CONTENIDO DE LA FASE II – Evaluación durante el desarrollo del proyecto “on going”.

Una vez tomada la decisión de ejecutar un proyecto, debe implementarse el sistema de evaluación, monitoreo, seguimiento (S.E.M.S.E.) lo que implica tres (3) procesos:

⁶ Sapag Chain N. & Sapag Chain R. (1996-3), Preparación y evaluación de proyectos. Santafé de Bogotá, 404

1. Definición y elaboración de una línea base: Se realiza al inicio con la mayor participación. Los indicadores son los incluidos en el proyecto.
2. Definición de los momentos de monitoreo, seguimiento y evaluación (cronograma): El proceso debe efectuarse de manera retrospectiva y prospectiva.
3. Evaluación final al concluir el proyecto. Debe incluir como mínimo resumen, detalles y resultados del proyecto; resultados obtenidos y diferencias con los objetivos planeados; impacto del proyecto y recomendaciones.

CONTENIDO DE LA FASE III – Ex – post (Después)

Partiendo de que un proyecto es una contribución al proceso de desarrollo, en esta fase, la función es la de realizar una evaluación sistemática de los objetivos alcanzados así como los indicadores de desarrollo.

Esta evaluación aporta los elementos de impacto y las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto.

El proceso de evaluación debe planificarse y contiene:

1. Determinar si se realiza de manera interna o externa.
2. Formulación del plan de trabajo
3. Elaborar informe de evaluación, conclusiones y recomendaciones.

4. Someter a consideración el informe de la comunidad.

El modelo CIPP (Stefflebeam y Shinkfield) organiza el proceso en cuatro dimensiones:

C. Contexto: Incluye información socioeconómica, en especial las relacionadas con el proyecto.

I. Insumos: Identifica los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros), los objetivos y estrategias y el soporte normativo.

P. Proceso: Interrelación dinámica entre las estructuras del proyecto.

P. Producto: Resultados, efectos e impacto en relación con los objetivos propuestos.

Considerando los modelos descritos en los que en cada dimensión se incluyen niveles de decisión y cada una corresponde a la etapa de evaluación, se concibe entonces el modelo así.

Tabla No. 4. Modelo Evaluación Proyecto Social ASCALIDAD

FASE	CONTEXTO	INSUMOS	PROCESO	PRODUCTO
I Ex – ante (al principio)	Decisiones del proyecto. Pre inversión (pre factibilidad y factibilidad) Diagnóstico	Identificación de la población objeto		
II Intermedia “on-going”	Orienta corrección Identifica implicaciones del proyecto	Plan de recolección de la información.		
III Ex – post (Al final)			Registro de programado/ ejecutado	Evaluación del impacto



Fuente. Autores

4. ORGANIZACIONAL

4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Figura No. 4. Estructura Organizacional. **Fuente.** Autores

4.2 VALORES CORPORATIVOS

- Organización
- Integridad
- Solidez
- Eficiencia

4.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- Responsabilidad
- Honestidad
- Solidaridad
- Trabajo en Equipo

4.4 NUESTRA MARCA

Nuestra marca se relaciona con primero la intención de hacer una **ALIANZA** de nuestros equipo de trabajo con aquellos que teniendo la competencia profesional quieran desarrollar un nuevo modelo de auditoría e Interventorías con una visión **SOCIAL** orientada a la **CALIDAD** en los proyectos sociales.

4.5 NUESTRO LOGO



Figura No. 5. Logo Ascalidad. **Fuente.** Autores

Los aspectos a resaltar con los aros son: alianza, sociedad, unión y calidad, el color azul expresa confianza, lealtad, calidad. Véase que los óvalos azules abajo de los aros son personas juntas apoyando la unión y la sociedad.

4.6. LISTADO DE ACTIVIDADES, PROCESOS, TAREAS Y FUNCIONES POR LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS O AREAS DE LA EMPRESA

Tabla No. 5. Listado de Procesos

UBICACIÓN MAGNETICA:		Bta_digitaliza // MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS // MACROPROCESO GERENCIAL	
MACROPROCESO	PROCESO	CODIGO	PROCEDIMIENTO
GERENCIAL 01	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 01	AC-01-01-01	Caracterización
		AC-01-01-02	Compromiso de la alta Dirección
		AC-01-01-03	Declaración de la Plataforma Estratégica
		AC-01-01-04	Declaración Política de Calidad
		AC-01-01-05	Declaración de los Objetivos de Calidad
		AC-01-01-06	Nombramiento del Representante de la alta Dirección
		AC-01-01-07	Creación del comité Técnico de Calidad
		AC-01-01-08	Compromiso hacia los Requisitos
	SERVICIO AL CLIENTE 03	AC-01-03-01	Caracterización Servicio al Cliente
	CONTROL Y GESTIÓN 02	AC-01-02-01	Caracterización Control Y Gestión
		AC-01-02-02	Código de Ética y Buen Gobierno
		AC-01-02-03	Sistema de Administración de Riesgos
	GESTION DE LA CALIDAD 04	AC 01-04-01	Control de Documentos y Registros
		AC 01-04-02	Auditorías Internas
		AC 01-04-03	Acciones Preventivas y Correctivas
		AC 01-04-04	Control de Producto No Conforme
		AC 01-04-05	Medición y Análisis de Indicadores

MACROPROCESO	PROCESO	CODIGO	PROCEDIMIENTO
MISIONAL 02	AUDITORIA DE LA GARANTIA DE LA CALIDAD AL REGIMEN SUBSIDIADO 01	AC 02- 01 - 01	Control de Documentos y Registros
		AC 02- 01 - 02	Auditorías Externas
		AC 02- 01 - 03	Acciones Preventivas y Correctivas
		AC 02- 01 - 04	Control de Producto No Conforme
		AC 02- 01 - 05	Medición y Análisis de Indicadores
		AC 02- 01 - 06	Control de Documentos y Registros
APOYO 03	ADMINISTRATIVOS 01	AC-03-01-01	Talento Humano
		AC-03-01-02	Compras y Suministros
		AC-03-01-03	Archivo
	MERCADEO 02	AC -03 -02 -01	Análisis de la Demanda en Municipios
		AC-03-02-02	Carta Inscripción Municipio
		AC-03-02-03	Planeación del Mercadeo
		AC-03-02-04	Certificado de Ejecución de Contratos
		AC-03-02-05	Formulario Único Novedades
		AC-03-02-06	Matriz de Contratos liquidados
		AC-03-02-07	Consolidado Ejecución y Pagos
	FINANCIEROS 03	AC 03 -03- 01	Facturación
		AC-03-03-02	Contabilidad
		AC-03-03-03	Tesorería Pagaduría
		AC-03-03-04	Cartera

Fuente. Autores

4.7 AREA ADMINISTRATIVA

- Verificar y controlar la ejecución de lo planeado Vs ejecutado dentro de los objetivos de la empresa.
- Coordinar con las áreas las tareas a cumplir con el propósito de obtener una imagen en el mercado.
- Diseñar planes de desarrollo y fijar metas realizables

- Atender los requerimientos de Autoresidades judiciales para procesos de legalización de los procesos de selección.
- Verificar y evaluar las rentabilidades y crecimiento de la empresa en el sector.
- Coordinar y cumplir los compromisos bancarios y legales.
- Verificar y controlar la asistencia del personal.
- Atender a los usuarios.
- Controlar el correcto funcionamiento y buen uso de las áreas de la empresa.
- Llevar todos los libros pertinentes a los procesos de selección de personal.
- Programar mensualmente al personal los servicios de los diferentes turnos (en caso de requerirse) en actividades como aseo, entrevistas, visitas domiciliarias etc.
- Programar reparaciones locativas y de mantenimiento
- Recibir y distribuir la correspondencia de las diferentes áreas de la empresa
- Informar diariamente sobre los servicios.
- Redactar y elaborar oficios y memorandos.
- Atender y agilizar los reclamos recibidos por vía telefónica o verbalmente de los usuarios.
- Tramitar la correspondencia entregada a las otras áreas para proceder a su respectiva respuesta de los remitentes.

- Contratación del personal.
- Velar por el correcto funcionamiento tanto del hardware como del software.
- Controlar y ejecutar los procesos para la producción de los informes necesarios.
- Mantener Backups necesarios de las informaciones almacenadas.
- Incorporar las novedades de cada una de las aplicaciones para su producción.
- Soporte a cada una de las áreas de la empresa.

4.8 AREA OPERATIVA O DE PRODUCCIÓN

- Controlar los tiempos de selección.
- Controlar el inventario de los recursos como papelería y los elementos de dotación al personal
- Revisar que los computadores se encuentren adecuadamente para su funcionamiento
- Hacer la entrega de informes respectivos en la administración
- Rotular las hojas de vida y las solicitudes de prestación del servicio.
- Colaborar con el traslado de los accesorios para el proceso de selección.

4.9 AREA DE MERCADEO Y VENTAS

- Diseñar planes de mercadeo en el uso del servicio de selección de personal para el área comercial de las empresas.
- Realizar presupuestos de ventas mensuales y a la vez realizar una reglamentación con lo realizado Vs lo presupuestado
- Diseñar y ejecutar planes de mercadeo en publicidad del servicio de selección de personal para el área comercial de las empresas.
- Realizar proyecciones de ventas futuras y captura de mercados cercanos

4.10 AREA FINANCIERA

- Llevar una contabilización al día
- Controlar los movimientos y flujos de caja
- Llevar un control en los pagos de impuestos fiscales y legales oportunamente
- Programación de pagos
- Presentar los estados financieros



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

4.11 DESCRIPCION DEL PERSONAL Y SUS RESPONSABILIDADES

1. GERENTE

Identificación

Denominación	Gerente
Categoría	Directivo
Nivel	I
Superior Inmediato	Junta Directiva
Autoresidad	El Gerente ejerce Autoresidad indirecta sobre todos los empleados de la Empresa por delegación del Junta Directiva y directamente a través de los Jefes de División.

Fuente. Autores

Descripción de Funciones

- **Naturaleza del Cargo.** El Gerente será el representante legal de la empresa, responsable de su administración, ejecutor de las decisiones, disposiciones y acuerdos de la Asamblea General y del Junta Directiva, y el órgano de comunicación con usuarios y terceros.

El Gerente será nombrado por el Junta Directiva para un período indefinido y estará vinculado mediante contrato.

Funciones y Responsabilidades

- Ejercer la representación legal de la Empresa.
- Representar judicial o extrajudicialmente a la Empresa y cumplir mandatos, poderes generales y especiales.
- Ejecutar los acuerdos, planes, programas y actividades adoptadas por los organismos de dirección y administración
- Celebrar los contratos, convenios y transacciones dentro de los niveles de competencia fijadas por la Junta Directiva, estatutos, reglamentos.
- Presentar informes sobre la situación económica y financiera, prestación de servicios, celebración de contratos y operaciones que se refiere el literal anterior y los demás que le solicite el Junta Directiva.
- Responder por el funcionamiento operacional de la Empresa, y por el cumplimiento de las obligaciones institucionales y con el Estado.
- **Educación.** Título universitario en Administración de Empresas. Economía, Medicina, Contaduría, Administración Cooperativa o áreas afines, Postgrado en el área de Gerencia en Salud, Administración Hospitalaria.

- **Experiencia.** Acreditar experiencia no inferior a tres (3) años en posiciones de naturaleza y responsabilidad similares a los de cargo de Gerente.

COORDINACION TECNICA

Identificación

Denominación	Coordinación Técnica
Categoría	Ejecutivo
Nivel	I
Superior Inmediato	Gerente
Autoresidad	Por delegación del Gerente General y en ausencia de éste podrá ejercer Autoresidad sobre todos los funcionarios.

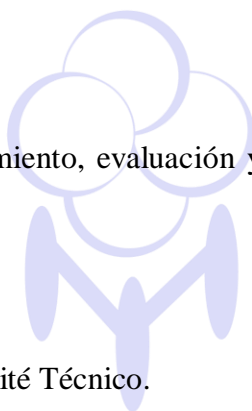
Fuente. Autores

Descripción de Funciones

- **Naturaleza del Cargo.** Ejecución de labores profesionales de asesoría, supervisión, control y evaluación sobre las normas y procedimientos, políticas y programas emanados de la Gerencia General y demás organismos de dirección.

Funciones y Responsabilidades

1. Ejercer la representación legal suplente de ASCALIDAD.
2. Representar judicial o extrajudicialmente a ASCALIDAD en ausencia del Gerente General.
3. Apoyar a la Gerencia en la evaluación, seguimiento y control del proceso de contratación de ASCALIDAD. en las áreas de Recurso Humano, Red de Servicios, Suministro, etc, y demás insumos.
4. Apoyo a la Gerencia en el seguimiento, evaluación y control al Comité Técnico y demás Comités Institucionales.
5. Elaboración de la agenda del Comité Técnico.
6. Apoyo a los procesos de planeación, organismos y métodos de la Empresa.
7. Articular el trabajo que realizan los diferentes niveles de la organización fomentando el trabajo en equipo, con un enfoque interdisciplinario promoviendo a la Coordinación intra e interinstitucional.
8. Participar en el diseño, elaboración y ejecución del plan de desarrollo organizacional y orientar el trabajo institucional a dichos programas.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

9. Liderar la planeación organizacional y evaluación de las actividades desarrolladas por la empresa.
10. Las demás que le sean asignadas por el Gerente General de acuerdo a la naturaleza del cargo.

Requisitos

- **Educación.** Título universitario en Administración de Empresas, Economía, Contaduría, Ciencias de la Salud, Medicina; acreditar Postgrado en Auditoría de la Calidad, administración Hospitalaria, Gerencia en Salud, Mercadeo.
- **Experiencia.** Acreditar experiencia no inferior a dos (2) años en posiciones de naturaleza y responsabilidad similares a los del cargo

JEFE DIVISIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Identificación

Denominación	Jefe División Administrativa y Financiera
Categoría	Ejecutivo
Nivel	II
Superior Inmediato	Gerente
Autoresidad	Ejerce Autoresidad por delegación de la Gerencia, sobre todos los funcionarios.

Fuente. Autores

Descripción de Funciones

- **Naturaleza del Cargo.** Planear, organizar, coordinar, ejecutar y controlar las políticas administrativas y financieras de ASCALIDAD, de acuerdo a las necesidades y servir como apoyo a la Gerencia en las políticas administrativas, contables y financieras, para un adecuado manejo de los recursos de la Empresa.

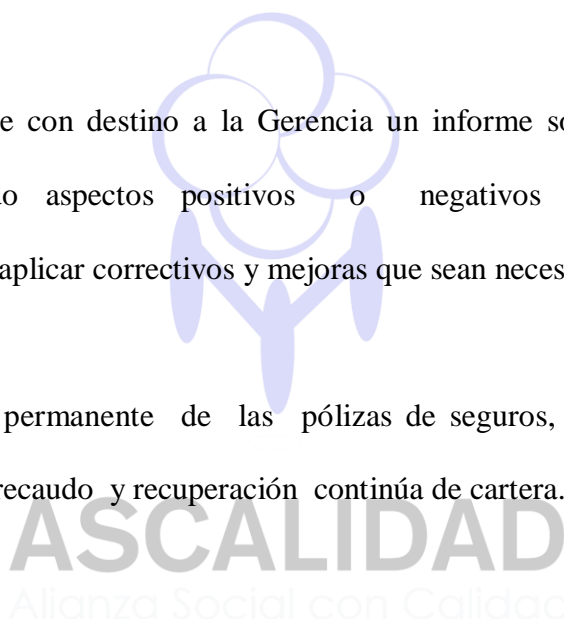
Funciones y Responsabilidades

1. Apoyar al Gerente en las labores de planificación, organización y control.
2. Responder por el establecimiento y funcionamiento adecuado de canales de comunicación internos entre la Gerencia y el Personal.
3. Elaborar de común acuerdo con la Gerencia el programa anual de vacaciones del personal.
4. Revisar y tramitar ante la Gerencia los pagos que han de efectuarse al personal por conceptos de sueldos y prestaciones sociales y otros beneficios extralegales y controlar el cumplimiento correcto y oportuno de todas las obligaciones de carácter laboral incluyendo la presentación de informes, certificaciones y otros trámites ante Entidades públicas y privadas.
5. Presentar proyectos específicos de capacitación de personal.

6. Preparar en coordinación con el Gerente para su presentación a la Junta de Socios el proyecto de planta de personal y niveles de asignación para cada período.
7. Definir en coordinación con la Gerencia las promociones y traslados del personal entre las diferentes dependencias.
8. Vigilar el cumplimiento del reglamento interno de trabajo.
9. Atender los requerimientos, observaciones y sugerencias que formulen los órganos de control y de vigilancia tanto interna como externa.
10. Elaborar e implementar políticas tendientes a mejorar la calidad del servicio a los clientes tanto internos como externos.
11. Establecer y dirigir bajo la supervisión de la Gerencia, los sistemas y concursos para la selección, vinculación y capacitación del personal.
12. Planear, dirigir, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos relacionados con la administración y bienestar del recurso humano de la Empresa.
13. Ejecutar los trámites conducentes a la adquisición de equipos, suministros y elementos que requiera la Empresa para su normal funcionamiento.

14. Mantener supervisión permanente sobre la contabilidad a fin de garantizar que ésta se lleve con claridad, dar el apoyo o facilitar los medios para superar las dificultades que puedan presentarse.
15. Recibir información diaria del Tesorero sobre disponibilidades de Fondos y sugerir a la Gerencia las aplicaciones de los mismos para garantizar la atención oportuna de compromisos con asociados, usuarios y terceros.
16. Coordinar y dirigir la elaboración del presupuesto de operaciones y de inversiones, así como el flujo de fondos.
17. Controlar la ejecución y cumplimiento del presupuesto efectuando los ajustes y traslados que sean aprobados por la Gerencia y la Junta de Socios.
18. Controlar con la Tesorería las inversiones permanentes y temporales según lo previsto en las reglamentaciones internas.
19. Controlar con la Gerencia y la Tesorería la colocación de excedentes temporales.
20. Elaborar mensualmente el flujo de caja estimado para el mes siguiente y trasladar el mismo, para su estudio y aprobación.
21. Ordenar en coordinación con la Gerencia la apertura o cierre de cuentas bancarias.

22. Ordenar al Tesorero el pago de las obligaciones financieras, de gastos generales, retiros de C.D.A.T, constitución de C.D.A.T, aportes al seguro social, retención en la fuente y pago de contratistas.
23. Preparar el informe financiero y la ejecución presupuestal semestral.
24. Llevar y mantener al día el libro de vencimiento de obligaciones financieras, vencimiento de C.D.A.T.S. e intereses de colocaciones en entidades cooperativas.
25. Producir mensualmente con destino a la Gerencia un informe sobre la ejecución del presupuesto, indicando aspectos positivos o negativos del mismo con las recomendaciones para aplicar correctivos y mejoras que sean necesarios.
26. Mantener un control permanente de las pólizas de seguros, procurando que se mantengan vigentes recaudo y recuperación continúa de cartera.
27. Las demás que correspondan a los objetivos y a la naturaleza del cargo y las que en forma transitoria o permanente le sean fijadas por el Gerente, para el correcto funcionamiento de la Empresa.



Requisitos

- **Educación.** Título de formación profesional en Administración de Empresas, Contaduría Pública, Economía, y áreas afines.

Experiencia

Acreditar experiencia de dos (2) años en cargo afines.

SECRETARIA DIVISION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Identificación

Denominación	Secretaria División Administrativa y Financiera
Categoría	Administrativo
Nivel	V
Superior Inmediato	Director Administrativo y Financiero
Autoresidad	No Ejerce Autoresidad, sobre ningún funcionario

Fuente. Autores

Descripción de Funciones

- **Naturaleza del Cargo.** Ejecución de labores operativas relacionadas con el manejo de documentos y correspondencia, liquidación de nómina y aportes parafiscales; y demás que permitan el buen funcionamiento de la dirección Administrativa y Financiera.

Funciones y Responsabilidades

1. Transcribir y redactar notas, cartas, memorandos, e informes.
2. Coordinar y organizar los recursos de acuerdo con instrucciones dadas por el Jefe División Administrativa y Financiera.
3. Seleccionar de acuerdo a instrucciones, los asuntos que deben ser conocidos en forma directa por la Jefatura Administrativa y Financiera y decidir sobre algunos asuntos sobre los cuales tiene capacidad de dar solución, informando sobre la decisión tomada.
4. Atender al público para proporcionarle información requerida.
5. Ejecutar tareas de archivo de correspondencia y de otros documentos.
6. Llevar el control de la correspondencia y documentos del área verificando aquellos que están pendientes de trámite o solución por el área administrativa y financiera, o de ser respondidos por el ente o funcionario notificado.
7. Ejecutar y recibir llamadas telefónicas, transmitiendo o recibiendo los mensajes correspondientes.
8. Elaborar las nóminas, liquidaciones de prestaciones sociales y demás pagos laborales de los empleados de la empresa, con la periodicidad requerida

9. Elaborar mensualmente la liquidación de los pagos parafiscales (Comfamiliar, Sena, ICBF) y las liquidaciones de Seguridad Social y trasladar para pago a la Tesorería,
10. Liquidar trimestralmente las prestaciones sociales de todos los empleados de la empresa y anualmente presentar consolidado de prestaciones sociales a la Dirección Financiera para trasladar a Contabilidad.
11. Recepcionar y consolidar semanalmente con destino al Jefe de Recurso Humano permisos, Licencias e Incapacidades
12. Colaborar en la ejecución de otras labores de oficina.
13. Las demás que siendo compatibles con su cargo le sean asignadas para el correcto funcionamiento de la Empresa.

Requisitos

- **Educación.** Título de Bachiller. Expedido por una entidad reconocida por el estado.
- **Experiencia.** Acreditar experiencia de un (1) año en el cargo de secretariado. Se valora mediante certificación laboral en donde conste los años de experiencia, el cargo desempeñado y la actitud observada en el cargo.
- **Formación.** Estudios a nivel técnico en el área de sistemas y secretariado comercial. Se valora mediante certificación expedida por institución técnica.

Entrenamiento durante la inducción en los software: Nacha, Abaco, SOI (Liquidación pagos parafiscales a través del Internet).

- **Habilidades y destrezas.** Manejo básico del uso de computador y herramientas Word y Excel. Digitación promedio: 180 palabras por minuto. Se verifica mediante prueba de conocimientos de informática y prueba de digitación.

Buena presentación personal, ordenada, práctica, obediente, con disposición al cambio.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

5. PLANEACION ESTRAEGICA

5.1 ANÁLISIS DOFA

Tabla No. 6. Análisis Dofa

	DOFA	
	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
ASPECTOS POSITIVOS	Necesidades de más controles en el sector salud	Conocimiento del sector
	La ley de Victimas	Amplia Experiencia
	Los problemas generados por el invierno	Excelente relaciones
	Los procesos de reinserción cuestionados	Equipo capacitado
	La reasignación de regalías	
	AMENAZAS	DEBILIDAD
ASPECTOS NEGATIVOS	Reglamentación tardía de las normas	Estar iniciando en esta empresa
	Requisitos extremos para las empresas	Poca experiencia general de la empresa
	Multinacionales en el mercado	Ubicación geográfica
	Falta de recursos para implementar controles	
	EN EL SECTOR	EN EL PROYECTO / EMPRESA
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Experiencia y posicionamiento en el sector salud	Método innovador
	Identificación de clientes	Sede en 2 ciudades y alianzas en otras
	El sector requiere control	Empresa naciente
	El sector requiere mayor calidad	
	APROVECHAR OPORTUNIDADES	POTENCIAR FORTALEZAS
	Reafirmar la metodología como alternativa real	Desarrollar un Plan de mercadeo
	Aportar ideas para el desarrollo normativo	Participar de las convocatorias
	Participar en audiencias y eventos de participación	Mejorar capacitación personal
	AFRONTAR AMENZAS	CORREGIR DEBILIDADES
	Cumplir requisitos normativos	Suplir inexperiencia de empresa con la del personal
	Acreditar procesos de calidad	Alianzas Estratégicas
	Alianzas Estratégicas	

Fuente. Autores

5.1.1 Sustentación DOFA

5.1.1.1 Debilidades

Estar iniciando en esta empresa. Estar iniciando genera que los estados financieros, las certificaciones de experiencia y los demás documentos legales y financieros tengan limitaciones.

Poca experiencia general de la empresa. El no tener experiencia específica determina que reduce su capacidad de contratación para poder acceder a concursos de méritos, que requieren ser certificados

Ubicación geográfica. Consideramos que no es lo mismo operar desde una ciudad intermedia a estar en el centro de los negocios como es Bogotá o Medellín

5.1.1.2 Oportunidades

Necesidades de más controles en el sector salud. En virtud de los diferentes escándalos generados por procesos de corrupción y por la utilización indebida de los recursos de la salud por arte de los diferentes actores, se menciona la necesidad de fortalecer el sistema de inspección, vigilancia y control.

La ley de Víctimas. Con la expedición de la ley de víctimas habrá la asignación de tierras, indemnizaciones y beneficios que deben ser auditados de manera rigurosa o de lo contrario generaría un gran desfaldo para las arcas del Estado.

Los problemas generados por el invierno. Iguala punto anterior la asignación de recursos, donaciones, ayudas humanitarias, subsidios, etc. por la ola invernal hace necesario implementar controles para una adecuada entre de dichos recursos.

Los procesos de reinserción cuestionados. De la misma manera ocurre con los beneficios recibidos por reinsertados, desplazados y demás actores de la violencia en concordancia con la ley de víctimas.

La reasignación de regalías. Con la ley que modifico la distribución de la regalías y el esquema de seguimiento y control al manejo adecuado de los recursos se hace necesario implementar procesos privados de auditoria a dichos recursos.

5.1.1.3 Fortalezas

- Conocimiento del sector
- Amplia Experiencia
- Excelente relaciones
- Equipo capacitado

5.1.1.4 Amenazas

Reglamentación tardía de las normas. Se considera amenaza que se implemente tardíamente la normas que desarrollan los artículos marco de la ley 1438 de 2011 reforma de salud porque conlleva la posibilidad que otras instancias u organismos del estado asuman dicho papel, como está pasando en los actuales momentos con la Contraloría General de la Nación.

Requisitos extremos para las empresas. Dentro de la reglamentación de los requisitos para las empresas auditoras fueran “acreditadas” por la Supersalud sean demasiado rigurosas y la empresa no tenga como obtener dicho permiso.

Multinacionales en el mercado. Si las multinacionales se dan a la tarea de participar en procesos de acreditación con reglamentación exigente o en los concursos de méritos solo ellas podrían obtener acreditación y ganarían todos los concursos por su capacidad técnica, financiera y administrativa.

Falta de recursos para implementar controles. En la actualidad para la Auditoría del Régimen Subsidiado en Salud tan solo, se destinan el 0,04% de dichos recursos cual hace muy restringidos los recursos para dicha auditoría.

5.2 MATRIZ DE PLAN ESTRATEGICO

Tabla No. 7. Plan Estratégico Alianza con Calidad

MISION	VISION	VALORES COPORATIVOS
<p>Ejercemos nuestra labor basados en los principios de la calidad teniendo como compromiso: El reconocimiento de la importancia del trabajo interdisciplinario, el superar la labor descriptiva, construyendo conocimiento, el compromiso ético y profesional de nuestros profesionales, el seguimiento, acompañamiento y sistematización como elementos fundamentales para confrontar la realidad social, académica y cultural, en función de nuevos estilos de intervención o de auditoría.</p>	<p>Seremos en el 2015 una empresa dedicada a la evaluación de proyectos sociales reconocida en el medio por la aplicación en su actuar conceptos en los que prima la relación humana con calidad en los cuales se contribuye a la eficiencia organizacional y al impacto de los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Integridad • Solidez • Eficiencia
POLITICAS		
POLÍTICAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuestro compromiso es prestar un servicio con calidad, oportunidad, calidez, confiabilidad, profesionalismo técnico, para satisfacer las expectativas de nuestros clientes. 2. El personal es nuestro aliado estratégico, para desarrollar nuestra misión y alcanzar la visión propuesta. Incentivaremos su permanencia, su desarrollo integral a través del perfeccionamiento de sus competencias y el mejoramiento de sus condiciones laborales. 3. Procuraremos mantener solidez y equilibrio financiero para atender oportunamente nuestros compromisos, contrataremos selectivamente con clientes comprometidos en el pago oportuno de su cartera. Racionalidad en los requerimientos de calidad. 4. En Tecnología de Informática y comunicación, contaremos con soporte eficaz que nos permita, a través de información oportuna, integral y confiable, tomar las mejores decisiones gerenciales y de apoyo administrativo. 	

	ESTRATEGIAS			
ESTRATEGIAS SELECCIONADAS	<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio Integral de Auditoria de calidad más auditoría de cuentas incluyendo los procesos de facturación 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar el Portafolio con auditorias e interventorías a proyectos sociales 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar Acreditación o certificación 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el programa de Capacitación y coaching 			
	STAKEHOLDERS	PROCESOS INTERNOS	C.A.D.I.	FINANCIERA
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Consolidar el mejoramiento de la calidad en los servicios ofrecidos y fidelizar a los Clientes	Consolidar un proceso de gestión eficaz con mayor competitividad, excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente.	Fortalecer el mejoramiento continuo basado en la innovación, las mejores competencias laborales que soporten el desarrollo institucional.	Realizar la Planeación Financiera y Contable
	Contar con empleados idóneos, satisfechos, motivados y con excelente desempeño	Adoptar los estándares de calidad y de buenas prácticas en servicios exigidos por los entes de vigilancia y control		
		Facilitar el acceso a información oportuna y confiable que soporte la toma de decisiones asertivas e incentive grupos y servicios auto gestionados y auto controlados.		

	ESTRATEGIAS			
ESTRATEGIAS OPERATIVAS	Desarrollar un portafolio especializado, diversificado y debidamente soportado con los perfiles y documentos que garanticen alta competitividad e idoneidad. 2011	Implementar el software adquirido que soporte integralmente el desarrollo tecnológico de la institución. En el 2012.	Capacitar, alinear, focalizar y comprometer a todo el personal, a la Junta de Socios y a los aliados estratégicos en el desarrollo y cumplimiento del Plan Estratégico en el 2012	Optimizar los procesos de Gestión Directa de Cobro de Cartera y Cobro Jurídico para mejorar la liquidez
		Desarrollar el Plan de Mejoramiento Continuo para la Calidad y avances hacia la obtención de la Acreditación o certificación de calidad en el 2012	Realizar en el 2012 auto evaluación para el Aseguramiento de la calidad para la acreditación.	Capitalizar la Institución para mejorar en 30% su solidez
			Consolidar el mejoramiento de los procesos de manejo de personal, bienestar social y salud ocupacional en el 2012	

Fuente. Autores

ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

5.3 MATRIZ PLAN ESTRATEGICO RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tabla No. 8. Proceso de Gobierno

OBJETIVO DE GOBIERNO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
1. Adherir la empresa a los principios del pacto global de Naciones Unidas	Incorporar en un 100% los diez principios del pacto global en las actividades que realiza la organización	1. sensibilización y despliegue de los 10 diez principios del pacto global a la totalidad de los trabajadores de la empresa. 2. Iniciar la ejecución del plan estratégico de responsabilidad social empresarial.	1. implementar jornadas de capacitación y actualización interior de las empresas a la totalidad de los trabajadores de la empresa. 2. evaluación del cumplimiento de las metas incluidas en el programa de RSE	1. implementar jornadas de capacitación y actualización al interior de las empresas a l totalidad del (100%) de los trabajadores de la empresa. 2. suscribir la adhesión al pacto global de las naciones unidas.	PHVA	NO REQUIERE PRESUPUESTO	alta gerencia

OBJETIVO DE GOBIERNO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
<p>1. Valorar las necesidades formativas del personal y elaborar un plan de capacitación que incluya aspectos de RES que conduzca a la aplicación consciente de estos al interior de la empresa y al núcleo social del que hacen parte cada uno de sus miembros.</p>	<p>* Asegurar la motivación y aplicación de los conceptos relacionados con la RS en el talento humano en un 100%</p>	<p>1. Concertar el programa de educación continua para todos los niveles de la organización, motivando la participación activa e incentivando la crítica constructiva.</p> <p>2. implementar jornada mensual de reflexión y estudio en los aspectos de RSE.</p>	<p>* fomentar las buenas prácticas ambientales, en la empresa y en el hogar de los trabajadores.</p>	<p>*desarrollar un sistema de incentivos a la participación del trabajador con sus sugerencias y acciones de Responsabilidad Social.</p>	<p>PH</p>	<p>ver presupuesto</p>	<p>alta gerencia</p>

OBJETIVO DE GOBIERNO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
3. Incentivar la construcción colectiva del código de ética que será asumido de manera consciente y responsable por el personal de la organización con el fin de contribuir a su consolidación.	Elaborar un código de ética concertado con todos los trabajadores y socializado con los grupos de interés.	1. Socializar valores relacionados con los procesos asociados con la responsabilidad social empresarial.	1. Desplegar el código de ética empresarial.	* Evaluar de manera permanente el cumplimiento del código de ética mediante mecanismos de retroalimentación continuo en todos los niveles de la organización y extendiendo esto a los grupos de familiares de los empleados.	PHVA	Ver presupuesto	Alta gerencia

OBJETIVO DE GOBIERNO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
4. Promover las mejores prácticas en la gestión de la Responsabilidad social Empresarial asegurando el cumplimiento de la legislación, con transparencia, ética en los negocios y la adecuada gestión de riesgos.	Incorporar en el plan de trabajo de la empresa y en cada uno de sus proyectos y acciones el componente de RSE.	Ajustar los planes de trabajo al cumplimiento de las normas y principios relacionados con la RSE	Ejecutar programas y proyectos que generen consecuencias significativas relacionadas con la RSE y el desarrollo sostenible.	Evaluar con los diferentes grupos de interés el cumplimiento de las políticas y acciones así como el impacto de estas en el desarrollo de la empresa y el personal que la integra.	HVA	Ver presupuesto	Alta gerencia

OBJETIVO DE GOBIERNO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
5. Establecer políticas de remuneración coherente y transparente en los cuales el personal participe de los beneficios y utilidades estimulando el sentido de pertenencia de todo el equipo de trabajo.	Diseño e implementación de tablas salariales y programas de incentivos que contribuyan al desarrollo individual y colectivo de la empresa.	1. Rediseño de procesos que impliquen la valoración de las condiciones académicas y de intereses de todas las personas que integran el equipo de trabajo	1. Flexibilizar horarios y espacios de trabajo de los trabajadores que contribuyan al mejoramiento de su desempeño laboral y social	Evaluación del balance social con la participación de todos los miembros que hacen parte de la organización.	PHVA	Ver presupuesto	Alta gerencia

OBJETIVO DE GOBIERNO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
6. Demostrar confianza en el personal a través de la implementación de procesos de empoderamiento desplazando el concepto de control como sinónimo de vigilancia.	Consolidar las prácticas de auto control y los beneficios que representa este, en el cumplimiento de los planes y cronograma de trabajo.	Establecer la unidad de responsabilidad social como órgano permanente de coordinación y seguimiento del plan estratégico de RES, a partir de los indicadores que se determinen para cada una de las acciones.	Valorar el impacto de la implementación del plan estratégico de RES.	Elaborar el balance social a partir de los resultados de los indicadores de cada actividad contenida en el plan estratégico	HVA	ver presupuesto	alta gerencia

Fuente. Autores

Tabla No. 9. Proceso Misional

OBJETIVO MISIONAL EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
Ofrecer excelencia en la calidad de servicios a los clientes, fomentando buenas practicas que garanticen la fidelización con la empresa.	Implementar procesos de mejoramiento continuo conforme a las normas legales y necesidades de los clientes.	Implementación de procesos de control interno y mejoramiento continuo de la calidad.	evaluar el grado de satisfacción de nuestros clientes recogiendo sugerencias y propuestas a ser incorporadas en nuestro plan estratégico	Retroalimentar los planes de trabajo conforme a la evaluación de resultados de la empresa.	HVA	ver presupuesto	GESTION DE CALIDAD

OBJETIVO MISIONAL EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
Promover la Coparticipación de los empleados en proyectos de cooperación en los que se promuevan el desarrollo de programas de responsabilidad social y de protección ambiental	consolidar un proyecto de cooperación de RES y protección ambiental en el área de influencia de la empresa	Motivar la participación de todo el personal en actividades de sensibilización respecto a los beneficios de la protección del medio ambiente.	Diseño del proyecto de cooperación de RES y protección ambiental.	Implementación del diseño del proyecto de cooperación de RES y protección ambiental.	P	ver presupuesto	COMITÉ DE ETICA

OBJETIVO MISIONAL EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
Sistematizar e intervenir en el análisis los riesgos ambientales identificados al interior de los grupos de interés de la empresa.	Identificación de los riesgos ambientales relacionados con la actividad laboral al interior de la empresa y en relación con los grupos de interés.	Diagnóstico de riesgos ambientales en los relacionados con el grupo de trabajo.	procesamiento de la información y diseño de programas orientados a minimizar los riesgos ambientales relacionados con el trabajo desarrollado por la empresa	Implementar indicadores de impacto ambiental en relación con la información evaluada durante el trabajo ejecutado.	PHVA	ver presupuesto	ALTA GERENCIA

Fuente. Autores

Tabla No. 10. Procesos de Apoyo

OBJETIVO PROCESO DE APOYO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
<p>Extender el compromiso con la Responsabilidad Social a la cadena de empresas proveedoras de suministros.</p>	<p>Establecer criterios ambientales y sociales de selección de productos y servicios y requisitos en el ámbito de la gestión ambiental y en la relación con los trabajadores.</p>	<p>* Implementar un sistema de evaluación de proveedores según criterios ambientales y sociales establecidos.</p>	<p>Consolidar la relación con los proveedores que cumplan con criterios ambientales de res</p>	<p>Consolidar la relación con los proveedores que cumplan con criterios ambientales de res</p>	<p>PH</p>	<p>RECURSOS PROPIOS DE LA OPERACIÓN</p>	<p>ALTA GERENCIA - AREA ADMINISTRATIVA Y AREA FINANCIERA.</p>

OBJETIVO PROCESO DE APOYO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
<p>Proveer las condiciones básicas de higiene y seguridad en el trabajo a través de la certificación de un sistema de gestión de la seguridad y salud</p>	<p>Implementación de un sistema de gestión de la seguridad y el trabajo acorde a las normas establecidas por la OIT</p>	<p>Evaluar las condiciones de higiene y seguridad social</p>	<p>Implementar programas que permitan resolver los factores de riesgo identificados.</p>	<p>Generar resultados que permitan evaluar el impacto de los programas implementados</p>	<p>PHV</p>	<p>RECURSOS PROPIOS DE LA OPERACIÓN</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p>

OBJETIVO PROCESO DE APOYO EN RS	METAS	ACCIONES 2012	ACCIONES 2013	ACCIONES 2014	PHVA	GASTO ASIGNADO	RESPONSABLE
Establecer canales de comunicación que permitan compartir la información técnica, administrativa y financiera de la empresa	Crear la unidad de comunicaciones responsable del trabajo conjunto con la dirección de RR.HH durante todo el proceso de diseño, implementación y evaluación de los proyectos de RES.	Compartir la información sobre la marcha del negocio entre los empleados, fomentando la participación de estos mediante sugerencias y propuestas	Difundir mensajes orientados a la preservación del medio ambiente y el mejoramiento del entorno socio cultural de los ciudadanos	Presentar informe de resultados del programa de responsabilidad a la ciudadanía a través de boletines y prensa y demás mecanismos de comunicación masiva.	HA	RECURSOS PROPIOS DE LA OPERACIÓN	ALTA GERENCIA - AREA ADMINISTRATIVA Y AREA FINANCIERA.

Fuente. Autores

6. MODULO FINANCIERO

6.1 SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

Los recursos de inversión para el desarrollo de se obtendrán de la siguiente manera:

Recursos financiados por socios de ASCALIDAD del proyecto:

Equipos, insumos y materiales.	\$ 15'000.000
Aporte por parte de los socios.	\$ 15'000.000

Estos aportes son el 100% de la puesta en marcha e implementación.

El software contable de la empresa es SYSCAFÉ versión 2012, su costo es de Cuatro millones seiscientos mil pesos y será adquirido en credicontado.

Tabla No. 11. Balance General Inicial Proyectado

BALANCE GENERAL						
BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	19.950.000	121.408.545	205.856.875	245.702.503	265.333.569	297.482.044
Cuentas por Cobrar - Cartera						
Inventario de Materia Prima	904.358	904.358	967.663	1.035.400	1.107.878	1.185.429
Inventario de Productos en Proceso						
Inventario de Productos Terminados						
Gastos Diferidos y Operativos	32.610.000					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	53.464.358	122.312.904	206.824.539	246.737.903	266.441.447	298.667.473
ACTIVO FIJO						
Terrenos						
Construcciones						
Maquinaria y Equipo						
Muebles y Enseres						
Vehículos						
SUBTOTAL FIJO						
Depreciación Acumulada						
TOTAL ACTIVO FIJO NETO						
TOTAL ACTIVOS	53.464.358	122.312.904	206.824.539	246.737.903	266.441.447	298.667.473
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Proveedores	904.358	904.358	967.663	1.035.400	1.107.878	1.185.429
Imporrenta por Pagar		22.947.296	39.390.242	44.850.385	50.855.270	57.823.624
IVA por Pagar						
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)		14.588.662	15.318.095	16.084.000	16.888.200	17.732.610
Parafiscales y Provisiones		4.190.500	4.400.025	4.620.026	4.851.028	5.093.579
Otros Pasivos						
Obligación (Crédito)	5.090.991	6.086.881	7.277.586	8.701.214		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	5.995.349	48.717.698	67.353.612	75.291.024	73.702.375	81.835.242
PASIVO LARGO PLAZO						
Obligación (Crédito)	22.065.680	15.978.799	8.701.214			
Otros Pasivos						
TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO	22.065.680	15.978.799	8.701.214			
TOTAL PASIVO	28.061.029	64.696.497	76.054.825	75.291.024	73.702.375	81.835.242
PATRIMONIO						
Capital	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Utilidad del Ejercicio		42.616.407	73.153.307	83.293.571	94.445.501	107.386.730
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			42.616.407	73.153.307	83.293.571	94.445.501
TOTAL PATRIMONIO	15.000.000	57.616.407	130.769.714	171.446.878	192.739.072	216.832.231
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	43.061.029	122.312.904	206.824.539	246.737.903	266.441.447	298.667.473

Fuente. Autores

El Balance se realiza proyectado a cinco (5) años en donde se puede evidenciar lo siguiente:

Los Activos más importantes se encuentran constituidos especialmente por el efectivo en Caja

y Bancos producto de los ingresos generados por los pagos y por los diferidos que son gastos cancelados por antelación.

Los pasivos a su vez se encuentran concentrados en los impuestos especialmente el impuesto de renta y por los costos laborales incluyendo la seguridad social y los parafiscales. El otro concepto son los créditos y obligaciones adquiridos para financiar el proyecto que tienen una amortización a cinco años.

Este proyecto muestra como desde sus inicios prevé se presenten utilidades que representan un incremento en el patrimonio de quince veces lo cual lo ubica en proyecto excepcionalmente rentable y productivo

Tabla No. 12. Estado de Ganancias o Pérdidas Projectado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	441.330.000	472.223.100	505.278.717	540.648.227	578.493.603
Costo Materia Prima	10.852.300	11.611.961	12.424.798	13.294.534	14.225.152
Depreciaciones					
Costos Indirectos de Fabricación	18.720.000	19.787.040	20.974.262	22.232.718	23.566.681
Mano de Obra	166.403.763	174.723.951	183.460.149	192.633.156	202.264.814
TOTAL COSTO DE VENTAS	195.976.063	206.122.952	216.859.209	228.160.408	240.056.647
UTILIDAD BRUTA	245.353.937	266.100.148	288.419.508	312.487.819	338.436.956
Salarios de Administración	79.154.222	83.111.934	87.267.530	91.630.907	96.212.452
Gastos de Administración	32.280.000	34.119.960	36.167.158	38.337.187	40.637.418
Salarios de Ventas	14.391.677	15.111.261	15.866.824	16.660.165	17.493.173
Gastos de Ventas	15.000.000	15.855.000	16.806.300	17.814.678	18.883.559
Amortización del Diferido	32.610.000				
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	173.435.899	148.198.154	156.107.811	164.442.937	173.226.602
UTILIDAD OPERACIONAL	71.918.038	117.901.994	132.311.696	148.044.882	165.210.354
Intereses Crédito	6.354.335	5.358.445	4.167.740	2.744.112	
Otros Intereses					
Ley Mipyme					
Comisión FNG					
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	6.354.335	5.358.445	4.167.740	2.744.112	
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	65.563.703	112.543.549	128.143.956	145.300.770	165.210.354
Impuesto de Renta	22.947.296	39.390.242	44.850.385	50.855.270	57.823.624
UTILIDAD NETA	42.616.407	73.153.307	83.293.571	94.445.501	107.386.730
IMPUESTOS		%			
Impuesto de Renta		35%			

Fuente. Autores

Tabla No.13. Flujo de Caja Presupuestado

PRIMER AÑO FLUJO DE CAJA MENSUAL													
MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	35.591.129	49.827.581	64.064.032	35.591.129	35.591.129	21.354.677	21.354.677	35.591.129	35.591.129	49.827.581	35.591.129	21.354.677	441.330.000
COMPRAS M.P. E INSUMOS	875.185	1.225.260	1.575.334	875.185	875.185	525.111	525.111	875.185	875.185	1.225.260	875.185	525.111	10.852.300
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
I. Ingresos Operativos													
1. Ventas de Contado	35.591.129	49.827.581	64.064.032	35.591.129	35.591.129	21.354.677	21.354.677	35.591.129	35.591.129	49.827.581	35.591.129	21.354.677	441.330.000
2. Ventas a Crédito													
3. Recuperación Cartera													
Total Ingresos Operativos	35.591.129	49.827.581	64.064.032	35.591.129	35.591.129	21.354.677	21.354.677	35.591.129	35.591.129	49.827.581	35.591.129	21.354.677	441.330.000
II. Gastos Operativos Fijos													
A. Fijos:													
1. Pagos Laborales:	14.750.000	18.940.500	18.940.500	18.940.500	18.940.500	26.162.610	18.940.500	18.940.500	18.940.500	18.940.500	18.940.500	33.393.390	244.770.500
2. Arrendamientos	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	260.000	3.120.000
3. Servicios	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	2.790.000	33.480.000
4. Mantenimiento													
5. Publicidad													
6. Transporte													
7. Otros	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	16.200.000
8. Preoperativos	32.610.000												32.610.000
Subtotal	51.760.000	23.340.500	23.340.500	23.340.500	23.340.500	30.562.610	23.340.500	23.340.500	23.340.500	23.340.500	23.340.500	37.793.390	297.570.500
A. Variables													
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos													
2. Compra a Crédito Materia Prima e Insumos	875.185	1.225.260	1.575.334	875.185	875.185	525.111	525.111	875.185	875.185	1.225.260	875.185	525.111	10.852.300
2. Pago compras a crédito		875.185	1.225.260	1.575.334	875.185	875.185	525.111	525.111	875.185	875.185	1.225.260	875.185	10.327.189
3. Compra Insumos para Inventarios													
4. Pago Proveedores Histórico													
5. Pago M. O. Y Gastos de Fabricación													
Subtotal	875.185	2.100.445	2.800.594	2.450.519	1.750.371	1.400.297	1.050.223	1.400.297	1.750.371	2.100.445	2.100.445	1.400.297	21.179.489

Subtotal	875.185	2.100.445	2.800.594	2.450.519	1.750.371	1.400.297	1.050.223	1.400.297	1.750.371	2.100.445	2.100.445	1.400.297	21.179.489
Total Gastos Operativos	52.635.185	25.440.945	26.141.094	25.791.019	25.090.871	31.962.907	24.390.723	24.740.797	25.090.871	25.440.945	25.440.945	39.193.687	351.359.989
Superavit /(deficit) Operativo	-17.044.056	24.386.635	37.922.939	9.800.110	10.500.258	-10.608.229	-3.036.045	10.850.332	10.500.258	24.386.635	10.150.184	-17.839.009	89.970.011
III. Inversiones Fijas													
1. Terrenos													
2. Edificacions													
3. Maquinaria y Equipo													
4. Muebles y Enseres													
5. Vehiculos													
Subtotal													
IV. Recursos Obtenidos													
1. Préstamo Línea Emprendimiento	37.560.000												
2. Recursos Propios	15.000.000												
Subtotal	52.560.000												
V. Amortización Pasivos Financieros													
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	390.377	396.233	402.176	408.209	414.332	420.547	426.855	433.258	439.757	446.353	453.049	459.844	5.090.991
2. Intereses Crédito Propuesto	563.400	557.544	551.601	545.568	539.445	533.230	526.922	520.519	514.020	507.424	500.729	493.933	6.354.335
3. Ley Mipyme													
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías													
Subtotal	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	953.777	11.445.326
Superavit /(deficit) Financiero	34.562.166	23.432.858	36.969.162	8.846.333	9.546.481	-11.562.006	-3.989.822	9.896.555	9.546.481	23.432.858	9.196.407	-18.792.786	131.084.686
VI. Pago de Impuestos													
IVA Cobrado													
IVA Pagado													
Imporrenta													
Subtotal													
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	34.562.166	23.432.858	36.969.162	8.846.333	9.546.481	-11.562.006	-3.989.822	9.896.555	9.546.481	23.432.858	9.196.407	-18.792.786	131.084.686
		34.562.166	57.995.025	94.964.186	103.810.519	113.357.000	101.794.993	97.805.171	107.701.726	117.248.207	140.681.065	149.877.472	1.119.797.531
CAJA FINAL	34.562.166	57.995.025	94.964.186	103.810.519	113.357.000	101.794.993	97.805.171	107.701.726	117.248.207	140.681.065	149.877.472	131.084.686	1.250.882.217

Fuente. Autores

Tabla No. 14. Evaluación del Proyecto

INDICADORES					
Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	2,5	3,1	3,3	3,6	3,6
Período Promedio de Cobro (días)					
Rotación de Inventarios - M.P. (días)	30	30	30	30	30
Rotación de Inventarios - P.P. (días)					
Rotación de Inventarios - P.T. (días)					
Rotación de Proveedores (días)	30	30	30	30	30
Capacidad de pago (veces)	11	22	32	54	
Endeudamiento (%)	52,89%	36,77%	30,51%	27,66%	27,40%
Rentabilidad Bruta (%)	55,59%	56,35%	57,08%	57,80%	58,50%
Rentabilidad Operacional (%)	16,30%	24,97%	26,19%	27,38%	28,56%
Rentabilidad Neta (%)	9,66%	15,49%	16,48%	17,47%	18,56%
Margen de Contribución (%)	97,54%	97,54%	97,54%	97,54%	97,54%
Otra información financiera					
VAN	99.870.790				
TIR	39,8%				
Punto de Equilibrio en ventas (\$)	174.827.033				

Fuente. Autores

Tabla No. 15. Margen Contribución

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MATERIAS PRIMAS	M.O. VARIABLE	GASTOS VENTA	TOTAL CTOS.VAR.	MARGEN DE CONTRIBUCION.		CONTRI. A VENTAS	MARGEN TOTAL
Interventorias	24.000.000	630.000			630.000	23.370.000	97,38%	61,34%	59,73%
Consultorias	15.000.000	330.000			330.000	14.670.000	97,80%	9,58%	9,37%
Asesoría	12.000.000	230.000			230.000	11.770.000	98,08%	5,11%	5,01%
Auditorias	15.000.000	338.000			338.000	14.662.000	97,75%	23,96%	23,42%
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCION								100,00%	98%

Fuente. Autores

**Tabla No. 16.** Punto de equilibrio 1 año

VENTAS TOTALES ANUALES:		266.502.967		VENTAS PROYECTADAS		DIFERENCIA DE VENTAS PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	Porcentaje	PESOS	UNIDADES	PESOS	UNIDADES
Interventorias	163.477.859	7	61,34%	270.720.000	11	107.242.141	4
Consultorias	25.543.415	2	9,58%	42.300.000	3	16.756.585	1
Asesoría	13.623.155	1	5,11%	22.560.000	2	8.936.845	1
Auditorias	63.858.538	4	23,96%	105.750.000	7	41.891.462	3
TOTAL	266.502.967	14	100,00%	441.330.000	23	174.827.033	9

Fuente. Autores

6.2. SUSTENTACION DE LOS ASPECTOS FINANCIEROS

Los aspectos financieros fueron presupuestados y proyectados para cinco años, de ellos se desprende la siguiente información:

El proyecto está concebido para una inversión inicial de **CINCUENTA Y DOS MILLONES QUINIENTOS SESENTA MIL PESOS (\$52.560.000)**, los cuales corresponde Quince Millones (\$15.000.000) de aporte de los socios y Treinta y Dos millones quinientos sesenta mil pesos (\$32.560.000) a crédito de la línea blanda de emprendimiento.

Dicha inversión o capital de trabajo fundamentalmente está orientada a darle sostenibilidad inicial al negocio mientras inician los contratos efectivos, a la compra de los equipos y software requeridos para funcionar y tendrían una Tasa Interna de Retorno del treinta y nueve punto ocho por ciento (39,8%).

Las ventas estimadas anuales se distribuyen de acuerdo los productos desarrollar siendo las Auditorias y las interventorías las que más margen de contribución tiene con un ochenta y tres punto quince por ciento (83.15%).

El Punto de equilibrio se alcanza en el primer año con unas ventas equivalentes a Ciento Setenta y Cuatro millones (\$174,827).

En el Flujo de Caja proyectado se refleja que las ventas de contado son los ingresos que más contribuyen teniendo como base el Capital inicial. En los gastos los relativos a la amortización del crédito, los gastos personales y los insumos son lo que mayor los afecta.

En el Estado de Resultados sobre unas ventas aproximadas de 441 millones de pesos y unos gastos operacionales se da una utilidad bruta de \$245, 353 millones de pesos, una operacional de \$71,918 millones, una eta antes de impuestos de \$65,563 una Neta de \$42,616. El impuesto de renta con el treinta y cinco por ciento (35%) es el concepto que más lo afecta. Del Balance Proyectado podemos decir que en cinco años el patrimonio de la empresa se prevé se incrementara catorce (14) veces.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad

CONCLUSIONES

Los procesos de evaluación de los proyectos sociales son un reto para los profesionales de diferentes disciplinas, ya que en ellos participan múltiples actores cada uno con intereses y expectativas que generalmente no son expuestas con claridad o se presentan como supuestos procesos técnicos en los que generalmente la población objeto de estos como involucrados directos, no son protagonistas del proceso, situación que puede ser resuelta de manera gradual en cada Fase del proceso al ser evaluado, valorado, juzgado por individuos y comunidad en general.

La importancia del proceso de evaluación radica en la comprensión de que no existen modelos ideales y que las herramientas y experiencia de muchos investigadores y de los sujetos que han hecho parte de proyectos sociales de todo tipo , deben ajustarse a la medida de las necesidades, los intereses, los recursos y la participación de cada comunidad, grupo social, por eso desde la formulación del proyecto social, se debe garantizar el adecuado y permanente seguimiento el cuál debe contar con la participación de los beneficiarios, realizando el seguimiento al impacto que los mismos produzcan, a fin de consolidar conciencia social y recuperar la confianza, puesto que las practicas demagógicas, coyunturales y corruptas han generado gran escepticismo inclusive en funcionarios y cooperantes nacionales e internacionales.

La empresa que proponemos tendrá como principal fortaleza no solo su viabilidad financiera sino también ese método que le permitirá aportar un valor agregado a este proceso de desarrollo en que el país se encuentra empeñado.

BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Medellín. (2002). Manual práctico de interventoría. Secretaria General, Subsecretaria jurídica. Municipio de Medellín.

Auditoria de los Programas Sociales.(2008). “XI Congreso Nacional de Investigación. San Salvador.

Caja de Herramientas de Auditoria Social. (2007). Nicaragua.

Budinich, Valeria. (1998). Introduciendo la Perspectiva de Género a Indicadores de Seguimiento y Evaluación. 00495. 10 pág. Santo Domingo

Centro de Estudios de Opinión-CEO. (2003). Facultad de Ciencias Sociales y Humanas., Universidad de Antioquia. Interventoría del servicio al programa de restaurantes escolares del Municipio de Medellín. Informe final de Interventoría, primera fase. Medellín.

Centro de Investigación y Capacitación y Acción Pedagógica CICAP. (2007). Managua. Nicaragua.

Cantera. (2002). Centro de Educación y Comunicación Social. Nicaragua.

Cepal. Gestión de programas sociales en América Latina. (2001). Volumen 3. El programa de restaurantes comunitarios de Medellín, Colombia. División de desarrollo social. Santiago de Chile.

Cohen, Ernesto & Martínez, Rodrigo. (2005). Manual Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales, División de Desarrollo Social, CEPAL.

Facultad Nacional de Salud Pública. (1999). Universidad de Antioquia. Manual de procesos y procedimientos de interventoría. Unidad de interventoría instituto seccional de salud del Quindío-memoria técnica. Medellín.

Ley 80 de 1993. (1994). Por la cual se expide el estatuto general de contratación de la administración pública. IDEA.

Manual de Interventoría Administrativa y Financiera, Regalías directas, compensaciones y asignaciones del Fondo Nacional de Regalías, Departamento de Planeación Nacional.

Manual de Ayuda para la Formulación de Proyectos Sociales. (2005). Fundación Luis Vives, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Fondo Social Europeo, Unión Europea.

Metodología de Auditoría Social a Políticas Públicas: Grupo Tripartito en Apoyo al Consejo Consultivo de la Estrategia Para la Reducción de la Pobreza (CCERP). (2007). Banco Mundial.

Narváez Posada, Gloria Eugenia. (2002). Parámetros para la configuración de una interventoría ambiental en proyectos educativos. U.de.A. Facultad de Ingeniería, Departamento de ingeniería sanitaria y ambiental, Especialización en gestión ambiental. Monografía. Medellín.

Quintero, Víctor Manuel. (2002). Interventoría técnica a proyectos sociales. Revista Gestión y desarrollo. Universidad de San Buenaventura-Cali. Edición No 9.

Quintero, Víctor Manuel. (2002). Interventoría técnica a proyectos sociales. Revista Gestión y desarrollo. Universidad de San Buenaventura-Cali. Edición No 9.

Ramírez Marín Gabriel Jaime. (2009). Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Centro de Estudios de Opinión, CEO, la interventoría social. Un escenario de trabajo interdisciplinario.

Ramírez Marín, Gabriel Jaime. (2009). Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Centro de Estrategias de Opinión.

Sapag Chain N. & Sapag Chain R. (1996-3), Preparación y evaluación de proyectos. Santafé de Bogotá. 404

Sistema Integrado de Formulación Evaluación y Monitoreo de Programas y Proyectos Sociales (SIFEM). CEPAL. (2009).

Urzúa, Carlos M. (2009). Sistemas de evaluación, monitoreo, seguimiento y evaluación (SEMSE) de proyectos sociales.



ASCALIDAD
Alianza Social con Calidad