

En la sala de juntas de la Presidencia de FINAGRO, el 11 de noviembre de 2009, siendo las 4:10 p.m., se dio inicio a la reunión No. 12 del Comité del SIG, contando con la presencia de los siguientes funcionarios:

Dr. Luis Fernando Críales Gutiérrez – Presidente  
Dra. Lucy Ceballos Pedraza – Vicepresidenta Financiera  
Dr. Julio E. Corzo Ortega – Vicepresidente Operaciones  
Dra. Ana Clemencia Silva Nigrinis – Gerente Administrativa  
Dr. Luis C. Morales Ortiz – Gerente Control de Inversiones  
Dr. Fabián Grisales Orozco – Director de Riesgos  
Dr. Jorge F. Galeano Serpa – Jefe Oficina Control Interno  
Dra. Camila Acevedo Correa – Profesional de Comunicaciones  
Dr. José D. Gutiérrez Novoa – Gerente de Planeación – Secretario Ad hoc

Orden del Día:

- 1. Seguimiento al Plan Estratégico 2009 – 2010**
- 2. Resultado segundo ciclo auditoría interna 2009 y seguimiento primer ciclo auditoría interna 2009.**
- 3. Retroalimentación con los colaboradores**
- 4. Retroalimentación clientes y beneficiarios**
- 5. Producto No Conforme**
- 6. Estado de la acciones e indicadores de los procesos.**
- 7. Seguimiento tareas revisiones anteriores**
- 8. Cambios que afectan el SIG**
- 9. Recomendaciones para la mejora**
- 10. Conveniencia y eficacia del SIG**
- 11. Compromisos y tareas y recursos para su ejecución**
- 12. Varios**

## **Desarrollo**

### **1. Seguimiento Plan Estratégico 2009 - 2010**

El Gerente de Planeación presentó los resultados de la evaluación realizada el 4 de noviembre de 2009 con los responsables de cada uno de los objetivos específicos y, con el acompañamiento del asesor Camilo Gaitán, y que se resumen en:

1. Mejorar el acceso de los beneficiarios a los productos de la organización y la oportunidad en el tiempo de respuesta, con cumplimiento acumulado de las metas de 7.54% frente al 20.00% que le corresponde dentro del total.



El objetivo tiene definidas 4 estrategias con un peso de 5.00% para cada una de ellas, registrando el siguiente cumplimiento: estrategia a. 1.41%, estrategia b. 4.50%, estrategia c. 1.25%, estrategia d. 0.38%.

2. Consolidar la sostenibilidad financiera de la organización y de los programas que administra, con cumplimiento acumulado de las metas de 12.07% frente al 20.00% que le corresponde dentro del total.

El objetivo cuenta con 5 estrategias con un peso de 4.00% para cada una de ellas, registrando el siguiente cumplimiento: estrategia a. 2.00%, estrategia b. 2.60%, estrategia c. 0.27%, estrategia d. 3.50%, estrategia e. 3.70%.

3. Promover un mejor conocimiento del riesgo asociado al sector agropecuario en el país y de las prácticas de gestión empresarial, con cumplimiento de acumulado de las metas de 11.96% frente al 20.00% que le corresponde dentro del total.

El objetivo tiene definidas 4 estrategias con un peso de 5.00% para cada una de ellas, registrando el siguiente cumplimiento: estrategia a. 5.00%, estrategia b. 0.00%, estrategia c. 3.83%, estrategia d. 3.13%.

4. Implementar nuevos sistemas de información (Cartera, Garantías, Incentivos, Estudios de crédito y demás sistemas relacionados con su operación) que soportan la administración y control de los recursos administrados por FINAGRO de manera integral y eficiente, con un cumplimiento de 5.00% frente al 20.00% que le corresponde dentro del total.

El objetivo tiene definidas 4 estrategias con un peso de 5.00% para cada una de ellas, registrando el siguiente cumplimiento: estrategia a. 5.00%, estrategia b. 0.00%, estrategia c. 0.00%, estrategia d. 0.00%. En este objetivo las estrategias b y c. concentran su plan de acción en 2010 y la estrategia d. en 2011

5. Desarrollar nuevos productos y servicios asociados a las necesidades de los distintos productores agropecuarios en el país, con un cumplimiento de 10.27% frente al 20.00% que le corresponde dentro del total.

El objetivo tiene definidas 3 estrategias con un peso de 6.67% para dos de ellas y 6.66% para la tercera, registrando el siguiente cumplimiento: estrategia a. 4.17%, estrategia b. 1.67%, estrategia c. 4.43%.

El Plan Estratégico en este seguimiento registra un cumplimiento acumulado del 46.82%, con las siguientes observaciones:

Se presentan avances importantes en el desarrollo del Plan que ponen de presente la relevancia de las prioridades estratégicas en la operación general de la organización, evidenciando el claro alineamiento estratégico de la organización,



Algunas de las metas propuestas presentan alta coincidencia con algunas de las acciones de los planes correspondientes, es necesario diferenciarlas,

Para alguna de las estrategias planteadas se requiere una mayor claridad de la Dirección acerca de su conveniencia de llevarla a cabo,

Se deben revisar plazos y cronogramas y su incidencia en el cumplimiento de metas, para tener una evaluación por anualidades ajustada a dichos cronogramas, más si se tiene en cuenta que de los resultados de algunas de las acciones se desprenden acciones de seguimiento que corresponden a actividades de anualidades siguientes. Esta situación incide en los cumplimientos de cada año y se recomienda evaluar la posibilidad que para la calificación de ejecución en un año determinado, se tenga en cuenta el cronograma de las acciones de cada objetivo específico para ese periodo.

Se recomienda publicar el formato de seguimiento y evaluación al Plan Estratégico en la intranet, para su conocimiento por todos los colaboradores.

Para el seguimiento y evaluación de diciembre se debe dejar ajustado el Plan Estratégico para 2010, revisando acciones y cronogramas de ejecución, metas y necesidades de recursos para su ejecución, con el propósito de iniciar un seguimiento más cercano de comienzos de año. En este sentido se definió el 10 de diciembre de 2009, como fecha para realizar la reunión final de seguimiento y ajuste.

## **2. Resultado segundo ciclo auditorías internas 2009 y seguimiento primer ciclo auditorías internas 2009.**

El objetivo de este segundo ciclo fue el hacer seguimiento al tratamiento realizado a las no conformidades resultantes del primer ciclo de auditorías internas de 2009, arrojando el siguiente balance: 3 NcM, 6 Ncm y 31 oportunidades de mejora.

Los hallazgos por procesos se resumen en:

NcM:

1 en Gestión Comercial referida al no responder dentro del tiempo legalmente establecido los derechos de petición, no conformidad que escala a los procesos de Gestión de Cartera, Gestión Jurídica, Incentivos, y Administración de Alivios, a los cuales se dirigieron los derechos de petición no respondidos a tiempo. Es importante tener en cuenta que con la implementación del SPQR y el seguimiento permanente que realiza el proceso Gestión Comercial, el indicador de derechos de petición respondidos oportunamente ha pasado de 83% en marzo a 95% al cierre de septiembre.

2 en Incentivos, la primera referida al SARO del proceso al cual se le identificó una Ncm en el primer ciclo de auditorías por un riesgo no incluido y para la cual no se realizó acción correctiva, manteniéndose el hallazgo en el segundo ciclo y pasando a NcM; la segunda referida a la no identificación de productos no conformes y su registro en el formato controlado y que en el primer ciclo se había



detectado como Ncm y al no realizarse acción correctiva se mantiene el hallazgo pasando a NcM.

Ncm

2 en Direccionamiento Estratégico, referidas a la revisión por la dirección para que se consideren en las entradas las acciones, correctivas, preventivas, y de mejora; y a precisar la conveniencia, eficacia y eficiencia del SIG para FINAGRO.

4 en Incentivos, referidas al no reporte de indicadores según periodicidad definida en las fichas técnicas; no realización de acciones, correctivas, preventivas y de mejora; no inclusión en los procedimientos al tratamiento de la documentación de los incentivos temporales, y no se ha documentado la acción para corregir la no trazabilidad en la correcta identificación de carpetas de ICR.

Las oportunidades de mejora se enfocan a: apropiación de la documentación de acciones correctivas, preventivas y de mejora; revisión periódica del SARO y la pertinencia de los riesgos y los controles; revisión periódica de la documentación del SIG y su adecuada consistencia con cada proceso.

Frente a los resultados del primer ciclo de auditorías se evidencia que los procesos que registraron no conformidades, la mejora se considera importante y aunque las NcM pasaron de 1 a 3, se encontró que en la de derechos de petición el indicador de derechos respondidos oportunamente ha mejorado ostensiblemente, y las otras dos correspondientes a incentivos se plantearon acciones correctivas al cierre de noviembre de 2009, igual sucede para las Ncm.

Del primer ciclo de auditoria interna de 2009 se han realizado 65 acciones correctivas de las cuales se encuentran pendientes de cierre el 43%, 39 acciones de mejora con el 80% pendiente de cierre, y 15 acciones preventivas.

### **3. Retroalimentación con los colaboradores**

La primera encuesta realizada a los colaboradores en agosto de 2009 conformada por 15 preguntas referidas a las estrategias internas de la entidad, y de estas las que registraron menos del 80% de respuestas acertadas fueron las referidas a: conocimiento del plan estratégico (64%), medios de comunicación internos como el newsletter “Breves del Día” (69%), al contenido de las carteleras (68%) y a la intranet (77%).

La segunda encuesta se realizó en octubre de 2009, conformada por 7 preguntas y con la cual se buscaba establecer el conocimiento de los colaboradores de los objetivos y la política de calidad, obteniendo como resultado que en 5 de ellas las respuestas el conocimiento estuvo por encima del 80% y 2 estuvieron por debajo (69% y 76%).



Como acciones para retroalimentar a los colaboradores y fortalecer su conocimiento en los temas con conocimiento por debajo del 80%, se realizaron dos reuniones el 18 y 19 de noviembre de 2009 en las cuales los responsables de las áreas dueñas de los temas presentaron los aspectos relevantes de estos y solucionaron las inquietudes de los colaboradores. La Dirección autorizó la realización de estas jornadas, siendo necesario alquilar un salón del Parque Central Bavaria para su realización por la no disponibilidad de sitio disponible en las instalaciones de FINAGRO, y los recursos necesarios (\$270.000 aproximadamente para las dos jornadas) serán con cargo al área administrativa.

#### **4. Retroalimentación del cliente y beneficiario**

Complementario a los resultados de la encuesta realizada a los intermediarios financieros (clientes) presentados en reunión No. 11 efectuada el 6 de octubre de 2009, se presentan los resultados de la Encuesta de Opinión Empresarial Agropecuaria realizada por el Centro de Estudios Agrícolas y Ganaderos, CEGA, de la Universidad de Los Andes y correspondiente al tercer trimestre de 2009:

##### Ficha Técnica

Diseño muestral: 28 estratos para el subsector agrícola, 16 estratos para el subsector pecuario. Muestreo aleatorio simple para cada uno de los estratos.

Tamaño de muestra: 1.674 entrevistas distribuidas en 1.267 productores agrícolas y 407 productores pecuarios.

Error muestral: amplitud del intervalo de confianza para una probabilidad del 95%.

Período de realización: Primera a segunda semana de octubre de 2009.

Responsable: Boris Yesid Ramírez Rincón – CEGA

Los resultados de la encuesta se resumen en:

A. Conocimiento de los productos financieros administrados por FINAGRO, acceso a los mismos y rechazos de solicitudes.

##### Línea Normal de Crédito:

En los pequeños y micro productores lo conocen el 62%, han accedido entre el 29 al 36%, y les han rechazado solicitudes al 6%.

Medianos productores lo conocen el 69%, han accedido el 38%, y les han rechazado solicitudes al 7%.

Grandes productores lo conocen entre el 75 y 79%, han accedido entre el 41 y 44%, y les han rechazado solicitudes al 4%.

Por regiones los productores que más lo conocen son: Magdalena Medio 88%, Oriental 82%, altiplano 81%, piedemonte 80%, sur 78%.

##### Línea Especial de Crédito Tasa subsidiada (DTF e.a. -2%)

En los pequeños y micro productores lo conocen entre el 30 y 47%, han accedido entre el 5 al 8%, y les han rechazado solicitudes entre el 3 al 7%.



Medianos productores lo conocen el 56%, han accedido el 12%, y les han rechazado solicitudes al 9%.

Grandes productores lo conocen entre el 67 y 76%, han accedido entre el 12 y 15%, y les han rechazado solicitudes entre el 8 y 13%.

Por regiones los productores que más lo conocen son: Magdalena Medio 68%, piedemonte 60%, Oriental 58%, sur 56%, altiplano 52%.

#### Incentivo a la Capitalización Rural, ICR

En los pequeños y micro productores lo conocen entre el 33 y 45%, han accedido entre el 10 al 11%, y les han rechazado solicitudes entre el 3 al 6%.

Medianos productores lo conocen el 54%, han accedido el 21%, y les han rechazado solicitudes al 4%.

Grandes productores lo conocen entre el 63 y 69%, han accedido entre el 24 y 25%, y les han rechazado solicitudes entre el 5 y 7%.

Por regiones los productores que más lo conocen son: Magdalena Medio 53%, piedemonte 67%, oriental 67%, caribe seco 57%, altiplano 55%, sur 53%.

#### Fondo Agropecuario de Garantías, FAG

En los pequeños y micro productores lo conocen entre el 19 y 32%, han accedido entre el 2 al 3%, y les han rechazado solicitudes entre el 2 al 4%.

Medianos productores lo conocen el 29%, han accedido el 3%, y les han rechazado solicitudes al 0%.

Grandes productores lo conocen entre el 33 y 39%, han accedido entre el 4 y 6%, y les han rechazado solicitudes entre el 1 y 2%.

Por regiones los productores que más lo conocen son: Magdalena Medio 22%, piedemonte 20%, oriental 20%, caribe seco 21%, altiplano 19%, sur 16%.

B. Si ha utilizado alguno de los servicios de FINAGRO, cómo califica el tiempo transcurrido desde la presentación de su solicitud hasta recibir los recursos de crédito o el abono del incentivo.

Solicitudes de Crédito: menor a 30 días el 17%, entre 30 a 60 días 34%, entre 60 a 90 días 20%.

Solicitudes de Elegibilidad y Pago ICR: menor a 30 días el 9%, entre 30 a 60 días 20%, entre 60 a 90 días 21%

C. Porque medios le gustaría recibir información de los productos y servicios que ofrece FINAGRO

Micro y pequeños productores: propagandas en radio y televisión entre el 19 al 24%, a través de vecinos y asociaciones entre el 16 al 22%, página web de FINAGRO entre el 13 al 19%, a través de los intermediarios financieros entre el 10 al 16%.



Medianos productores: página web de FINAGRO 22%, propagandas en radio y televisión el 16%, a través de los intermediarios financieros el 16%, a través de vecinos y asociaciones el 15%.

Grandes productores: página web de FINAGRO 26 al 30%, a través de los intermediarios financieros entre el 15 al 20%, propagandas en radio y televisión entre el 13 al 18%, a través de vecinos y asociaciones entre el 7 al 13%.

D. Por ser los recursos limitados destinados para apoyar el sector, a que programa de apoyo cree se deben dirigir para que sean de mayor beneficio al productor.

Líneas de créditos con tasas bajas 51%, Incentivo a la Capitalización Rural 24%.

E. Si es necesario restringir el acceso al Incentivo a la Capitalización Rural, cuál de las siguientes actividades de inversión de deben priorizar con el ICR.

Tecnificación de la actividad productiva 48%, transformación primaria y comercialización 21%, adquisición de biotecnología 12%, cultivos de tardío rendimiento 10%.

## **5. Producto No Conforme**

Se presentaron los registros de producto no conforme para los procesos misionales, con los siguientes resultados:

Administración de capital de riesgo: para el producto legalización operacionales forestales se registró un 1 PNC por mes, no ameritando documentar acciones correctivas.

Administración de Garantías: para el producto pago de garantías se registraron 2 PNC, expedición de garantías 1 PNC, cambio masivo de estado de garantías 1 PNC. Dado que en ningún caso se registro más de 2 PNC, no se requieren documentar acciones correctivas.

Gestión de Cartera: para los productos solicitud corrección endoso e ingreso operaciones cartera de redescuento, se registraron 13 PNC, por lo que se recomienda revisar la pertinencia de documentar acción correctiva.

Control y seguimiento, Empresarización del sector agropecuario, e Incentivos, que han identificado PNC, los primeros registros se realizarán en diciembre próximo.

Administración de alivios: no se realizan reportes, ya que los procedimientos que pueden generar PNC se encuentran desactivados desde comienzos de 2009.

Evaluación operaciones de crédito: con la modificación de incremento al tope de calificación previa y la unificación para todas las fuentes de recursos, se ha disminuido el número de solicitudes de calificación previa lo que ha hecho que no se presenten PNC desde abril de 2009.

## **6. Estado de acciones e indicadores**



## Acciones correctivas Ncm auditoría de certificación ICONTEC

Las acciones correctivas para las 7 Ncm encontradas en la auditoría externa de certificación realizada en noviembre de 2008, se documentaron 10 acciones correctivas, 7 de las cuales se encuentran cerradas a la fecha de la presente revisión, 1 está en proceso de revisión por el dueño del proceso para cerrarla en los próximos días, 1 se cerrará una vez el indicador de derechos de petición respondidos oportunamente llegue al 100% que tiene como meta al final de marzo de 2010, y 1 se cerrará a finales de 2009 cuando los procesos misionales reporten PNC.

### Indicadores

Se presentaron los registros de los indicadores de los proyectos misionales, y en la revisión por la Dirección se realizó la depuración para dejar 28 indicadores con los cuales se medirá la gestión de la entidad. La continuidad de los indicadores que no se hacen parte de la batería de gestión estratégica, debe ser definida por el dueño de cada proceso recordando que es necesario que los procesos midan su gestión y en consecuencia deben contar con indicadores que permitan evaluar su desempeño frente a los clientes y beneficiarios (internos o externos).

Los indicadores que forman parte de la batería de gestión del SIG, son:

Direccionamiento Estratégico: DEO-IND-FT1, DEO-IND-FT2, DEO-IND-FT3, DEO-IND-FT4, DEO-IND-FT6, DEO-IND-FT7, DEO-IND-FT8

Sistema Integrado de Riesgos: SIR-IND-FT1, SIR-IND-FT2

Evaluación Operaciones de Crédito: EOC-IND-FT1

Recursos Monetarios: REM-IND-FT1, REM-IND-FT2

Gestión Comercial: GCO-IND-FT3, GCO-IND-FT4

Gestión de Cartera: GCA-IND-FT2, GCA-IND-FT3, GCA-IND-FT5

Administración de Garantías: ADG-IND-FT4, ADG-IND-FT6

Incentivos: INC-IND-FT1

Programas de Microcrédito: PMI-IND-FT1

Administración de Capital de Riesgo: ACR-IND-FT1

Empresarización del Sector Agropecuario: ESA-IND-FT3

Control y Seguimiento: CSE-IND-FT-1

SARLAFT: SAR-IND-FT1

Administración de Alivios: ADA-IND-FT1, ADA-IND-FT2, ADA-IND-FT3

Los anteriores indicadores deberán seguir reportando, a la Gerencia de Planeación, con la periodicidad definida en la ficha técnica y cuyos reportes deben estar publicados en el Tablero de Mando de Indicadores. Los indicadores del proceso Administración de Alivios se reportarán a partir de julio de 2010, ya que de acuerdo con lo establecido en la Ley 1328 de 2009 los deudores del PRAN pueden acogerse al beneficio de pagar el valor cancelado por FINAGRO al



intermediario financiero al momento de la compra de la cartera con un mínimo del 30%, con plazo máximo de julio 15 de 2010 para acogerse a este beneficio quedando suspendidos los procesos de cobro jurídico hasta la citada fecha.

Los indicadores definidos en la documentación del SIG para cada uno de los procesos y que no hacen parte de la batería de gestión estratégica, deberán seguir midiéndose con la periodicidad definida en la fichas técnicas y su seguimiento se revisará en las auditorías internas de calidad.

Se informó la disponibilidad del nuevo formato de reporte de indicadores, en el cual se incluyen conceptos nuevos para la meta como: condición crítica que es la criticidad definida para el indicador, entendida como la variación esperada para el mismo tanto por encima como por debajo de la META; condición normal entendida como la meta esperada; condición satisfactoria entendida como la mejor práctica.

## **7. Seguimiento tareas otras revisiones**

Se realizó la revisión de las tareas dejadas por la Dirección en revisiones anteriores, y la eficacia y efectividad de las actividades realizadas con los siguientes resultados:

Reunión No. 6 realizada el 3 de diciembre de 2008, las 6 tareas que se dejaron en dicha reunión: formación y talleres a los auditores, mejorar procesamiento y control PQR, incluir indicador de efectividad de crédito colocado a pequeños productores con garantía FAG, ajustar el aplicativo de garantías del FAG para determinar tiempos de respuesta a solicitudes de pago de garantías, evaluar la posibilidad de aumentar la planta de personal para solicitudes de pago de garantías, implementar un aplicativo como herramienta para mejorar el control sobre el trámite de solicitudes de calificación y definir nuevos indicadores de gestión; fueron ejecutadas de manera eficaz y efectiva como se detalla en el documento anexo, dándose por concluido su seguimiento.

Reunión No. 7 efectuada el 9 de febrero de 2009, para las 4 tareas: revisión de los indicadores y su pertinencia con los objetivos estratégicos, cronograma actividades 2009, modificación Manual del SIG, y nuevos auditores internos; se ejecutaron las acciones para su realización mostrando eficacia y efectividad según se puede verificar en la matriz de seguimiento anexo, dándose por concluido su seguimiento.

Reunión No. 8 realizada el 1 de junio de 2009, se cumplió con la tarea definida para hacer consistentes los documentos del SIG, con las normas de la Superintendencia Financiera de Colombia en lo pertinente con el Sistema de Control Interno, dándose por concluido su seguimiento.



Reuniones Nos. 9 y 11 realizadas el 23 de junio y el 23 de septiembre de 2009, se efectuaron las tareas referentes al Plan Estratégico, su divulgación, su articulación con los objetivos estratégicos o de calidad, su seguimiento, ajustes o modificaciones y su publicación. De acuerdo con lo definido en el punto 1 de la presente reunión, se publicaran en la intranet el formato de evaluación y seguimiento de plan.

## **8. Cambios que afectan el sistema**

El Sistema Integral de Gestión, SIG, en el 2009 se le realizaron modificaciones originadas como resultado de la visita de auditoría con enfoque integral de la Contraloría General de la República realizada a comienzos de 2009, y en las normas establecidas por la Superintendencia Financiera en su circular 14 de 2009.

Estos cambios se realizaron de acuerdo con el procedimiento establecido en el numeral 9.2 del Manual del SIG, enfocados a modificar la estructura organizacional de la entidad, así como al Código de Ética y Conducta y al Manual del SIG. Los cambios fueron aprobados la Junta Directiva de FINAGRO, en su reunión de septiembre 30 de 2009.

Para consolidar estos cambios, es necesario que los procesos relacionados con el Sistema de Control Interno, SCI, revisen su documentación y efectúen las modificaciones pertinentes.

## **9. Recomendación para la mejora continua del SIG**

Se recomendó al grupo directivo tener en cuenta algunos aspectos para fortalecer la mejora continua de los procesos:

- Continuar con el seguimiento a los indicadores, su evaluación y fortalecimiento, que permitan medir la gestión y evaluar su desempeño frente a los clientes y beneficiarios.
- Crear acciones para generar conciencia y apropiación del SIG y de la calidad en todos los procesos y colaboradores
- Fortalecer los esquemas de seguimiento
- Acompañamiento de la Gerencia de Planeación a los dueños y facilitadores de cada proceso, para documentar las acciones correctivas, preventivas y de mejora y su seguimiento.
- Responsabilidad de los auditores internos en los resultados de seguimiento final, la efectividad de las acciones y fecha de cierre de las acciones correctivas y de mejora de los procesos que auditaron.
- Programar para el 2010 capacitaciones a los dueños de proceso, facilitadores y auditores par reforzar temas como las auditorias internas y la mejora continua.
- Revisar el comportamiento del control de registros de la entidad.



## **10. Conveniencia y Eficacia del SIG**

Revisados los principales componentes del SIG, le permiten concluir a la alta dirección de FINAGRO la conveniencia, eficacia y efectividad del Sistema Integrado de Gestión para la entidad, resaltando los siguientes aspectos:

- ✓ Maduración en el control de documentación de los procesos
- ✓ Simplificación en los indicadores para medir la gestión estratégica de la entidad, pasando de 79 a 28
- ✓ Realización de tres ciclos de auditorías internas (1 en el 2008 y 2 en el 2009), mejorando la identificación de hallazgos y oportunidades de mejora
- ✓ Se ha implementado un número importante de acciones correctivas, preventivas y de mejora, teniendo como fuentes las auditorías internas y externas, y el diario que hacer de los procedimientos
- ✓ Maduración y adaptabilidad del sistema por parte de los procesos, y su apropiación en las actividades cotidianas por los colaboradores
- ✓ Mejor receptividad de dueños de proceso y sus colaboradores y los auditores para la realización de las auditorías internas.
- ✓ Alineamiento de los procesos, los procedimientos y los colaboradores con las políticas y objetivos estratégicos o de calidad definidos para la entidad.
- ✓ Orientación de los procesos y procedimientos a los clientes y a los clientes-beneficiarios
- ✓ Procedimientos y actividades basadas en resultados.

## **11. Compromisos, tareas y recursos**

Los siguientes son las tareas y/o compromisos resultantes de la revisión del SIG:

- Reunión de evaluación, seguimiento y ajuste del Plan Estratégico 2009 – 2010 para el 10 de diciembre de 2010. Los recursos requeridos son la disponibilidad de tiempo del grupo directivo y ayudas como equipos de cómputo que forman parte de la dotación actual de las áreas.
- Reuniones a mediados de noviembre con los colaboradores para retroalimentar y fortalecer los conocimientos en: Políticas y Objetivos Estratégicos o de Calidad, Plan Estratégico, Política de Comunicación, Manual de Crisis, Manual de Identidad Corporativa, Modificaciones al SIG (Organigrama, código de ética y conducta), . Dados los limitantes actuales de espacio en las instalaciones de FINAGRO, se requiere contratar un salón con capacidad de 80 a 100 personas para realizar dos reuniones de seguimiento con dos horas de duración cada una, en un sitio cercano como puede ser Parque Central Bavaria y los costos de aproximadamente \$270.000 se cargarán a la parte administrativa. Esta tarea será responsabilidad de la Gerencia de Planeación, Profesional IV de Comunicaciones y la Oficina de Control Interno.



- Como resultado del análisis de las encuestas a los intermediarios financieros presentados en la reunión No. 11 y los de EOEAs presentados en la presente reunión, las diferentes áreas de la organización deberán incluir en su planes y presupuesto para 2010, las acciones necesarias para lograr la satisfacción de nuestro clientes y clientes-beneficiarios.
- En estructuración de la propuesta de ajustes para el 2010 a los programas de crédito ordinario, crédito tasa subsidiada, incentivos y garantías, se recomienda evaluar los resultados de la encuesta EOEAs. Esta tarea no requiere recursos específicos para su ejecución y será realizada por la Vicepresidencia de operaciones, Gerencia de Planeación, Secretaría General.
- La Gerencia de Planeación debe comunicar a todos los dueños de proceso las decisiones tomadas por el Comité respecto a los indicadores que hacen parte de la batería para la gestión estratégica que van a tener seguimiento permanente en las revisiones por la Dirección y la política para los demás indicadores propios de cada proceso.
- La Gerencia de Planeación debe comunicar a todos los procesos que en su documentación o procedimientos que tengan trazabilidad con el Sistema de Control Interno, revisarla para hacerla consistente con los cambios efectuados al SIG para este sistema.
- Se debe continuar con el seguimiento a las acciones correctivas o de mejora como resultado de los ciclos de auditoría interna y el cierre de las mismas.

Por último, se recordó a todos los miembros asistentes a este Comité, la necesidad que los temas tratados en esta reunión, sean divulgados al personal a su cargo.

Siendo las 7:20 p. m., se dio por terminada la reunión.

Firmas:

Luis Fernando Criales Gutiérrez  
Presidente

José David Gutiérrez Novoa  
Gerente de Planeación y Secretario Ad-hoc del Comité