

**COMPARATIVO DE LA TRANSICIÓN DE LA NORMA DE CALIDAD ISO 9001
2008 A LA NORMA ISO 9001 2015 EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CREDITO COPROCENVA
SANTANDER DE QUILICHAO.**

EDDIEN MEDINA ORTÍZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE NORTE DEL CAUCA
SANTANDER DE QUILICHAO
2018**

**COMPARATIVO DE LA TRANSICIÓN DE LA NORMA DE CALIDAD ISO 9001
2008 A LA NORMA ISO 9001 2015 EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CREDITO COPROCENVA
SANTANDER DE QUILICHAO.**

EDDIEN MEDINA ORTÍZ

JOSÉ FERNANDO GUERRERO VILLAFAÑE.

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE NORTE DEL CAUCA
SANTANDER DE QUILICHAO
2018**

Contenido

1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	6
2.	ANTECEDENTES.....	7
3.	JUSTIFICACIÓN.....	8
4.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
5.	SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	11
5.1	PREGUNTA DE INVESTIGACION	11
5.2	PREGUNTAS ORIENTADORAS	11
6.	OBJETIVOS	12
6.1	OBJETIVO GENERAL	12
6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
7.	MARCO TEORICO.....	13
7.1	EVOLUCIÓN HISTORICA DE LA CALIDAD	13
7.2	ETAPAS DE LA CALIDAD	17
7.2.1	INSPECCION	17
7.2.2	ETAPA CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS.....	18
7.2.3	EL PROCESO DE LA CALIDAD TOTAL - ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	20
7.2.5	EXCELENCIA	21
7.3	PARÁMETROS DE CALIDAD.	22
7.4	SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD	22
7.5	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001	23
7.6	EVOLUCION DE LA NORMA ISO 9000.....	26
7.7	PROCESO DE REVISION DE LA NORMA ISO 9001.....	27
7.7.1	OBJETIVOS DE LA REVISIÓN DE LA NORMA ISO 9001	28
7.8	PRINCIPALES CAMBIOS EN LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN DEL 2008.....	29
7.9	METODOGOLOGIA A EMPLEAR PARA EVALUAR LA PREPARACIÓN DEL CAMBIO A LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN 2015.....	30
•	Contexto de la organización	30
7.9.1	Liderazgo	31
7.9.2	Planificación.....	31

7.9.3	Apoyo.....	31
7.9.4	Operación	32
7.9.5	Evaluación del desempeño	33
7.9.6	MEJORA.....	33
7.9.7	RESUMEN	34
7.9.8	PLAN DE ACCIÓN.....	34
8.	MARCO CONCEPTUAL	34
9.	METODOLOGÍA	39
9.1	ESTUDIO DE CASOS.....	40
9.2	Instrumentos de Recolección de Información	41
9.3	Entrevista en Profundidad.....	44
9.4	Análisis de Contenido de Documentos.....	44
9.5	Tipo de Información	44
9.5.1	Fuentes de Información Primaria	45
9.5.2	Fuentes de Información Secundaria.....	45
9.5.3	Fuentes de Información Terciaria.....	45
9.6	Unidad de Análisis.....	45
10.	Comparación entre ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015.....	45
10.1.1	CAMBIOS MENORES	51
10.1.2	Análisis de riesgos y oportunidades.....	51
10.1.2	Enfoque en procesos	51
10.1.3	Contexto de la organización.....	52
10.1.5	Enfoque en planeación.....	54
10.2	CAMBIOS MEDIANOS	57
10.2.1	Mejora en la relación con los clientes externos	57
10.2.2	Requisitos para los objetivos de calidad y su seguimiento.....	57
10.2.2.1	Requisitos para los objetivos de calidad	58
10.2.3	Desarrollar bienes y servicios.....	59
10.2.4	Evaluación del desempeño.....	59
10.2.5	Control de la documentación.....	60

10.2.6 El alcance del sistema de gestión.....	60
10.3 CAMBIOS MAYORES.....	60
Los cambios más significativos en la versión 2015 de la norma ISO 9001 son (Marcela, 2018):.....	60
10.3.1 Estructura de alto nivel.....	60
10.3.2 Terminología.....	62
10.3.4 Contexto de la organización.....	63
10.3.6 Liderazgo	64
10.3.7 Información documentada	64
10.3.8 Enfoque a procesos	65
10.3.9 Conocimiento como recurso	65
10.3.10 Gestión del cambio	65
10.3.11 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	65
11. DIAGNOSTICO ISO 9001 VERSION 2015.....	66
11.1 Descripción del instrumento de diagnostico.....	66
11.2 Descripción del Mecanismo de evaluación.....	67
11.3 Aplicación del instrumento de evaluación.....	68
11.3.1 Contexto.....	68
11.3.2 Liderazgo.....	74
11.3.3 Planificación.....	77
11.3.4 Apoyo.....	79
11.3.5 Operación	82
11.3.6 Evaluación del desempeño	90
11.3.7 Mejora	92
11.3.8 Resumen por capítulo	94
12. PLAN DE ACCION	¡Error! Marcador no definido.
13. CRONOGRAMA.....	108
18. BIBLIOGRAFIA.....	122

1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Ante la tendencia mundial de requisitos más exigentes respecto a la calidad de productos y servicios por parte de clientes, ocasiona para empresas, organismos o instituciones que uno de los factores más importantes en el funcionamiento de éstas, sea la Calidad. Por lo que, ante la actual competencia generada por la Globalización, la calidad buscará ser para empresas y organizaciones una característica intrínseca en productos y servicios.

La mejora de la calidad consistiría entonces, en una continua y sistemática herramienta que permitirá obtener altos rendimientos económicos, así como pretenderá ser un elemento para la toma de conciencia en la satisfacción de las necesidades de los clientes. Ante esta perspectiva, es necesario recurrir a mecanismos o herramientas a través de las cuales se garantice la realización de dichos objetivos. Frente a este hecho la cooperativa COPROCENVA, consiente de su compromiso en la calidad de sus servicios, obtiene la certificación en la norma NTC ISO 9001:2008 otorgado por el ICONTEC.

Para el mes de septiembre del año 2015 es actualizada y publicada, dándose por ello un periodo de transición, lo que permite que las organizaciones que se encuentran certificadas con la versión anterior puedan realizar auditorías de vigilancia para implementar la norma ISO 9001 2015, esta situación obliga al desarrollo de las labores de planificación conducentes a poner en práctica todos los cambios de la nueva norma ISO 9001 2015.

La presente investigación se orienta al proceso de diagnóstico y planeación de la implementación de la nueva norma ISO 9001 VERSION 2015 en la cooperativa COPROCENVA en la sucursal de Santander de Quilichao.

2. ANTECEDENTES

En 2017 según el informe de desempeño del CONFECOOP para ese año titulado “EL VALOR DE LA COOPERACION”, tomando como referencia los reportes hechos por las cooperativas a las seis superintendencias que las vigilan, 6.4 millones de colombianos se encuentran asociados a una cooperativa (13% de la población), generando un impacto indirecto a nivel familiar sobre alrededor de 19 millones de colombianos (39% de la población).

Según esta entidad gremial las 3.488 cooperativas, que presentaron dichos reportes, están presentes en múltiples ramas de la actividad económica, destacándose los servicios financieros, el sector agropecuario, la comercialización y el consumo, los seguros, el transporte, la educación, la salud y la prestación de servicios personales y empresariales.

Los servicios cooperativos llegan a los 32 departamentos del país. El 65% de las cooperativas se encuentran domiciliadas en 20 ciudades capitales y el 35% restante se distribuyen en 477 municipios. 186 cooperativas que ejercen la actividad financiera ofrecen sus servicios a través de 962 oficinas en 29 departamentos y 301 municipios.

Una de estas entidades cooperativas es COPROCENVA la cual inicia en Colombia en el año 1956, la cual al mes de mayo de 2017 alcanzó la cifra de 50.000 asociados en los departamentos de Valle del Cauca y Cauca. Esta entidad buscando mantener y garantizar la calidad de sus procesos, procedimientos y servicios logra la certificación de calidad con la NTC ISO 9001 en el año 2006 y al momento de buscar su recertificación en el año 2018 debe planear los ajustes requeridos por los cambios previstos en la nueva versión de dicha norma expedida en el año 2015.

A la par, la cooperativa financiera de ahorro y crédito COPROCENVA, en su nueva sede propia, en el municipio de Santander de Quilichao, centra su razón de ser en una política integrada de gestión, prestando servicios de ahorro y crédito, bienestar social, que satisfacen a los asociados y partes interesadas a partir de la cultura de servicio orientada al cliente, plataformas tecnológicas enfocadas a agilizar el servicio; talento humano competente y consciente de su autocuidado, ambientes de trabajo seguros, promoviendo la cultura de prevención de riesgos, cumplimiento de los requisitos propios del sector solidario, y el enfoque de mejora continua en los procesos que le agregan valor.

También centra su razón de ser en políticas organizacionales, orientadas por una planeación estratégica, que le permite implementar y mantener la cultura de calidad hacia el mejoramiento continuo.

Es en este proceso de planeación donde se tiene como objetivo la recertificación en calidad en la NTC ISO 9001 versión 2015.

3. JUSTIFICACIÓN

En el desarrollo de su labor como cooperativa, COPROCENVA, apunta hacia la excelencia en su servicio y define su visión en “Ser la mejor opción cooperativa y solidaria en servicios de ahorro y crédito con beneficios sociales, para los asociados y las comunidades de las zonas de influencia”, por otro lado, entre sus valores corporativos se encuentra la confianza, la cual la define como “Con nuestro actuar ético y transparente, transmitimos la seguridad, tranquilidad y familiaridad necesaria para que COPROCENVA sea acogida con credibilidad”.

Estos factores permiten describir a una entidad en la cual los elementos de gestión, seguridad y servicio están presentes y se encuentran plasmados en sus

políticas organizacionales, las cuales están soportadas por una planeación estratégica, la cual la cooperativa en su página de internet señala que le permite “implementar y mantener la cultura de calidad hacia nuestro mejoramiento continuo”

COPROCENVA, en procura de fortalecer su mejoramiento continuo diseñó su sistema integral de gestión, el cual cuenta con la certificación NTC ISO 9001 versión 2008, sin embargo, ante los cambios vividos por esta norma en el año 2015, los certificados de calidad emitidos en aproximadamente 184 países, según el ICONTEC, deberán someterse a un proceso de recertificación bajo la nueva versión de la norma y la necesidad de recertificarse, la cooperativa debe emprender un proceso planificado que le permita, de forma ordenada, la incorporación de los ajustes señalados al interior de la nueva versión de la ISO 9001.

Por lo anterior, y en consonancia con los intereses de la cooperativa en continuar con la certificación en calidad NTC 9001, la cooperativa, en este caso la agencia de la ciudad de Santander de Quilichao, debe diagnosticar, adaptar, implementar, los elementos que sean necesarios para lograr ajustarse a los requerimientos establecidos por la versión 2015 de la norma NTC 9001. Para tal fin se debe también contar con la planeación de las actividades a realizar, así como un cronograma y la distribución de responsabilidades que permita a la agencia cumplir con las exigencias de la nueva versión de la norma de calidad, así como lo plantea la guía de transición a la norma ISO 9001 2015 (GROUP, 2015): Se debe especificar los requisitos para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de calidad para cualquier organización sin importar su tamaño.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cooperativa COPROCENVA, centra su razón de ser en una política integrada de gestión, prestando servicios de ahorro y crédito, bienestar social, que satisfacen a los asociados y partes interesadas a partir de la cultura de servicio orientada al cliente, plataformas tecnológicas enfocadas a agilizar el servicio; talento humano competente y consciente de su autocuidado, ambientes de trabajo seguros, promoviendo la cultura de prevención de riesgos, cumplimiento de los requisitos propios del sector solidario, y el enfoque de mejora continua en los procesos que le agregan valor.

También centra su razón de ser en políticas organizacionales, orientadas por una planeación estratégica, que le permite implementar y mantener la cultura de calidad hacia el mejoramiento continuo.

Debido a que centra su razón de ser en políticas organizacionales integrales, la cooperativa Coprocenva, experimenta un crecimiento sostenido, pero así mismo, enfrenta problemas, como toda organización respecto a generación de cultura de calidad y técnicas de análisis para la retroalimentación de los requerimientos de los clientes y asociados, y alimentación al Sistema de Gestión Integral para la mejora continua.¹

Tomando en cuenta que la cooperativa cuenta con su certificación ISO 9001 y se encuentra en proceso de recertificación se hace necesario establecer e identificar los elementos que deben ser incorporados, adaptados y mejorados como exigencia del ente certificador, ICONTEC, y como mecanismo de ajuste interno de la política de calidad a la luz de los ajustes establecidos por la norma NTC ISO 9001 versión 2015.

¹ Información de la Cooperativa Financiera de Ahorro y Crédito Coprocenva, municipio de Santander de Quilichao.

Para este proceso de diagnóstico e identificación se hace necesario abordar cada uno de los elementos que componen la versión 2015 de la norma, para así establecer el estado actual de la cooperativa, definir, planear y diseñar un cronograma para las acciones a realizar para brindar a la cooperativa un plan que conduzca al cumplimiento de los contenidos de la norma NTC ISO 9001 versión 2015.

Por otro lado, dada la importancia estratégica de la certificación ISO 9001 para la cooperativa, se hace necesario recertificarse en la norma NTC 9001 versión 2015, sin embargo, para la agencia Santander de Quilichao no existe un diagnóstico ni una planeación, ni un cronograma de las actividades requeridas para cumplir con las exigencias de los entes certificadores. Por tal razón, el presente trabajo de investigación busca responder a esa problemática.

5. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

5.1 PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Qué elementos debe adaptar, mejorar e implementar la cooperativa de Ahorro y Crédito COPROCENVA, municipio de Santander de Quilichao en el proceso de transición de la norma de Calidad ISO 9001 2008 a la ISO 9001 2015 en la Cooperativa?

5.2 PREGUNTAS ORIENTADORAS

- ¿Cuáles son los cambios que se registran en la norma NTC ISO 9001 versión 2015?

- ¿Cómo desarrollar un diagnóstico de la cooperativa COPROCENVA, en su sucursal de Santander de Quilichao, que permita identificar los aspectos a ajustar a la luz del contenido de la norma NTC ISO 9001 versión 2015?
- ¿Cuáles son los lineamientos y cambios requeridos para la gestión de riesgos, que implica la actualización de la norma ISO 9001, versión 2015 para la cooperativa COPROCENVA sucursal Santander de Quilichao?
- ¿Cuál es el proceso que se debe diseñar para la implementación de los ajustes contemplados por la NTC ISO 9001 versión 2015 en la cooperativa COPROCENVA en su sucursal de Santander de Quilichao?

6. OBJETIVOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer que elementos debe adaptar, mejorar e implementar la cooperativa de Ahorro y Crédito COPROCENVA, municipio de Santander de Quilichao en el proceso de transición de la norma de Calidad ISO 9001 2008 a la ISO 9001 2015 en la Cooperativa.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un comparativo entre la norma NTC ISO 9001 versión 2008 y la versión 2015, Describir la estructura de la norma ISO 9001 VERSION 2015 y establecer un diagnóstico de la cooperativa COPROCENVA en la agencia Santander de Quilichao.
- identificar los aspectos a adaptar, mejorar e implementar, a la luz del contenido de la nueva norma NTC ISO 9001 versión 2015, establecer los

requerimientos que implica la actualización de la norma ISO 9001 versión 2015 para la cooperativa COPROCENVA en su sucursal Santander de Quilichao.

- Diseñar una propuesta para la implementación de los ajustes contemplados por la NTC ISO 9001 versión 2015 en la cooperativa COPROCENVA en su sucursal de Santander de Quilichao.

7. MARCO TEORICO

7.1 EVOLUCIÓN HISTORICA DE LA CALIDAD

Si bien el concepto de Calidad es muy recurrente en el ámbito de las empresas de producción y prestación de servicios desde el siglo XX, no hay nada más lejos de la realidad. Los primeros indicios se remontan a la antigua Babilonia, sitio en el cual fue creado el código Hammurabi (1752 A.C.). En éste se puede leer "...si un arquitecto hizo una casa para otro, y no la hizo sólida, y si la casa que hizo se derrumbó y ha hecho morir al propietario de la casa, el arquitecto será muerto" (Miranda, 2007).

Por otra parte, los fenicios tenían como práctica habitual cortar la mano de las personas que continuamente realizaban productos defectuosos. Estos dos ejemplos muestran la importancia del trabajo bien realizado desde las primeras civilizaciones. En el proceso evolutivo del concepto de calidad se distinguen diversas etapas y enfoques, las cuales se amplían a continuación.

Existe constancia de que ya en la Edad Media los artesanos eran condenados cuando vendían algún producto en mal estado. La escasez de alimentos y alto coste de los bienes de consumo al ser realizados de forma totalmente artesanal hacían que no aprovechar correctamente cualquier recurso fuese considerado un grave delito (Rickert, 1948).

Durante este mismo periodo, el mantenimiento de la calidad se lograba gracias a prolongados periodos de capacitación que exigían los gremios a los aprendices,

tal capacitación generaba en los trabajadores un sentido de orgullo por la obtención de los productos de Calidad estableciendo una serie de reglamentos y legislaciones que vienen a normalizar y fijar la calidad en sus productos (Penacho, 2000) .

Al analizar el concepto de calidad desde varios autores se encuentran, entre otras, las siguientes referencias:

Kaoru Ishikawa (Kaoru, 1985), define calidad como: “En su interpretación más estrecha, calidad significa calidad del producto, pero en su interpretación más amplia significa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la dirección, calidad de la empresa”. En este sentido la calidad sería multidimensional ya que las necesidades de los consumidores pueden ser diversas.

Según Pérez (Pérez Fernandez de Velasco, 1994), calidad se define como: “Satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicios en función del “valor” que han recibido y percibido”. De acuerdo con esta definición, calidad es el “valor” que el cliente recibe del producto o servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo o suministrarlo. En función de ese “valor” todo cliente asigna un precio a la satisfacción de su necesidad.

El diccionario de la Real Academia Española define el concepto de calidad como “Esta definición muestra las dos características esenciales del término. De un parte, la subjetividad de su valoración: de otra, su relatividad. No es una cualidad absoluta que se posee o no se posee, sino un atributo relativo: se tiene más o menos calidad”.

Centrándose en el producto, el término calidad se entiende como un concepto relativo no ligado solamente a aquél, sino más bien el binomio producto/cliente.

Reúne un conjunto de cualidades relacionadas entre sí que todos los bienes y servicios poseen en mayor o menor medida. Constituye un modo de ser del bien o servicio: en consecuencia, es subjetivo y distinto según el punto de vista de quien la ofrece y de quien la consume.

En la literatura especializada hay numerosas definiciones (Griful, 2002). Todas ellas se han formado en función tanto de las características del bien o servicio como de la satisfacción de las necesidades y exigencias del consumidor, según ello se encuentran las siguientes definiciones de calidad:

El grado de satisfacción que ofrecen las características del producto con relación a las exigencias del consumidor.

El conjunto de especificaciones y características de un producto o servicio referidas a su capacidad de satisfacer las necesidades que se conocen o presuponen (ISO 9004-2).

El conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer unas necesidades manifiestas o implícitas (UNE 66.901).

El conjunto de todas las propiedades y características de un producto que son apropiadas para cumplir las exigencias del mercado al que va destinado.

El cumplimiento de las especificaciones, los requisitos del diseño del producto o servicio.

El grado de adecuación de un determinado producto o servicio a las expectativas del usuario o a ciertos parámetros tecnológicos o científicos expresados mediante normas concretas.

Sin embargo, al analizar la historia de la administración de empresas, se encuentra que las primeras aproximaciones a la mejora de un proceso productivo

están contenidas en los trabajos de Frederick W. Taylor (1856-1915) a comienzos de siglo desarrolló una serie de métodos destinados a aumentar la eficiencia en la producción. Esta forma de gestión conocida como “*Taylorismo*”, en la que los trabajadores eran considerados como “máquinas con manos”, estaba todavía muy alejada de la concepción actual de calidad (Chiavenato 2004).

Posteriormente Walter E. Shewart (1891-1967), en 1931, lanza su trabajo “*Economic Control of Quality of Manufactured Products*”, base de la aplicación de la estadística a la calidad, utilizado por otros estudiosos de época para posteriores desarrollos en gestión de calidad. Además, el ejército de los Estados Unidos decidió aplicar muchas de sus ideas para la fabricación de maquinaria de guerra en serie.

Posteriormente las ideas de Shewart, Juran, Deming y otros precursores de los primeros pasos de la gestión de calidad moderna empiezan a interesar a los japoneses y ante la negativa de la industria americana a aplicar sus trabajos comienzan a trabajar en Japón consiguiendo grandes resultados.

A finales de los años 70, comienzo de los 80, la industria occidental se da cuenta de la desventaja que sufre respecto a los productores japoneses y comienza a aplicar sus filosofías de gestión. Los consumidores empiezan a demandar productos de más calidad a precio competitivo y es entonces cuando surgen las primeras normas que regulan la gestión de calidad (Nebrera, 2016)

En busca de estandarizar los conceptos, procesos y procedimientos de producción y prestación de servicios surge la international federation of the national standardizing association, también llamada ISO, fundada en New York en el año 1928 y basados en el sistema métricos, las cuales son obligatorias en numerosos sectores industriales. Además de la aparición de nuevos modelos de gestión como el de Excelencia Empresarial de la EFQM o el Baldrige de Estados Unidos, ya que el cliente es consciente de la importancia de la calidad y cada vez lo exige más a los fabricantes.

La calidad parte de tres premisas fundamentales (Prieto, 2015):

- En cualquier empresa, toda situación precedente o actual es mejorable
- En la situación actual de competencia creciente y globalizada, el juez único del nivel de calidad alcanzado por cualquier empresa son los clientes y los consumidores de sus productos
- Cualquier empresa que ignore en su estrategia y en su gestión el juicio, las necesidades y las expectativas de sus clientes y consumidores, fracasará.

El destino de la calidad no tiene un punto final, porque la calidad buscará en última instancia la utopía de la excelencia (perfección absoluta); pero la excelencia para cualquier empresa varía con el tiempo lo que en la práctica la hace inalcanzable al menos de forma permanente.

7.2 ETAPAS DE LA CALIDAD

7.2.1 INSPECCION

Esta etapa tenía como objetivo central dirigir toda su atención en la calidad del producto. Puesto que las empresas para la época del siglo (XIX) le dieron inicio a una producción intensiva con un porcentaje cuantioso de ineficiencia en los sistemas de producción en donde tuvieron lugar las primeras intervenciones generadas por Frederick W. Taylor y Henri Fayol (Chiavenatto, 2004). Se puede decir que esta etapa se identificó como aquella en donde las empresas le dieron más importancia que cualquier otra cosa a la calidad de producción de un producto terminado donde esta se basara en el control asociado con la inspección para que así el cliente no recibiera un producto defectuoso y se generara una mejor reputación como empresa.

La incorporación de las máquinas a los talleres se da en plena revolución industrial. A partir de este momento surgieron las grandes empresas las cuales

fabricaban en serie, como fue el caso de la compañía Ford Motor Company, a manos de su fundador Henry Ford, la cual estableció la producción en masa y la cadena de montaje sin que el trabajador se moviese; es decir, era el automóvil el que se desplazaba (Baguer, 2001), lo que fomentó que los trabajadores se especializaran en una determinada labor.

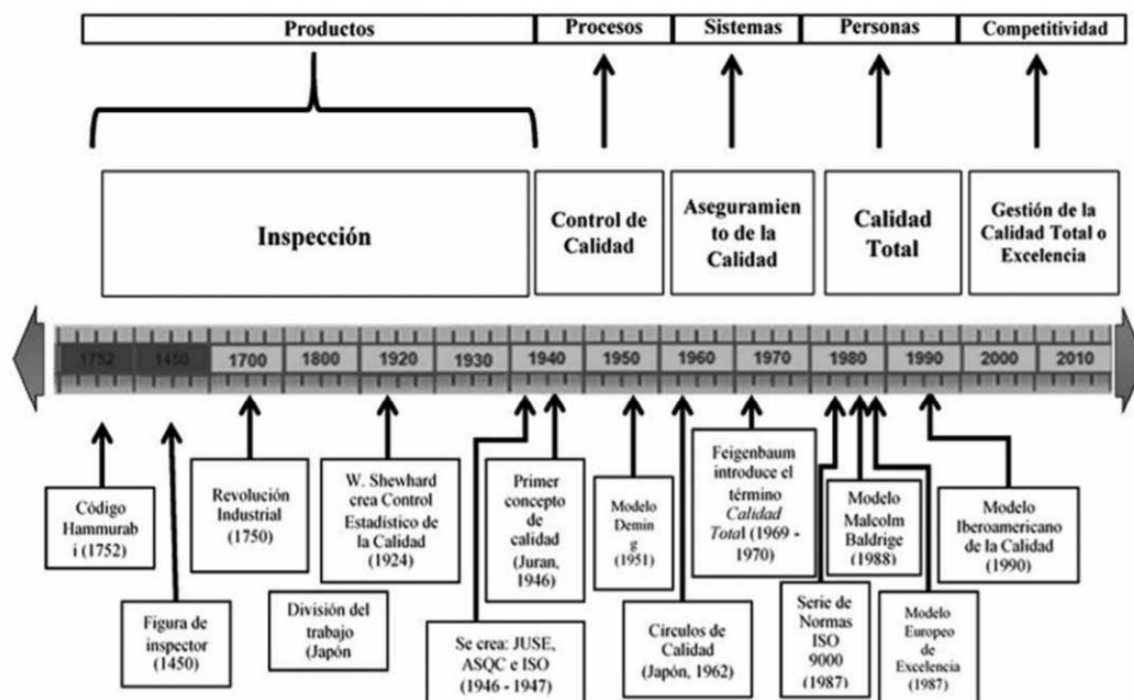
7.2.2 ETAPA CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS

En los años 1920, tanto la producción de los productos, como su complejidad fueron aumentando, con esto la inspección de ellos resultaba más complicada e incluso más costosa, por lo cual se desarrollaron un conjunto de nuevos métodos de inspección y mejora de la calidad.

En los laboratorios de Bell Telephone en Estados Unidos, un equipo de investigadores dirigido por Walter A. Shewhart, propusieron la aplicación de técnicas estadísticas al control de calidad, dando origen a lo que hoy se conoce como Control Estadístico de la Calidad, el cual pretendía ir más allá de una inspección, tratando de identificar y eliminar las causas que generan los defectos, en este momento del tiempo la calidad era vista como el cumplimiento de especificaciones (Juran, 1990)

En la segunda guerra mundial, entre 1939 y 1945 las fuerzas armadas estadounidenses impusieron normas muy severas a sus proveedores para garantizar suministros fiables en un corto espacio de tiempo, para ello desarrollaron una serie de estándares como son las tablas de muestreo Militar Estándar, dándole un impulso a los conceptos estadísticos en la producción (Griful & Canela, 2002).

Figura 1. Línea de Tiempo de Evolución de la Calidad



Fuente: Katherine María Torres Saumeth, Tatiana Suguey Ruiz Afanador, Lesfty Solís Ospino, Fanny Martínez Barraza (2012). Calidad y su evolución: una revisión. Dimens. Empres. - Vol. 10 No. 2, Julio - Diciembre de 2012.

7.2.3 EL PROCESO DE LA CALIDAD TOTAL - ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

En esta etapa el enfoque se centra en el hecho de que el propio proceso de producción considerado central requiere de servicios de soporte y coordinación de todos de esfuerzos de todas las áreas de la empresa. Es aquí donde Juran impulsa el concepto de aseguramiento de la calidad por medio de esta fundamentación y por idealizar, además, que a través de la idea de costos de la no calidad o "fabrica oculta" según Juran se trata de dar una justificación económica a la necesidad de implementar proceso de mejora.

Siguiendo con la evolución del concepto de la no calidad Deming y Juran en los años sesenta empiezan a introducir ideas en Japón a partir de la segunda guerra mundial se empiezan a conocer conceptos como kaizen y las ideas de políticas de calidad que aseguran que las estrategias de calidad se conviertan en metas y objetivos en todas las áreas de la organización.

En 1960 se crean los primeros círculos de calidad, por Kaoru (Guajardo, 2003) y posteriormente en 1962 empiezan a ponerse en práctica estos sistemas participativos en las empresas japonesas.

La calidad cambia su esencia de la administración tradicional por la administración total de calidad debido a que planear, organizar, dirigir y controlar migran hacia la dirección del cliente y la medición, el mejoramiento y el facultamiento (empowerment) respectivamente. Solo hay una definición de calidad y esa la da el cliente (Guajardo 2003).

7.2.4 Etapa Administración Total de la Calidad

Los años 1990 se caracterizaron por una proliferación de estudios, trabajos y experiencias sobre el Modelo de Gestión de la Calidad Total (GCT o TQM: Total Quality Management). La preocupación por la calidad se generaliza en todos los

países los cuales quieren obtener enseñanzas de los japoneses e implementarlas en sus empresas. En esta Etapa se evalúa el mercado y las necesidades que tiene el consumidor ya que en esta década se buscó garantizar la calidad de los productos enfocándose en la calidad de los procesos es decir si el proceso funciona correctamente el resultado y los productos deberán ser el esperado.

En los inicios del año 2000 la calidad ha dejado de ser una prioridad competitiva para convertirse en un requisito imprescindible para competir en muchos mercados. Con esto surge un concepto integrador, Gestión de calidad total. Este concepto era concebido como el hecho de que en cada fase del proceso se debían identificar las necesidades del cliente siguiente, después traducir esas necesidades en especificaciones que se lograran y permitieran ser controladas para asegurar la conformidad, así como evitar errores o fallas, contando con el compromiso de todos los miembros de la organización (Guajardo 2003).

7.2.5 EXCELENCIA

En 1999 mientras en Estados Unidos se hablaba de Gestión de la Calidad Total, en Europa la European Foundation for Quality Management (EFQM) adoptó el término de Excelencia. Esta misma fundación en 1992 lanzó el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, conocido internacionalmente desde 1999 como Modelo EFQM de Excelencia y promueve su utilización mediante la creación del Premio Europeo a la Calidad.

La calidad se consigue en la medida en que se cuente con una definición clara de lo que el cliente quiere o necesita, se tenga un proceso de fabricación/atención adecuado con respecto al producto/servicio, se cumplan las especificaciones y tener siempre presente que la calidad afecta a toda la empresa en general, por tanto, todos sus miembros son responsables de esta. El usuario/cliente/consumidor es quien finalmente establece si el producto/servicio es

de calidad o no, por ello se procura en todo momento satisfacer sus necesidades y expectativas (Torres, Ruiz, Solís y Martínez 2012).

7.3 PARÁMETROS DE CALIDAD.

7.3.1 CALIDAD DE DISEÑO

La calidad de diseño engloba todas las funciones y características de un producto. La velocidad de un automóvil, el estilo de un jarrón, la comodidad de una silla son características que se refieren a la calidad de diseño de un producto. Es muy frecuente pensar que la palabra calidad se refiere tan solo a este aspecto de la calidad (Nebrera 2016). Para que un producto tenga una calidad de diseño elevada debe satisfacer los deseos del cliente en los aspectos relacionados al diseño del producto o servicio.

7.3.2 CALIDAD DE CONFORMIDAD

En este punto la calidad se mide desde el nivel de cumplimiento en las especificaciones del producto o del servicio. Para que exista calidad de conformidad, debe existir antes un diseño, un patrón con el que medirse. A este respecto, la gestión de la calidad típica, siempre ha considerado que un producto o servicio dentro de sus tolerancias es un producto con calidad de conformidad.

Es a partir de Taguchi, cuando aparece la idea de que un producto dentro de sus tolerancias sigue presentando un error, y que sólo serán perfectos aquellos que tengan una medida igual a la nominal. Esto es así, porque como veremos en el módulo correspondiente, la función de pérdida de Taguchi parte de la medida nominal, y no de la medida de las tolerancias. (Nobrerá 2016).

7.4 SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD

Según la international Organization of standarization (ISO) los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que

una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la vida y a incrementar la efectividad de los productos y servicios que usamos diariamente. Brinda a los empresarios la guía para asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos.

Un sistema de Gestión de Calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para conseguir esto la organización, planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas (Yáñez, 2008).

Un sistema de Gestión de Calidad también proporciona herramientas para la implantación de acciones de prevención de problemas, así como de corrección de los mismos.

El sistema de Gestión de Calidad debe estar integrado en los procesos, procedimientos instrucciones de trabajo, mediciones y controles de las operaciones de la empresa (Monzón, 2004)

7.5 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001

ISO 9000 es una familia de normas, reconocidas internacionalmente, relacionadas con los sistemas de gestión de la calidad, elaboradas por el Organismo Internacional de Estandarización, más conocido como ISO.

La familia de normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces.

- ISO 9000: 2005 – Describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.
- ISO 9001: 2008 Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.
- ISO 9004: 2009 Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. (Mejora Continua).
- ISO 19011: 2002 Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

Para Yáñez (2008) los elementos que caracterizan a la norma ISO 9001 son:

- Su enfoque basado en los procesos.
- Su compatibilidad con otras normas de gestión.
- Principal norma certificable del mundo.
- Su gran énfasis en el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
- Su gran énfasis en la participación y compromiso de la alta dirección con la calidad.
- Menor énfasis en procedimientos documentados.
- El establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles de la organización.
- Mayor atención a la disponibilidad de recursos.
- Su gran énfasis en atender y satisfacer las necesidades del cliente.

- El seguimiento y análisis de la información que concierne a la satisfacción del cliente.
- La toma de decisiones en base al análisis de la información recogida por el sistema de gestión de calidad.
- Mejora continua y análisis permanente de la eficacia del sistema de gestión de calidad.

El mismo Yáñez (2008) identifica ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección de una organización con el fin de conducirla hacia una mejora en el desempeño.

- I. Enfoque al cliente: Una organización depende de sus clientes por lo que deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos y esforzarse en superar las expectativas de éstos.
- I. Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Estos líderes deberían crear un ambiente interno, en el cual todo el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- II. Participación del personal: El personal es la esencia de una organización y su compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- III. Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado es alcanzado más fácilmente si las actividades y recursos relacionados con él son gestionados como un proceso.
- IV. Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficiencia y eficacia de una organización en el logro de sus objetivos.
- V. Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

- VI. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- VII. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación beneficiosa para ambos aumenta su capacidad para crear valor.

Estos 8 principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

7.6 EVOLUCION DE LA NORMA ISO 9000

A continuación, se registran los cambios que ha presentado la norma ISO 9000

Evolución:

- 1987: Se publicó la primera serie de normas ISO 9000 la cual fijo una base y un modelo para el aseguramiento y control de la calidad basado en el cumplimiento de los requisitos del producto.
- 1994: Se publica la primera revisión de la norma, sin mayores cambios en ninguna de sus variantes ni sus requisitos.
- 2000: Se produjo la publicación de la actualización de la norma, denominándose ISO 9001:2000. Ésta trajo una serie de cambios significativos, como consecuencia de una serie de encuestas a nivel global entre los usuarios y clientes de las distintas normativas ISO 9000. El modelo de la normativa pasó de un enfoque en los requisitos del producto a un enfoque en los procesos. Además, se introdujeron los ocho principios de la gestión de la calidad, la mejora continua, y se incrementó la compatibilidad con otras normas de sistemas de gestión (ISO 14001, OHSAS).
- 2008: Se publicó la actualización de la norma ISO (ISO 9001:2008). Esta revisión no se distanció mucho de los preceptos anteriores y se mantuvo la

misma estructura. Sin embargo, a través de esta revisión se clarificaron algunos de los requisitos con el fin de hacer más fácil su implementación.

- 2015: En septiembre de 2015 se publicó la nueva norma ISO 9001:2015. Esta norma ha presentado cambios tan significativos y estructurales como los que se presentaron en la actualización realizada en el año 2000. Los principales cambios que podemos observar en esta norma con respecto a la del 2008 son los siguientes (Lopez, 2016):
 - Un nuevo esquema común de organización del contenido de la norma.
 - Se elimina la necesidad de manual de la calidad y de representante de la dirección (la alta dirección participa en las auditorías).
 - Énfasis en los términos “riesgo” y “eficacia”. Se pide a las organizaciones que identifiquen el contexto en el que operan y localicen los riesgos y oportunidades que deben ser tratadas.
 - Se introduce el concepto de gestión de cambio.
 - Los registros y documentos pasan a denominarse “información documentada”
 - Se refuerza el enfoque por procesos. Se amplía el concepto de cliente a parte interesada.
 - Se elimina el concepto de acción preventiva.
 - Se insta a las organizaciones al aprovechamiento de las oportunidades de mejora.

7.7 PROCESO DE REVISION DE LA NORMA ISO 9001

Para las labores de revisión se estructuró un Grupo de Trabajo 24 (*Work Group, WG*), n noviembre de 2012, esté grupo hace parte del Comité Técnico 176 (*Technical Committee, CT*) de ISO, encargado de la revisión de ISO 9001.

La labor de revisión parte de los comentarios y propuestas, más de tres mil, que se habían formulado respecto a la revisión realizada a la norma en el año 2008 por parte de los países miembros de la ISO.

Tras pasar por varias etapas de revisiones (del borrador ISO CD al ISO DIS y de ahí al ISO FDIS) finalmente la norma ha sido publicada como ISO 9001:2015 en septiembre de 2015 (López, 2015).

7.7.1 OBJETIVOS DE LA REVISIÓN DE LA NORMA ISO 9001

- Derivado del trabajo presentado por el TC 176 se establecen algunos de los objetivos estratégicos incluidos en la nueva versión, estos son (López, 2016):
- Mayor claridad en la redacción: sin perder de vista el rigor en la descripción de los requisitos, se ha apreciado un claro esfuerzo en simplificar y clarificar su redacción.
- Aplicabilidad de la norma: Se incide en el propósito de que la norma sea aplicable a todo tipo de empresas. Para ello, se ha flexibilizado el contenido de algunos requisitos (por ejemplo, el control de los equipos de seguimiento y medición). Curiosamente desaparece el concepto de exclusión, pero es sustituido por el de no aplicabilidad.
- Enfoque basado en riesgo: Este nuevo enfoque refuerza el carácter preventivo del sistema de gestión de la calidad que de manera implícita ya estaba presente en anteriores versiones de la norma- no olvidemos que con anterioridad ya existían las acciones preventivas para combatir las no conformidades “potenciales”-.
- Ahora las acciones preventivas se eliminan y se sustituyen por una herramienta más eficaz como el análisis de riesgos. Para facilitar y flexibilizar esta labor, la norma no incorpora ningún requisito sobre la metodología a aplicar para la gestión de los riesgos.

- Flexibilidad en la documentación: este es un objetivo común a todas las revisiones de la norma. En la revisión de 2015 se concreta en la eliminación de los conceptos documentados, procedimientos, instrucción o registro y su sustitución por el término “información documentada” y la obligación de mantener determinados documentos (como el manual de calidad, o los antiguos “procedimientos documentados obligatorios”) y dejando a criterio de la organización el tipo y el tamaño de su sistema documental.

7.8 PRINCIPALES CAMBIOS EN LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN DEL 2008

La versión 2015 de la norma ISO 9001, adopta la estructura de alto nivel y se enfoca no solo a la eficacia de la organización, sino a su desempeño. Considerando este enfoque se pueden mencionar entre sus principales cambios los siguientes (ICONTEC, Plan de transición de la certificación con las normas ISO 9001 e ISO 14001, 2015)

- Mayor énfasis en el contexto de la organización, considerando a otras partes interesadas diferentes al cliente, incluyendo a la misma organización y sus beneficios económicos
 - Dirección estratégica de la organización, como pilar del sistema de gestión
- Incremento de requisitos de liderazgo
 - Requisito explícito para el pensamiento basado en riesgos para apoyar y mejorar el entendimiento y aplicación del enfoque por procesos.
 - Requisito para definir el alcance y límites del sistema de gestión de la calidad.
 - Menos requisitos prescritos

- Menos énfasis en documentos
- Mejora en la aplicabilidad de la norma para organizaciones de servicios
- Mayor énfasis en el logro de resultados esperados para mejorar la satisfacción del cliente.

7.9 METODOLOGIA A EMPLEAR PARA EVALUAR LA PREPARACIÓN DEL CAMBIO A LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN 2015

Para el desarrollo de la presente investigación se empleará como metodología el documento ISO 9001 VERSION 2015, CUESTIONARIO DE AUTO EVALUACION (ICONTEC, ISO 9001 VERSION 2015, CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION, 2015), Este documento ha sido diseñado para evaluar la preparación de las empresas para un Sistema de Gestión Calidad de ISO 9001: 2015 de evaluación para la certificación. Al completar este cuestionario los resultados permitirán autoevaluar la organización e identificar dónde se encuentra en la aplicación o de proceso de transición en relación con los principales requisitos de la norma.

Esta metodología plantea un seguimiento a los elementos de la norma que registran cambios entre una versión y otra de la norma ISO 9001, los contenidos del formulario mediante el desarrollo de análisis en cada apartado, estas preguntas luego serán incorporadas en la matriz de responsabilidades por punto de norma ISO 9001 VERSIÓN 2015, los contenidos que se evaluarán se analizan a continuación.

- Contexto de la organización
- Comprensión de la organización y de su contexto
- Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

- Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad
- Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

7.9.1 Liderazgo

- Liderazgo y compromiso
 - Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad
 - Enfoque al cliente
- Política
 - Establecer, implementar y mantener una política de la calidad
 - Comunicar la política de la calidad
- Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
 - Responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes

7.9.2 Planificación

- Acciones para abordar riesgos y oportunidades
 - Aspectos a tener en cuenta al planificar el sistema de gestión de la calidad
 - ¿La organización que debe planificar?
- Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos
 - Objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
 - Planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad
- Planificación de los cambios
 - Determinar la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad

7.9.3 Apoyo

- Recursos
 - Generalidades
 - Personas

- Infraestructura
- Ambiente para la operación de los procesos
- Recursos de seguimiento y medición
 - Generalidades
 - Trazabilidad de las mediciones
- Conocimientos de la organización
- Competencia
- Toma de conciencia

7.9.4 Operación

- Planificación y control operacional
- Requisitos para los productos y servicios
 - Comunicación con el cliente
 - Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios
 - Revisión de los requisitos para los productos y servicios
 - Aseguramiento de la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes
 - Conservar la información documentada
 - Cambios en los requisitos para los productos y servicios
- Diseño y desarrollo de los productos y servicios
 - Generalidades
 - Planificación del diseño y desarrollo
 - Elementos de entrada para el diseño y desarrollo
 - Controles del diseño y desarrollo
 - Salidas del diseño y desarrollo
 - Cambios del diseño y desarrollo
- Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
 - Generalidades
 - Tipo y alcance del control de la provisión externa
 - Información para los proveedores externos

- Producción y provisión del servicio
 - Control de la producción y de la provisión del servicio
 - Identificación y trazabilidad
 - Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos
 - Preservación
 - Actividades posteriores a la entrega
 - Control de los cambios
- Liberación de los productos y servicios
 - Control de las salidas no conformes
 - Identificación y se control de las salidas no conformes para prevenir su uso o entrega no intencionada
 - Información documentada

7.9.5 Evaluación del desempeño

- Seguimiento, medición, análisis y evaluación
 - Generalidades
 - Satisfacción del cliente
 - Análisis y evaluación
- Auditoría interna
- Revisión por la dirección
 - Generalidades
 - Entradas de la revisión por la dirección
 - Salidas de la revisión por la dirección

7.9.6 MEJORA

- Generalidades
- No conformidad y acción correctiva
- Mejora continua

7.9.7 RESUMEN

- Resumen consolidado
- Resumen por capítulo

7.9.8 PLAN DE ACCIÓN

En este punto se despliega el plan de transición del sistema de gestión de calidad a la versión 2015 de la norma ISO 9001.

8. MARCO CONCEPTUAL

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseada.

Administración: Es un proceso que consiste en las actividades de plantación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

Alta dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan el más alto nivel de una organización

Análisis de riesgos: identificación de riesgos y determinación de la probabilidad de su aparición y de los efectos de una secuencia verosímil de accidentes derivados de cada riesgo

Auditor: Persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.

Auditoría: Proceso sistemático independiente y documentado, para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado con el que se cumplen los criterios de la auditoría.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumpla con los requisitos.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto.

Cliente externo: Organización o persona externa que recibe un producto

Cliente interno: persona u organización que recibe un producto y que pertenece a la misma organización que lo produce.

Control interno: proceso, ejecutado por el personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Competencia: Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades.

Documento: Información y su medio de soporte.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y si alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Estándar: es un documento de origen internacional, nacional o de la empresa, que se utiliza como referencia, comparación o consulta, para reglamentar aspectos técnicos o administrativos de los procesos, productos o servicios y que puede ser impuesto o resultado de un estudio o consenso.

Estrategia: Planes estructurados para obtener los objetivos.

Estructura: forma como la organización establece interrelaciones y responsabilidades operacionales y administrativas sobre individuos y equipos de trabajo.

Evidencia: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditorías y que son verificables.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Indicador: dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o una actividad

Indicadores de Calidad: dato o conjunto de datos que sirven para medir objetivamente la satisfacción de un producto o servicio, pueden ser de carácter cuantitativo o cualitativo.

Hallazgos: Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

Manual de Calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

Mapa de procesos: representación gráfica de la interacción de los diferentes procesos que tienen lugar en una organización

Mejora continua: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

No conformidad: incumplimiento de un requisito.

Objetivo: resultado que una entidad o institución aspira lograr a través del cabal discernimiento de su misión

Objetivo de calidad: algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad que sea susceptible de medición. Los objetivos de calidad se basan generalmente en las políticas de calidad de las organizaciones.

Organización: es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión.

Política: es el marco referencial o lineamiento general emitido por la alta dirección, que orienta para las actuaciones, conductas o funciones de empleados y dependencias.

Política de calidad: interacciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

Procedimiento: es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos,

Proceso: secuencia de actividades relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados

Proceso de apoyo: es aquel que brinda apoyo a los procesos clave y estratégico.

Proceso estratégico: es aquél que incluye las tareas ejecutivas de la alta dirección.

Producto no conforme: incumplimiento de un requisito que da lugar a un producto no conforme, es decir, un producto que no cumple con las expectativas del cliente.

Proveedor: organización o persona que proporciona un producto

Procedimiento: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Resultados: son los bienes o servicios que proporciona la empresa tanto a sus miembros, como a cualquier elemento de la sociedad.

Revisión: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión para alcanzar los objetivos establecidos.

Riesgo: situación de potencial ocurrencia que puede afectar el normal funcionamiento de los procesos y dificultar la consecución de los objetivos

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos.

Sistema: es un conjunto de objetos unidos por alguna forma de interacción o interdependencia

Sistema de gestión: sistema para establecer la política y los objetivos, y los medios para lograr dichos objetivos.

Sistema de gestión de calidad: sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Validación: confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Verificación: es la confirmación mediante examen y aporte de evidencias objetivas de que se han cumplido los requisitos especificados.

Vigencia de un documento: condición de un documento que indica la eficacia y la obligatoriedad de su aplicación

Visión: declaración en la que se describe como desea una organización ser en el futuro.

9. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación se implementó un grupo de metodologías entre las cuales se encuentran: estudio cualitativo de caso, la aplicación de métodos cualitativos y cuantitativos, estudio descriptivo, puesto que se enfoca describir la situación que se presenta en la empresa, con el fin de determinar cómo se manifiesta un problema o un conjunto de situaciones.

Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual. En términos generales, estos métodos utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí (Grinnell, 1997):

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

El empleo de métodos cuantitativos en procesos de investigación registra los primeros usos en las anotaciones de viajeros e historiadores desde la antigua Grecia hasta nuestros días, sin embargo, es solo hasta principios del siglo XX cuando los métodos cualitativos son empleados de manera formal en investigaciones sociales (Castel Victor M A. S., 2004).

El concepto de metodología cuantitativa está referido a “la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable (Taylor S.J. B. R., 2000).

Por otro lado, se procederá al análisis profundo de datos obtenidos de las observaciones, recolección o análisis de datos y entrevistas a diversas personas, las cuales se van a analizar.

A la par se emplearán métodos cuantitativos, los cuales son usados en procesos de investigación y sus primeros usos se registran en las anotaciones de viajeros e historiadores desde la antigua Grecia hasta nuestros días, sin embargo es solo hasta principios del siglo XX cuando los métodos cualitativos son empleados de manera formal en investigaciones sociales (Castel Victor M S. M., 2004).

9.1 ESTUDIO DE CASOS

Los estudios de casos poseen una “característica básica que abordan de forma intensiva una unidad, ésta puede ser una persona, una familia, un grupo, una organización o una institución”. (R.E., 1994)

Aun cuando la cantidad de características y la terminología varían de un autor a otro, Merriam estableció cuatro características esenciales en los estudios cualitativos de caso. (S., 1998):

- Los estudios de casos se interesan por una situación, un acontecimiento, un fenómeno particular.
- Los estudios de casos brindan una descripción detallada a la que subyace una descripción completa y literal del fenómeno objeto de estudio.
- El estudio de casos incluye el máximo de factores posibles, señala interacción, muchas veces en un período de tiempo determinado.

- Los estudios de casos por lo consiguiente pueden ser longitudinales.
- Los estudios de casos son heurísticos, es decir que “iluminan” la comprensión del lector y pueden llevar al descubrimiento de nuevos conocimientos, a ampliar la experiencia del lector, a confirmar lo que ya es conocido.

Finalmente, los estudios de casos se basan en el razonamiento inductivo, las generalizaciones, los conceptos y o las hipótesis surgen del análisis de los datos en el propio contexto.

La aplicabilidad del estudio de casos es amplia y su uso es extendido a varias ramas de la investigación social, es así como se afirma que “el Método de estudio de casos ha sido una forma esencial de investigación en las ciencias sociales y en la dirección de empresas” (Yin, 1994). La finalidad de las investigaciones realizadas a través del método de estudio de casos, pueden ser: “Descriptivas, si lo que se pretende es identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia en el fenómeno estudiado, y exploratorias, si a través de las mismas se pretende conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio” (P.C., 2006)

9.2 Instrumentos de Recolección de Información

En el enfoque cualitativo, la recolección de datos ocurre completamente en los ambientes naturales y cotidianos de los sujetos e implica dos fases o etapas: (a) inmersión inicial en el campo y (b) recolección de los datos para el análisis (M, 2007), para lo cual existen distintos tipos de instrumentos, cada uno de ellos con sus características, ventajas y desventajas, los cuales se explican a continuación: Observación Participante, la cual es una técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir ambientes...implica adentrarse en profundidad, en situaciones sociales y mantener un rol activo, pendiente de los detalles, situaciones, sucesos, eventos e interacciones". (M, 2007)

Por otra parte, la observación será necesario tener en cuenta dos aspectos importantes que pueden influir en el resultado obtenido tras la misma, es el ocultamiento y la intervención. En el ocultamiento el individuo observado puede percatarse de la presencia del observador y distorsionar la conducta. La intervención denota el grado en que el investigador, a diferencia de un observador pasivo, estructura el ámbito de observación en respuesta a las necesidades del estudio. (Taylor, 2000).

Como mecanismo de recolección de información a aplicar en el presente instrumento se plantea emplear las matrices contempladas en la GUÍA DE DIAGNÓSTICO ISO 9001:2015 planteada por ICONTEC.

La metodología de diagnóstico empleada en el presente trabajo de investigación analiza el conjunto de actividades que la cooperativa COPROCENVA debe realizar para determinar el estado de su sistema de gestión y se centra en identificar la situación actual, respecto a los requerimientos de la versión 2015 de la norma internacional ISO 9001.

La metodología empleada puede ser usada para desarrollar la primera etapa del ciclo de mejoramiento continuo de la cooperativa, es decir el Planear, como mecanismo para establecer un plan de implementación de los ajustes exigidos por el cambio de versión de la norma ISO 9001 versión 2015, respecto a la versión del año 2008.

Esta metodología se centra en los capítulos del 4 al 10 de la norma ISO 9001 versión 2015, en donde se incorpora una lista de chequeo de acuerdo a los requisitos que deben evaluarse.

Figura 2: Componentes del instrumento de diagnóstico del proceso de migración de la norma ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015



Fuente: Elaboración propia

La aplicación del instrumento plantea una revisión documental, entrevistas en profundidad, análisis detallado de cada uno de los ítems que integran los capítulos 4 al 10 de la norma NTC ISO 9001:2015.

Cada uno de los capítulos, los puntos y sub puntos que los integran son evaluados porcentualmente según su cumplimiento y ajuste a los planteamientos de la norma NTC ISO 9001: 2015 y ajustados a los lineamientos de la guía de implementación de la norma ISO 9001:2015 planteada por ICONTEC. El resultado de cada capítulo permite analizar el porcentaje total de ajuste a la norma en su nueva versión, como resultado final se desarrolla un resumen sobre el porcentaje de aplicación total y por cada capítulo al contenido de la norma en su versión 2015.

9.3 Entrevista en Profundidad

Las entrevistas son un método que utiliza el investigador para reclutar información sobre un tema social, presentándose esta metodología como la herramienta de excavar para adquirir los conocimientos necesarios sobre el objeto de estudio (Gaaleano, 2004). Existen diferentes tipos formular las entrevistas y acercarse al individuo, teniendo la única característica en común que son técnicas básicas análogas:

- **Las entrevistas estructuradas:** es cuando el entrevistador tiene las preguntas y el sujeto las respuestas, se sigue un orden rígido y preestablecido, a todo individuo se les hacen las mismas preguntas, las cuales son directivas, para obtener resultados en términos iguales para poder compararlos en el procesamiento de datos. Se debe destacar que el intercambio de las preguntas y respuestas es totalmente formal ya que existe un protocolo o formulario de entrevista.
- **Las entrevistas cualitativas en profundidad:** a diferencia de las anteriores estas son flexibles y dinámicas, y se ejecutan con reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistado y el entrevistador con el objetivo de que tanto las perspectivas como las experiencias y situaciones vividas por el informante sean comprendidas por el investigador, en consecuencia, se establece una conversación entre iguales, donde los roles no están totalmente definidos.

9.4 Análisis de Contenido de Documentos

Esta metodología de análisis (de textos científicos, planes de estudio, documentos, leyes...) desarrollada a lo largo del estudio fue ubicada en el ámbito de lo descriptivo, pretendiendo descubrir los componentes básicos de un fenómeno determinado extrayéndolos de un contenido dado (Fernando, 2002).

9.5 Tipo de Información

Según el nivel de información que proporcionan las fuentes de información pueden ser primarias o secundarias.

9.5.1 Fuentes de Información Primaria

Este tipo de información se obtiene directamente de los directivos o encargados de la empresa y de las personas que participan en procedimientos existentes relacionadas con el tema de fabricación de prendas de vestir, para definir las condiciones con las que actualmente está funcionando la empresa.

9.5.2 Fuentes de Información Secundaria

Esta información es obtenida de textos, artículos, revistas indexadas e información de internet, bases de datos.

9.5.3 Fuentes de Información Terciaria

Esta información será obtendría por medio de sujetos que tengan relación con personas directamente empleadas en la empresa o que conozcan de alguna forma el contexto de la empresa.

9.6 Unidad de Análisis

Para el presente trabajo se considera que la unidad de análisis son los aspectos relacionados con la migración de la norma de calidad ISO 9001 versión 2008 a la norma de calidad ISO 9001 versión 2015 para la cooperativa COPROCENVA en su agencia del municipio de Santander de Quilichao, Cauca 2019.

10. Comparación entre ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

Un sistema de gestión de calidad eficaz se constituye en un factor clave de éxito para las organizaciones que centran su atención en satisfacer los requisitos del cliente y asegurar que sus productos y servicios se enfocan en lograr dicha satisfacción.

En busca de lograr unos sistemas de gestión acordes a las exigencias de los mercados todas las normas ISO son revisadas de forma periódica según sus propias reglas. En procura de esta actualización, el comité técnico que orienta las normas ISO desarrolló una encuesta entre los usuarios de estas normas y

mediante este proceso determinó que se requerían cumplir los siguientes objetivos para mantener su relevancia en el mercado:

- Integración con otros sistemas de gestión
- Proporcionar un enfoque integrado de la gestión organizacional
- Reflejar los entornos cada vez más complejos en los que operan las organizaciones
- Mejorar la capacidad de la organización para satisfacer a sus clientes

A continuación, se muestra una tabla de correspondencias de la Norma ISO 9001 de las versiones del año 2008 y del 2015, para comparar los puntos entre una y otra, y así poder observar los cambios que ha habido entre una versión y otra, respectivamente. (Registrars, 2015)

TABLA 1 COMPARACIÓN NORMA ISO 9001:2015 CON SU EQUIVALENTE EN LA NORMA ISO 9001:2008

Número de la cláusula de ISO 9001:2015	Número de la cláusula equivalente en la norma ISO 9001:2008
1 ALCANCE	1 ALCANCE
2 REFERENCIA NORMATIVA	2 REFERENCIA NORMATIVA
3 TERMINOS Y DEFINICIONES	3. TERMINOS Y DEFINICIONES
4 CONTEXTRO DE LA ORGANIZACIÓN (TITULO DE SECCION)	NO APLICA
4.1 Comprensión de la organización y su contexto	Ninguno (Aunque en esencia este requisito se encontraba en el numeral 1.1. Generalidades)
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Ninguno (Aunque en esencia este requisito se encontraba bajo el numeral 1.1 Generalidades)
4.3 Determinar el alcance del sistema de gestión de calidad	Ninguno (Aunque este contenido se especificaba bajo el numeral 4.2.2 Requisitos de la documentación)
4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	Se encuentra incorporado en el numeral 4.1 Requisitos generales del sistema de gestión de la calidad
5 LIDERAZGO (TITULO DE SECCION)	NO APLICA
5.1 Liderazgo y compromiso	Se encuentra en el numeral 5.1 Compromiso de la dirección y en el numeral 5.2 Enfoque en el cliente
5.2 Política de Calidad	Se encuentra en el numeral 5.3 Política de Calidad
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades organizacionales	Se encuentra en el numeral 5.5.1 Responsabilidad y autoridad
6. PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD (TITULO DE SECCION)	NO APLICA
6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades	Ninguno (aunque este nuevo requisito toma ideas incluidas en los apartados 8.5.3 Acción preventiva, 5.4.2 Planificación del sistema de gestion de calidad y 7.1 Planificación de la realización del producto)
6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos	Este punto se encuentra incluido en el numeral 5.4.1 Objetivos de la calidad
6.3 Planificación de cambios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 5.4.2 Planificación del sistema de gestion de la calidad
7 SOPORTE (TITULO DE SECCION)	NO APLICA
7.1 Recursos	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.1 Provisión de recursos
7.1.1 General	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.1 Provisión de recursos

7.1.2 Personas	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.2 Recursos humanos
7.1.3 Infraestructura	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.3 infraestructura
7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.4 ambiente de trabajo
7.1.5 Seguimiento y medición de recursos	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición
7.1.6 Conocimiento organizacional	Ninguno
7.2 Competencia	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.2 Recursos humanos
7.3 Toma de conciencia	Este punto se encuentra contenido en el numeral 6.2 Recursos humanos
7.4 Comunicación	Este punto se encuentra contenido en el numeral 5.5.3 Comunicación interna
7.5 Información documentada	Este punto se encuentra contenido en el numeral 4.2.3 control de documentos y 4.2.4 Control de registros
7.5.1 General	Este punto se encuentra contenido en el numeral 4.2.3 control de documentos y 4.2.4 Control de registros
7.5.2 Creación y actualización	Este punto se encuentra contenido en el numeral 4.2.3 control de documentos y 4.2.4 Control de registros
7.5.3 Control de la información documentada	Este punto se encuentra contenido en el numeral 4.2.3 control de documentos y 4.2.4 Control de registros
8. OPERACIONES (TÍTULO DE SECCIÓN)	NO APLICA
8.1 Planificación y control operativo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.1 Planificación de la realización del producto
8.2 Determinación de requisitos para los productos y servicios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.2 Procesos relacionados con el cliente
8.2.1 Comunicación con el cliente	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.2.3 Comunicación con el cliente
8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con productos y servicios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto
8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con productos y servicios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto
8.3 Diseño y desarrollo de productos y servicios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.3 Diseño y desarrollo
8.3.1 General	Ninguno (aunque las ideas detrás de este requisito tienen su raíz en la cláusula 7.3 Diseño y desarrollo)

8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo)
8.3.3 Entradas del diseño y desarrollo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo 7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo 7.3.6 Validación del diseño y desarrollo
8.3.5 Resultados del diseño y desarrollo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo
8.4 Control de los productos y servicios proporcionados externamente	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.4.1 Proceso de compras
8.4.1 General	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.4.1 Proceso de compras
8.4.2 Tipo y extensión del control del suministro externo	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.4.1 Proceso de compras y 7.4.3 Verificación de los productos comprados
8.4.3 Información de los proveedores externos	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.4.2 Información de compras
8.5 Producción y prestación del servicio	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio y 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio
8.5.1 Control de producción y la prestación del servicio	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio y 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio
8.5.2 Identificación y trazabilidad	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.5.3 Identificación y trazabilidad
8.5.3 Propiedad perteneciente a clientes o proveedores externos	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.5.4 propiedad del cliente
8.5.4 Preservación	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.5.5 Preservación del producto
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	Este punto se encuentra contenido en el numeral 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio y 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

8.5.6 Control de cambios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 4.2.3 Control de documentos, 5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad y 7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo
8.6 Liberación de productos y servicios	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.2.4 seguimiento y medición del producto
8.7 Control de los resultados, productos y servicios del proceso no conforme	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.3 Control del producto no conforme
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (Título de sección)	NO APLICA
9.1 Supervisión, medición, análisis y evaluación	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.1 Generalidades y 8.2 seguimiento y medición
9.1.1 General	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.1 Generalidades y 8.2 seguimiento y medición
9.1.2 Satisfacción del cliente	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.2.1 satisfacción del cliente
9.1.3 Análisis y evaluación	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.4 Análisis de datos
9.2 Auditoría interna	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.2.2 Auditoría interna
9.3 Revisión por la dirección	Este punto se encuentra contenido en el numeral 5.6 Revisión por la dirección
10 MEJORA (TÍTULO DE SECCIÓN)	NO APLICA
10.1 General	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8-3 control de producto no conforme y 8.5 Mejora
10.2 No conformidad y acción correctiva	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.3 Control de producto no conforme y 8.5.2 Acción correctiva
10.3 Mejora continua	Este punto se encuentra contenido en el numeral 8.5.1 Mejora continua

Fuente: Perry Johnson Registrar, Inc.

Luego del análisis anterior se puede clasificar los cambios de la norma ISO 9001 versión 2008 a la norma ISO 9001 VERSIÓN 2015 en cambios Mayores, Medianos y menores.

10.1.1 CAMBIOS MENORES

10.1.2 Análisis de riesgos y oportunidades

La nueva revisión 2015 de la norma ISO 9001 pone especial énfasis en el llamado pensamiento basado en riesgo, mediante el cual, busca que durante la planificación de la calidad se tenga en consideración el riesgo existente donde este último es una constante que debe estar presente durante la planificación de la Calidad en la organización, ahora el riesgo se considera y se incluye en toda la norma.

Al tomar un enfoque basado en el riesgo, una organización se hace proactiva más que puramente reactiva, previniendo o reduciendo los efectos no deseados y promoviendo la mejora continua. La acción preventiva es automática cuando el sistema de gestión se basa en el riesgo. (ICONTEC, Riesgo en ISO 9001: 2015, DOCUMENTO No 1222 Julio, 2015)

Además, en el enfoque de la norma ISO 9001:2015 se realiza un análisis de Riesgos y Oportunidades, lo que hace que desaparezcan las acciones preventivas.

10.1.2 Enfoque en procesos

La gestión de calidad resulta hoy día una estrategia para impulsar la competitividad empresarial que permite, desde una perspectiva integral, observar la organización como un conjunto de procesos interrelacionados cuyo fin último es, entre otros, lograr la satisfacción del cliente (Hernandez Hugo, 2018).

Para comprender este principio, es imprescindible conocer qué se entiende por proceso: conjunto de actividades interconectadas que, en su conjunto, transforman las entradas en salidas.

Con esta definición, se deduce que el enfoque basado en procesos resalta cómo los resultados que se esperan obtener se pueden conseguir de la forma más eficiente si se tienen en consideración las actividades agrupadas entre sí, y

conociendo que esas actividades han de permitir una transformación de entradas en salidas, aportando valor al conjunto.

Este principio especifica que un resultado se alcanza de manera más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Es muy importante la consideración de este principio y su conjunto como pilares básicos a tener presentes a la hora de implantar sistemas de gestión orientados a la obtención de buenos resultados organizacionales eficaz y eficientemente, en satisfacción de los grupos de interés.

Este enfoque basado en procesos lleva a las organizaciones a actuaciones como las siguientes (ICONTEC, ISO 9001 VERSION 2015, 2015):

- Identificar la interrelación entre procesos.
- Definir responsabilidades respecto a cada proceso.
- Definir sistemáticamente cada una de las actividades que componen el proceso.
- Focalizar en la búsqueda de métodos y recursos que faciliten la mejora del proceso.
- Analizar y medir los resultados de la eficacia y capacidad de los procesos.

10.1.3 Contexto de la organización.

Indica que la organización debe tener en cuenta todos los aspectos internos y externos que pueden afectar a los objetivos estratégicos y la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Es necesario determinar ciertos aspectos dentro del contexto de la empresa como, por ejemplo (ICONTEC, Contexto de la organización en ISO 9001:2015, 2015):

- Definir los procesos más importantes de la empresa con un diagrama que aclare los procesos del flujo de la información a todos los trabajadores.

- Establecer los objetivos y metas no solo del contexto de la organización, sino todos los de la organización.
- Evaluar y entender el mercado, así como los clientes y partes interesadas en nuestra empresa.
- Determinar los riesgos y oportunidades.

Todos estos elementos pueden afectar de manera directa o indirecta a la empresa, por ello, es necesario tener en cuenta el contexto de la organización y es por ello que en la nueva versión se solicita que las empresas determinen los problemas externos e internos, que son relevantes para su propósito y la dirección estratégica y que afectan su capacidad para conseguir los resultados más deseados de su Sistema de Gestión de la Calidad.

10.1.4 Las partes interesadas.

La nueva ISO 9001 2015 establece de una forma sencilla las necesidades y las expectativas de las partes interesadas. La justificación para esto es que las partes interesadas tendrán un impacto en la capacidad de la empresa para proporcionar productos y servicios que satisfagan al cliente. Los requisitos son para determinar qué partes interesadas son relevantes para el SGC, y estas partes pueden afectar al SGC. (ICONTEC, ISO 9001 VERSION 2015, 2015)

La información, sobre todo de los requisitos de las partes interesadas, se utiliza en el SGC. Lo más importante es reunir toda la información que se necesita. Se deben determinar cuáles son las partes interesadas pertinentes para su Sistema de Gestión de Calidad (Claudia, 2016):

- **CLIENTE:** Las personas que utilizan el producto que afecta de forma directa a la capacidad de satisfacer sus necesidades. Es necesario comprender las necesidades, expectativas y los requisitos de las personas. Se debe conocer cómo utilizarán

- **GOBIERNOS Y ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES:** Muchas empresas tienen requisitos legales que sus productos y servicios deben cumplir. No puede generar un elevado costo para que sea imposible cumplirlos. Es importante comprender las expectativas que tienen las organizaciones. Se pueden identificar todos los niveles de rendimiento y la durabilidad de los clientes finales.
- **EMPLEADOS:** Si tus empleados no comprarían su producto o servicio, deberán trabajar en un ambiente que generen productos que satisfagan las necesidades de los clientes finales. Nadie quiere crear productos o servicios defectuosos.
- **ACCIONISTA:** El balance económico se ve afectado de forma directa por los costos que suponen los productos o los servicios. Los accionistas deben estar interesados en el nivel del desempeño de su SGC. Las expectativas en torno a la mejora continua pueden ser muy importantes para este grupo de partes interesadas.

10.1.5 Enfoque en planeación

El enfoque en planeación se encuentra incorporado en la sección 6, como se describe en la tabla 1 y representa una de las cláusulas clave dentro de la revisión 2015 de la Norma ISO 9001. En esta revisión el concepto de planificación debe ser entendido como los procesos que la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente en su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de esta norma.

El enfoque en planeación en la versión 2015 de la ISO 9001 incluye tres subcláusulas como se puede observar en la gráfica 1:

Grafica 1: Sección 6 La planificación en la norma ISO 9001 versión 2015



Fuente: Elaboración propia basado en la norma ISO 9001 versión 2015

Con esta sección, la nueva versión de la norma plantea que al momento de planificar el sistema de gestión de calidad se deben tener en cuenta la comprensión de la organización y su contexto (apartado 4.1), la comprensión de las necesidades de las partes interesadas (apartado 4.2) y determinar los riesgos y oportunidades que deben tenerse en cuenta. Lo que la norma exige es un enfoque al pensamiento basado en riesgos y NO un sistema para gestionar riesgos.

La finalidad de esta medida se enfoca en:

- a. Asegurar que el SGC pueda lograr sus resultados previstos
- b. Aumentar los efectos deseables
- c. Prevenir o reducir efectos no deseados
- c. Lograr la mejora

Según lo anterior, el desarrollo de la planificación estratégica se convierte en una exigencia para la versión 2015 de la norma ISO 9001 ya que la organización debe planificar los siguientes aspectos:

a. Las acciones para abordar esos riesgos y oportunidades que deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y servicios.

b. La manera de:

- I. Integrar e implementar las acciones en los procesos del SGC (sub clausula 4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos)
- II. Evaluar la eficacia de estas acciones.

Por cuenta del enfoque en planeación la organización debe:

- a. Analizar y priorizar los riesgos y oportunidades que afectan a la organización, decidiendo cuáles son aceptables y cuáles no; sobre qué oportunidades se debería actuar (por que sean asequibles, factibles, viables, etc.). En este sentido la norma no hace claridad sobre el método a emplear, pero se debe tener concordancia según aquello que se incluye en las cláusulas 4 y 5.
- b. Definir un plan de acción para abordar los riesgos y oportunidades. Cómo puedes evitar los riesgos, eliminarlos o mitigarlos; y sobre cómo se puede hacer realidad las oportunidades.
- c. Implementar el plan de acción.
- d. Revisar la efectividad de las acciones definidas, ¿realmente han funcionado?
- e. Aprender de la experiencia aplicando la mejora continua.

- Existe un mayor enfoque en la planificación. Que las empresas realicen una planificación estratégica es un requisito implícito.

10.2 CAMBIOS MEDIANOS

Al analizar los cambios medianos se encuentran los siguientes (Crespo Perez, 2017):

10.2.1 Mejora en la relación con los clientes externos

Establecer relaciones fuertes con los proveedores es uno de los aspectos más importantes para cualquier empresa y por ello se tiene que establecer una buena comunicación en toda la cadena de suministro de la empresa, es algo verdaderamente necesario ya que tendrá repercusión directa en el producto o servicio que ofrezcan al cliente y en la relación con los mismos.

Sin embargo, no todos los proveedores son igual de importantes para una empresa, es decir no todos inciden igualmente en el producto o servicio final. Por lo tanto, existen diferencias en cuanto al impacto que pueden tener en la organización.

Lo anterior plantea que la empresa posea un mecanismo de control sobre sus proveedores, ejerciendo especial interés sobre aquellos que más inciden en la calidad final de los servicios o productos. En este punto hay que tener claridad que la empresa no deba ser menos exigente con unos y más con otros.

La ISO 9001:2015 establece en su apartado 8.4 “Control de los productos y servicios suministrados externamente” que se deben tener en cuenta estos aspectos y a su vez atiende a elementos como el tipo y alcance del control de los proveedores externos y la información que se les debe suministra.

10.2.2 Requisitos para los objetivos de calidad y su seguimiento

10.2.2.1 Requisitos para los objetivos de calidad

Los objetivos de la calidad deben:

- a) Ser afines con la política de la calidad.
- b) Ser medibles.
- c) Considerar los requisitos aplicables.
- d) Ser acertados para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente.
- e) Ser objeto de seguimiento.
- f) Ser comunicados.
- g) Actualizarse, según convenga.

La organización debe conservar información documentada sobre los objetivos de la calidad.

10.2.2.2 Seguimiento de los objetivos de calidad

- Qué se va a hacer.
- Qué recursos se necesitarán.
- Quién será el responsable.
- La forma en que se evaluarán los resultados.

Se incluyen todas las características que deben reunir los objetivos de la calidad de la empresa, deben ser coherentes y medibles, además deben dar respuesta a cómo se va a realizar y quién será la persona responsable.

10.2.3 Desarrollar bienes y servicios

En la versión 2015 de la norma ISO 9001 se sustituye el apartado titulado como “el diseño y el desarrollo” por “Desarrollar los bienes y servicios”.

En este apartado la empresa debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de la forma como la empresa provee los productos y servicios, permitiendo desarrollar un programa ajustado a las necesidades de la empresa, siempre y cuando se pueda gestionar adecuadamente los riesgos asociados con el diseño y desarrollo del producto o servicio.

Sobre el diseño y el desarrollo de los productos y servicios la empresa debe identificar, revisar y controlar todos los cambios, por ello debe conservar la información documentada sobre:

- a. Los cambios del diseño y el desarrollo.
- b. Los resultados de todas las revisiones.
- c. La autorización de todos los cambios.
- d. Las acciones que se toman para prevenir los impactos adversos

10.2.4 Evaluación del desempeño.

Se introduce el punto 9 “Evaluación del desempeño”, en el que se incluyen todos los aspectos para evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad como puede ser el análisis de riesgos y oportunidades, además de la satisfacción del cliente, el análisis y la evaluación de los datos, auditorías internas y la revisión por la dirección. Dada la importancia de la evaluación del desempeño, en esta versión de la norma, se aborda en una sesión especial para abordar este tema.

10.2.5 Control de la documentación.

Controlar la documentación, es decir, que se necesita contar con un procedimiento para poder controlarla se ofrece libertad a la empresa para definir como se documentará su Sistema de Gestión. En este apartado se informa a la empresa de la información que se tiene que incluir en el Sistema de Gestión de la Calidad haciendo claridad que ya no se requiere contar con un Manual de Calidad como requisito obligatorio, si bien deja de ser un requisito obligatorio no por ello las empresas se encuentran obligadas a dejar de emplearlo.

Al interior del control de documentación se eliminaron los conceptos de procedimientos y registros, ya que estos dos elementos ahora se denominan en conjunto como información documentada, aunque dentro de la norma se referirá, en varias ocasiones, a mantener y retener. Cuando se mencione mantener se referirá a documentar, y en el momento en que se hable de retener será referido al registro.

10.2.6 El alcance del sistema de gestión

En este punto se debe determinar hasta donde llegan los alcances del sistema de gestión de calidad a lo largo de las operaciones de la empresa, se detalla también cualquier exclusión de los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015 y se justifica dichas exclusiones.

10.3 CAMBIOS MAYORES.

Los cambios más significativos en la versión 2015 de la norma ISO 9001 son (Marcela, 2018):

10.3.1 Estructura de alto nivel.

En todas las normas ISO existen elementos comunes y estas adoptan el ciclo PHVA (Planear, Hacer, verificar y Actuar) entorno a la mejora continua. Sin embargo, muchas de estas normas definían requisitos similares de modo

diferente, o aplicaban requisitos iguales en secciones diferentes, lo que generaba confusión entre los usuarios de la norma.

Como mecanismo de solución a esta fuente generadora de error o confusión fue desarrollado el anexo SL, este apartado posee como objetivo poner fin a los problemas de comprensión de los usuarios respecto a la aplicación de la norma.

De hecho, la estructura de alto nivel, términos y texto común establecidos en el Anexo SL de las directivas ISO fueron los medios utilizados para resolver el problema de aplicación, de esta forma se garantiza una base que facilita el desarrollo y la adopción de normas de los sistemas de gestión, este hecho facilita su lectura e interpretación por parte de los usuarios y la forma como se integran los sistemas de gestión en las Organizaciones.

En el contenido del Anexo SL se describe el contexto para un sistema de gestión genérico, que carece de la adición de los requisitos específicos de las áreas para transformarse en una norma de sistema de gestión de calidad o ambiental que, entre otras cualidades, resulte funcional.

Los elementos que componen el anexo SL son:

- Estructura de Alto Nivel
- Texto base idéntico
- Términos y definiciones comunes

La estructura de alto nivel distribuye las cláusulas de la norma en 10 sesiones siguiendo la metodología PHVA, buscando generar con ello un orden lógico siguiendo los requisitos de los sistemas de gestión, toma en cuenta los requisitos estables de los sistemas de gestión entre los cuales se cuentan:

- La información documentada
- Las acciones correctivas
- Las auditorías internas

- La revisión por parte de la dirección

La estructura de la nueva versión de la ISO 9001 es la siguiente:

- Ámbito
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- Contexto de la organización
- Dirección
- Planificación
- Soporte
- Operaciones
- Evaluación de desempeño
- Mejoras

Un punto importante a resaltar es que la estructura de alto nivel no puede ser alterada. Esta estructura inicia con los requisitos generales del Anexo SL, y gradualmente incorpora y evoluciona hacia aspectos más específicos, necesarios para su aplicación a sectores particulares. De esta manera, tratándose de áreas diferentes, es posible aumentar las sub cláusulas y textos específicos relativos a cada área.

10.3.2 Terminología.

En esta revisión se incluyen cambios en la terminología, la finalidad de estos cambios se orienta a alinearse con los otros estándares, para ello hay un anexo específico, denominado Anexo A.

10.3.3Mención explícita a los servicios.

En la revisión de la norma se adopta un cambio que soluciona la inclinación inicial que desde sus inicios posee la ISO 9001, la cual fue diseñada para el sector

manufacturero e industrial. Tomando en cuenta la aparición y fortalecimiento del sector de servicios, en la revisión de la norma se sustituye la palabra “producto” por “producto y servicios”.

Se interpreta con esto que el objetivo de este cambio es que las organizaciones del sector servicios la vean como una norma accesible, y se propongan trabajar con ella.

10.3.4 Contexto de la organización.

Se integran dos nuevas cláusulas (4.1 y 4.2). En estas cláusulas se incorpora la obligación de determinar las cuestiones externas e internas que afectan a la capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.

Por otra parte se hace exigible incorporar un análisis que permita entender las necesidades y expectativas de las “partes interesadas”, que se pueden definir como cualquier organización, grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por las actividades de una empresa u organización.

Como sugerencia para el cumplimiento de este apartado se plantea el realizar un análisis DOFA donde se describan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

10.3.5 Enfoque basado en Riesgos y desaparición del concepto de Acciones preventivas.

Un cambio importante en la actualización de la norma ISO 9001 es la eliminación del concepto de acción preventiva.

Este cambio toma en cuenta que el concepto de riesgo no se debe asociar siempre como amenazas puesto que también puede presentarse en forma de oportunidad.

De esta forma en la norma ISO 9001 versión 2015 el riesgo viene acompañado de amenazas y oportunidades apareciendo a lo largo de la norma los dos términos.

Esta situación le plantea a las organizaciones el trabajo de incorporar la gestión del riesgo como medida para alcanzar una mejora continua, donde se acredite que se han incorporado las medidas necesarias para identificar, analizar los riesgos, establecer las oportunidades que pueden afectar (para bien o para mal) a los resultados de la organización.

10.3.6 Liderazgo

La ISO 9001 versión 2015 hace especial énfasis en el compromiso con la calidad a través de un fuerte liderazgo, y elimina la figura de representante de la dirección. Con este ajuste obliga a la dirección de la organización a demostrar que se involucra en la realización de las actividades clave del sistema de gestión de calidad, no sólo asegurar que se realizan estas actividades.

Lo anterior busca brindar un medio para que la política de calidad y los objetivos sean más coherentes con las líneas estratégicas de la organización, que los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad se incorporen en los procesos de negocio y que los líderes de la organización se involucren de manera activa en el sistema.

10.3.7 Información documentada

En la versión 2015 de la ISO 9001 no se hace referencia a la obligación de documentos en el Sistema de Gestión de Calidad. Por lo tanto, ya no son obligatorios el manual de calidad documentado, procedimientos documentados y los registros de calidad. Esta modificación busca como objetivo tener en cuenta los cambios tecnológicos y sociales, ya que, gracias a la tecnología, la forma de acceder a la información ha variado con el acceso a la red, el almacenamiento en la nube.

10.3.8 Enfoque a procesos

En esta actualización de la norma ISO 9001 se incluye la cláusula 4.4 “Sistema de gestión de la calidad y sus procesos”, en la que se establecen los requisitos específicos diseñados para hacer cumplir su adopción.

En la edición anterior de la norma, se promovía la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad.

10.3.9 Conocimiento como recurso

En la sección 7 de la norma se hace referencia al conocimiento que la organización considera necesario para lograr la conformidad de sus productos y servicios. El enfoque en este punto se centra en la forma en como la organización accede al conocimiento, en como este se mantiene y se protege

10.3.10 Gestión del cambio

En la cláusula 6.3 se toma en cuenta la necesidad de planificar y controlar los cambios, lo cual liga el concepto de gestión de cambios a los modelos de excelencia en donde se parte de un entorno dinámico en el cual el cambio es la constante lo cual hace que la gestión de cambios resulte necesaria.

10.3.11 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

En la cláusula 8.4 se introducen todas las formas en las cuales la organización se provee externamente, ya sea compra a un proveedor, un acuerdo con una compañía asociada o procesos contratados externamente a un proveedor externo.

En este caso las organizaciones deberán adoptar un enfoque basado en el riesgo para determinar el tipo y el alcance de los controles adecuados para cada proveedor externo y toda prestación externa de bienes y servicios.

En la práctica consiste en que las actuales evaluaciones que realizas a los proveedores y subcontratistas se realicen con un nuevo enfoque basado en los riesgos y en la probabilidad en que estos ocurran.

11. DIAGNOSTICO ISO 9001 VERSION 2015

11.1 Descripción del instrumento de diagnostico

La metodología de diagnóstico empleada en el presente trabajo de investigación analiza el conjunto de actividades que la cooperativa COPROCENVA debe realizar para determinar el estado de su sistema de gestión y se centra en identificar la situación actual, respecto a los requerimientos de la versión 2015 de la norma internacional ISO 9001.

La metodología empleada puede ser usada para desarrollar la primera etapa del ciclo de mejoramiento continuo de la cooperativa, es decir el Planear, como mecanismo para establecer un plan de implementación de los ajustes exigidos por el cambio de versión de la norma ISO 9001 versión 2015, respecto a la versión del año 2008 .

Esta metodología se centra en los capítulos del 4 al 10 de la norma ISO 9001 versión 2015, en donde se incorpora una lista de chequeo de acuerdo a los requisitos que deben evaluarse.

Una vez establecida la evaluación se realiza un resumen por capítulo y un consolidación que integra todos los capítulos evaluados generando como resultado el porcentaje de aplicación, por capítulo y de forma consolidada, ajustado a los requerimientos establecidos por la versión 2015 de la norma ISO 9001.

11.2 Descripción del Mecanismo de evaluación

Para el desarrollo del proceso de diagnóstico aplicado en la cooperativa COPROCENVA se tendrán en cuenta los siguientes elementos incluidos en las tablas del mecanismo de evaluación, estos conceptos y forma de calificación son:

- **NO APLICA**= Marque con una “X”, Cuando se ha excluido el requisito y este no afecta la capacidad ni la responsabilidad para cumplir requisitos por parte de la organización.
- **COMPLETO**= Marque con una “X”, en el caso de haber realizado TODAS las acciones requeridas, poseer evidencias suficientes y tener resultados eficaces de cumplimiento del requisito.
- **PARCIAL**= Marque con una “X”, en el caso de no haber realizado al menos una acción o actividad requeridas, poseer evidencias insuficientes y a pesar de obtener resultados, estos no son eficaces.
- **NINGUNO**= Marque con una “X”, en caso de no encontrar ninguna acción o actividad relacionada, no se poseen evidencias ni resultados relacionados con el requisito.

Se aclara que la evaluación es excluyente, por lo cual no se debe marcar con una “X” en más de 2 criterios.

De igual manera, se deberá relacionar las evidencias o los aspectos desarrollados por la cooperativa COPROCENVA frente a los requisitos que se cumplen de manera completa o parcial, esto deberá relacionarse en la columna denominada ¿QUÉ TIENE?

Mientras que en la columna ¿QUE HACE FALTA? se relacionará las diferencias, brechas, evidencias posibles o aspectos a desarrollar por la organización frente a los requisitos que se cumplen de manera parcial o sin ninguna acción.

Finalmente se encuentra la hoja PLAN DE ACCIÓN en donde a manera de ejemplo se estructura un plan de implementación o de transición, cuyo punto de partida es la información relacionada en la columna ¿QUE FALTA? de las listas de chequeo de acuerdo a los criterios de la norma.

En este plan puede incluirse actividades, tareas, resultados esperados, el tiempo en el que se debe cumplir, procesos relacionados, así como responsables de las actividades para cerrar las brechas y la opción de relacionar un presupuesto si es necesario.

11.3 Aplicación del instrumento de evaluación

11.3.1 Contexto

En este punto se evalúan la situación encontrada en la cooperativa COPROCENVA entorno al capítulo 4 de la norma ISO 9001 versión 2015.

El resultado de este análisis se encuentra en la tabla 2.

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE FALTA
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO		50%				
La organización debe determinar:						
Ø Las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de Calidad			X		Se hace un seguimiento al entorno, pero este debe realizarse con mayor frecuencia	Realizar un seguimiento mas frecuente, sobre todo a la situación de las estrategias de la xcompetencia en el sector cooperativo y en el sector financiero
		0	1	0		
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS		50%				
La organización debe determinar:						
Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización debe determinar:			X		Se hace un seguimiento frecuente a los cambios en la normatividad y a las exigencias de los entes de control, externos e internos	Se debe realizar un seguimiento mas estricto a los cambios en las necesidades de los asociados y sus familias. Las tendencias en servicio se enfocan a la individualización de necesidades, riesgos y beneficios, en este punto la cooperativa tiene grandes opciones de mejorar. Los informes a los asociados son de tipo general y ahora se sugiere enfocarse en reportes individuales de beneficiarios parciales y totales derivados del servicio de la cooperativa, así como la identificación del nivel de riesgo financiero y riesgo de retiro de cada uno de los asociados, definiendo este analisis por perfil de asociados
a) las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad;						
b) los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.			X		Se hace un seguimiento estricto al cumplimiento de los requisitos legales	
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.			X		Se enfoca en el cumplimiento interno y externo a los entes de control y a las exigencias legales	
		0	3	0		
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		57%				
La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance. Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:		X			El alcance del sistema de gestión de la calidad se encuentran establecidas y definidas en el sistema de gestión de la calidad	Se debe realizar un seguimiento mas frecuente a los cambios, pareceres e intereses de los asociados y sus beneficiarios como parte fundamental de la satisfacción al asociado
a) las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1;						
b) los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2;			X		Se toman en cuenta las opiniones de los asociados mediante el analisis de las sugerencias entregadas por los asociados a los colaboradores de la cooperativa	
c) los productos y servicios de la organización.			X		Se hace seguimiento a las PQRS recogidas del buzón de sugerencias	
La organización debe aplicar todos los requisitos de esta Norma Internacional si son aplicables en el alcance determinado de su sistema de gestión de la calidad.				X	La aplicabilidad de los requisitos se hace, sin embargo al analizar el apartado de CONTEXTO, este debe ser mas frecuente y se debe tomar mecanismos adicionales para analizar la vision del asociado y sus necesidades	
El alcance del sistema de gestión de la calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada.		X			La informacion se encuentra documentada, disponible y se mantiene actualizada en el sistema de informacion de la cooperativa	
El alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de esta Norma Internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su sistema de gestión de la calidad.	■					
La conformidad con esta Norma Internacional sólo se puede declarar si los requisitos determinados como no aplicables no afectan a la capacidad o responsabilidad de la organización de asegurarse de la conformidad de sus productos y servicios y del aumento de la satisfacción del cliente.	■					
		2	4	1		

TABLA 2: Evaluación del capítulo 4 EL CONTEXTO

4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS		58%				
4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional			X		Los procesos de establecer, mantener y mejorar existen, sin embargo lo referente a la visión de los asociados, su opinión y dinámica deben mejorar en su frecuencia y cobertura	El seguimiento a la visión de los asociados y los ajustes impuestos por la normatividad, la ley y los entes de control deben ser adoptados de una forma más rápida y para el caso de los asociados con una frecuencia mayor
La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:		X			Se cuenta con personal responsable del sistema de gestión de calidad, con auditorías internas y se verifica la aplicabilidad de todos los procesos	
a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos;			X		Se analizan las salidas de los procesos internos, pero debe reforzarse el análisis de los factores de satisfacción en los asociados y sus beneficiarios	
b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;		X			Se tiene claridad de la secuencia e interacción de los procesos	
c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, la medición y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos;			X		El control y seguimiento a procesos internos se realiza, sin embargo se debe hacer más frecuente el seguimiento al análisis del contexto, la apreciación del asociado	
d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;			X		Los recursos para los procesos internos existen y están disponibles, se debe hacer una asignación de recursos para incrementar la frecuencia de análisis de la visión del asociado y su familia	
e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;		X			Las responsabilidades y autoridades de los procesos están definidas	
f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;			X		Dada la alta dinámica en los aspectos legales y variaciones de los entes de control se hace necesario un análisis de riesgo frecuente	
g) evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;				X	Tomando en cuenta las variaciones legales y de los entes de control la implementación de cambios debe hacerse de forma rápida y frecuente.	
h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.				X	Frente a los cambios legales y de entes de control se deben analizar los impactos en los procesos y por ello en el sistema de gestión de calidad de la cooperativa	
4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:						
a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;		X			La información se encuentra documentada y accesible	
b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.			X		La información está documentada	
		4	6	2		

Fuente: Análisis propio

En la tabla 2 se puede observar como la cooperativa COPROCENVA posee una puntuación del 50% en torno al cumplimiento del numeral 4.1, en este aspecto se debe desarrollar un seguimiento más frecuente y profundo al entorno.

Esta situación se hace más necesaria si se tiene en cuenta que Colombia es uno de los países de mayor dinamismo en la creación, modificación y actualización de las leyes.

Otro punto a tener en cuenta son los ajustes registrados en los entes de control que orientan el rumbo del sector cooperativo en Colombia, así como los cambios en sus directivos ya que cualquier de estos cambios generan ajustes en las directrices y lineamientos de los entes de control, generando así modificaciones en el entorno de la cooperativa.

En cuanto a la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, en especial los asociados y sus beneficiados, genera un conjunto de factores que generan fuerzas que pueden afectar para bien o para mal el desempeño de la cooperativa. Si bien existen mecanismos de análisis de estos factores mediante el buzón de sugerencias, las labores de servicio al cliente desarrolladas por el personal de la cooperativa, el nivel de cobertura, el volumen de asociados y beneficiados que se toman en cuenta en estos procesos es limitado, por este hecho se deben implementar seguimientos más estrictos a los cambios en las necesidades de los asociados y sus beneficiarios, así como la influencia que estos reciben por parte de la competencia proveniente tanto del mismo sector cooperativo como por parte del sector bancario tradicional.

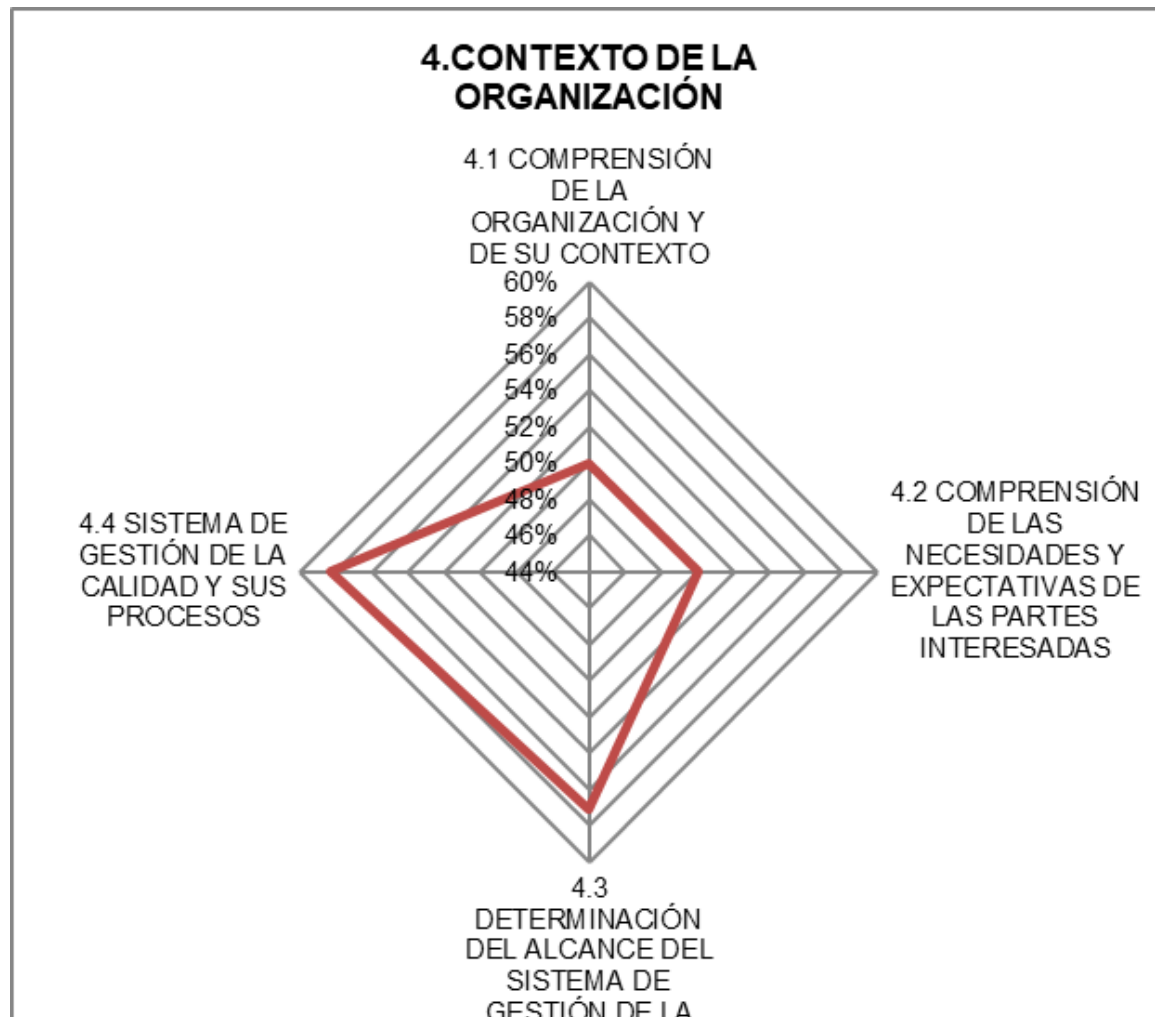
Por otro lado los cambios establecidos por los entes de control, en especial el sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, SARLAFT, genera la obligatoriedad de tener los datos actualizados de todos los asociados y de sus beneficiarios, las actividades financieras realizadas, la identificación de parámetros que permitan establecer comportamientos comunes y comportamientos sospechosos, como mecanismos para establecer en reportes individuales de riesgo, la identificación de conductas sospechosas y perfiles de riesgo tanto financiero como riesgo de retiro. Frente a este hecho la cooperativa no posee información actualizada.

Por los hechos antes mencionados se establece que en el apartado 4.2 de la norma, la cooperativa posee un 50% de la aplicación total de los criterios comprendidos en este punto.

Al analizar el contenido del punto 4.3, referente a la determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad de la cooperativa COPROCENVA se encuentra que la calificación alcanzada es de 64%, la explicación de esta calificación radica en que en el literal b y c de este punto la cooperativa tiene una aplicación parcial.

En cuanto al punto 4.4 la calificación de la cooperativa fue de 58%, los puntos a fortalecer en la implementación de la versión 2015 de la norma ISO 9001 son los literales g y h, la razón de esto está relacionada con las variaciones legales y de las regulaciones establecidas por los entes de control que se registran con una alta dinámica y ocasionan modificaciones en reportes, procesos, procesamientos, informes y formas de salvaguardar la información de los asociados, los productos y los servicios de las cooperativas en Colombia.

Grafica 2 ANALISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Análisis propio

Una visión de la gráfica 2 permite observar que del capítulo 4 de la norma ISO 9001 versión 2015, la cooperativa COPROCENVA la cooperativa debe establecer mecanismos de mejora que le permitan incrementar el nivel de aplicación de los ajustes generados por los cambios de la norma ya que ninguno de los numerales del capítulo 4 logra un 100% en su evaluación.

11.3.2 Liderazgo

TABLA 3 EVALUACION DEL CAPITULO 5 LIDERAZGO

5 LIDERAZGO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE FALTA?
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO						
5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad		65%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad:						
a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X			Cada proceso posee un encargado y un reporte	La estructura, metodología y actualización de los riesgos externos y variación del entorno deben ser mejorados
b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;			X		La política de calidad y los objetivos están establecidos, sin embargo los aspectos relacionados al entorno y la actualización de la información y necesidades de los asociados debe ser actualizada con más frecuencia	
c) asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;		X			Los requisitos del sistema de gestión están integrados con los procesos del negocio de la cooperativa	
d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;			X		Se posee un análisis de riesgos pero estos deben mejorar su profundidad y rapidez en la implementación de las respuestas frente a los riesgos	
e) asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;			X		Los recursos, si bien existen y están presupuestados son insuficientes para atender las necesidades establecidas para identificar los cambios en el entorno, las necesidades de los asociados y las exigencias en cuanto a la individualización de los riesgos de liquidez, retiro y los asociados al sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo SARLAFT	
f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;			X		Dada la alta operatividad de la cooperativa no se hace un seguimiento a la efectividad en la comunicación de los ajustes y cambios establecidos en el sistema de gestión de calidad	
g) asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;			X		En torno a los procesos y procedimientos internos el sistema de gestión de la calidad asegura la calidad, sin embargo al abordar los factores relacionados con el entorno y asociados el sistema carece de una información actualizada que permita verificar el cumplimiento de la satisfacción adecuada en beneficiarios y en identificación de riesgos externos	
h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X			La cooperativa posee una planeación en torno a la formación del personal	
i) promoviendo la mejora;			X		Se tiene algunos trabajos enfocados en la mejora continua, sin embargo se debe fortalecer los elementos de análisis del entorno, la competencia, las necesidades de los asociados y sus beneficiarios	
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma que aplique a sus áreas de responsabilidad.			X		Los cargos son actualizados según las necesidades y cuentan con el apoyo de la dirección	
		3	7	0		
5.1.2. Enfoque al cliente		50%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:						
a) se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;			X		Los requisitos legales se cumplen, sin embargo se desconoce el nivel de cumplimiento actualizado frente a los requisitos del asociado	Se debe establecer una medición del nivel de satisfacción del asociado
b) se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;			X		La rapidez, frecuencia y análisis de los riesgos y oportunidades que pueden afectar la conformidad del asociado con los servicios y productos de la cooperativa es limitada	
c) se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.			X		La cooperativa ha desarrollado mejoras en torno al servicio y la atención al cliente, sin embargo debe continuar en este proceso	
		0	3	0		
5.2 POLÍTICA		86%				
5.2.1. Desarrollar la política de la calidad						
La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la						
a) sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica;		X			La política de calidad existe y está ajustada al contexto de la cooperativa	El seguimiento a las variaciones de la normatividad, las disposiciones de los entes de control deben registrar un dinamismo alto y establecer mecanismos de ajuste e implementación rápidos
b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad			X		El marco de referencia es cambiante y muy dinámico y debe generarse ajustes según ocurran los cambios	
c) incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables;		X			Existe un compromiso para el cumplimiento de la política de calidad	
d) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.			X		Si bien existe un compromiso para el cumplimiento de la política de calidad se debe realizar ajustes periódicos	
5.2.2 Comunicar la política de la calidad						
La política de la calidad debe:						
a) estar disponible y mantenerse como información documentada;		X			La información sobre la política de calidad está documentada	
b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;		X			La política está documentada, se comunica y se busca aplicar	
c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.		X			La política de calidad está disponible para las partes interesadas	
		5	2	0		
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN		58%				
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización.		X				Implementar los ajustes derivados de los cambios de la nueva versión de la norma ISO 9001 versión 2015
La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:						
a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;			X			
salidas previstas;			X			
c) informar en particular a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1);			X			
organización;			X			
mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad			X			
		1	5	0		

Fuente: Análisis propio

Al analizar el capítulo 5 de la nueva versión de la norma ISO 9001 se encuentra que la cooperativa COPROCENVA registra una calificación de 65% en el numeral 5.1 donde se aborda el liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad, en este punto los aspectos fuertes encontrados son el literal a, donde está la responsabilidad y obligación de rendir cuentas y en el literal c donde se integran los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de la organización, lo cual refleja unas altas oportunidades de mejora en este apartado.

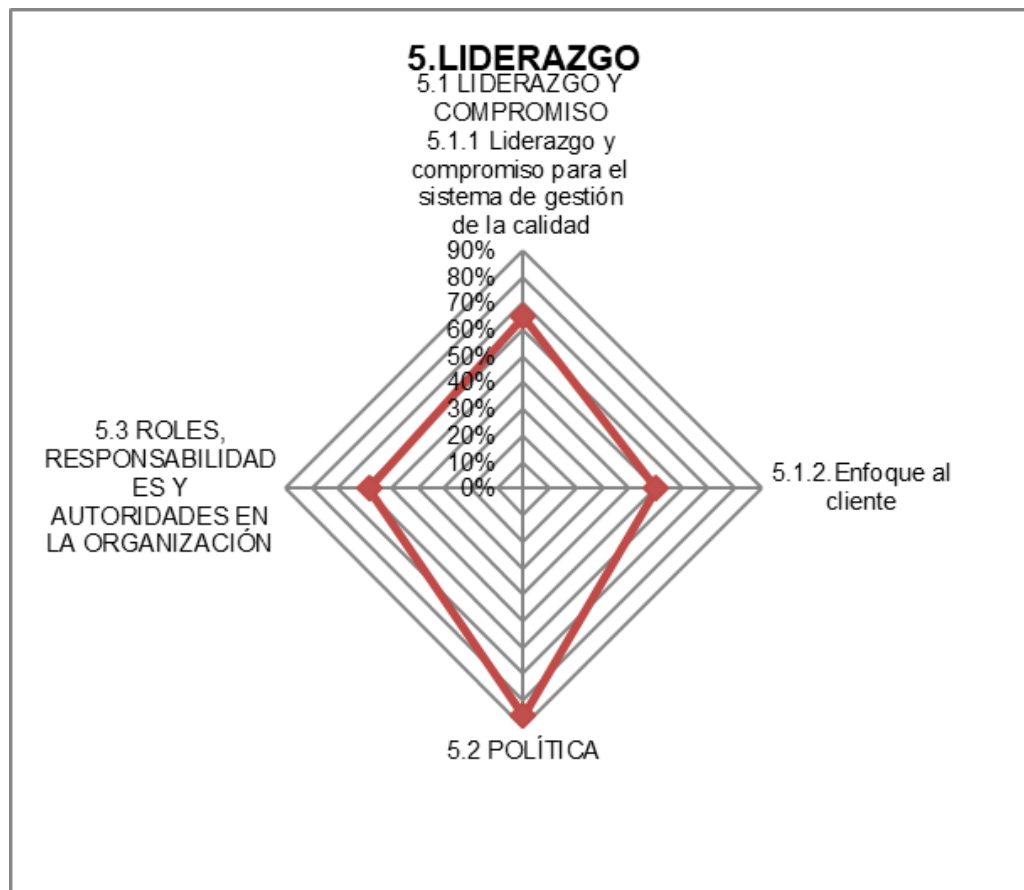
Dado el alto número de asociados que integra la cooperativa COPROCENVA en Santander de Quilichao y a la dificultad por tener actualizado los requisitos que exigen los asociados y sus familiares respecto a los servicios y productos de la cooperativa se encuentra que el punto 5.1.2, donde se aborda el servicio al cliente, presenta una calificación de 50%.

Al analizar los elementos relacionados a la política de calidad, numeral 5.2, se encuentra que la cooperativa registra un 86% de cumplimiento ajustado a las disposiciones de la versión 2015 de la norma ISO 9001. Los elementos que debe ajustar para incrementar su cumplimiento están referidos al marco de referencia cambiante y los ajustes que esto implica en el sistema de gestión de la calidad.

En cuanto al numeral 5.3, donde se abordan los roles, responsabilidades y autoridades en la organización posee como punto fuerte la asignación de responsabilidades a los colaboradores, los otros componentes deben mejorar su ajuste a la norma ya que la calificación de este numeral es de 58%.

Al analizar la gráfica 3 se puede ver los resultados del diagnóstico de aplicación de la versión 2015 de la norma ISO 9001 en la cooperativa COPROCENVA.

GRAFICA3 ANALISIS DEL LIDERAZGO



Fuente: Análisis propio

Una visión al grafico 3 y a la tabla 3 permite observar que el numeral 5.2.1 referido a la política de calidad es el componente del capítulo 5 que registra los mejores valores, mientras que los otros elementos del mismo capítulo deben ser reforzados.

11.3.3 Planificación

Tabla 4 EVALUACION DE LA PLANIFICACION

6. PLANIFICACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES						
6.1.1		50%				
Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:			X		Los elementos referidos a los procesos internos se encuentran ajustados, documentados y aplicados	Se debe subsanar las debilidades descritas en el capítulo 4
a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;			X			
b) aumentar los efectos deseables;			X			
c) prevenir o reducir efectos no deseados;			X			
d) lograr la mejora			X			
		0	5	0		
6.1.2 La organización debe planificar:		50%				
a) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;			X		El seguimiento de riesgos y oportunidades se realiza en los aspectos reglamentarios, legales y derivados de las decisiones de los entes de control	Se debe implementar un seguimiento más amplio, formal, exhaustivo y con mayor frecuencia a los factores generadores de riesgo y oportunidades
b) La manera de: 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.4);			X		Los procesos de implementación de las medidas de ajuste se encuentran enfocadas a los elementos legales y exigibles por los entes de control	
2) evaluar la eficacia de estas acciones.			X		La eficacia es alta y se registra y controla en los indicadores establecidos en cada área, sin embargo no se incluyen los riesgos y oportunidades generados por otros factores como competencia, mercado, comercial, demográfico.	
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios			X		Las acciones tomadas solo se enfocan en los elementos legales y de los entes de control	
		0	4	0		
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS						
6.2.1 La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.		94%				
Los objetivos de la calidad deben:					Los objetivos de calidad son coherentes, medibles, pertinentes, se les realiza seguimiento, se actualizan y se comunican	Se debe realizar un seguimiento más frecuente a los niveles de satisfacción de los asociados
a) ser coherentes con la política de la calidad;		X				
b) ser medibles;		X				
c) tener en cuenta los requisitos aplicables;		X				
d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;			X			
e) ser objeto de seguimiento;		X				
f) comunicarse		X				
g) actualizarse, según corresponda.		X				
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.		X				
		7	1	0		
6.2.2 Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:		50%				
a) qué se va a hacer;			X		Los procesos de planificación de la calidad se encuentran claros en el plan de acción de la empresa	Los elementos de la planeación en procura del cumplimiento de los objetivos de calidad de la cooperativa deben incluir con mucha mayor fuerza y frecuencia las variaciones en el mercado, la competencia y la visión del asociado y su familia
b) qué recursos se requerirán;			X			
c) quién será responsable;			X			
d) cuándo se finalizará;			X			
e) cómo se evaluarán los resultados.			X			
		0	5	0		
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS		75%				
Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada (véase 4.4). La organización debe considerar:					Los cambios de los cambios esta prevista en la acción de la cooperativa y se ajusta a los requerimientos legales y de los entes de control	Se hace necesario implementar mecanismos de monitoreo de los factores externos que de momento la cooperativa no mide
los cambios se debe realizar de manera planificada						
a) el propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias;			X			
b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;		X				
c) la disponibilidad de recursos;			X			
d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.		X				
		2	2	0		

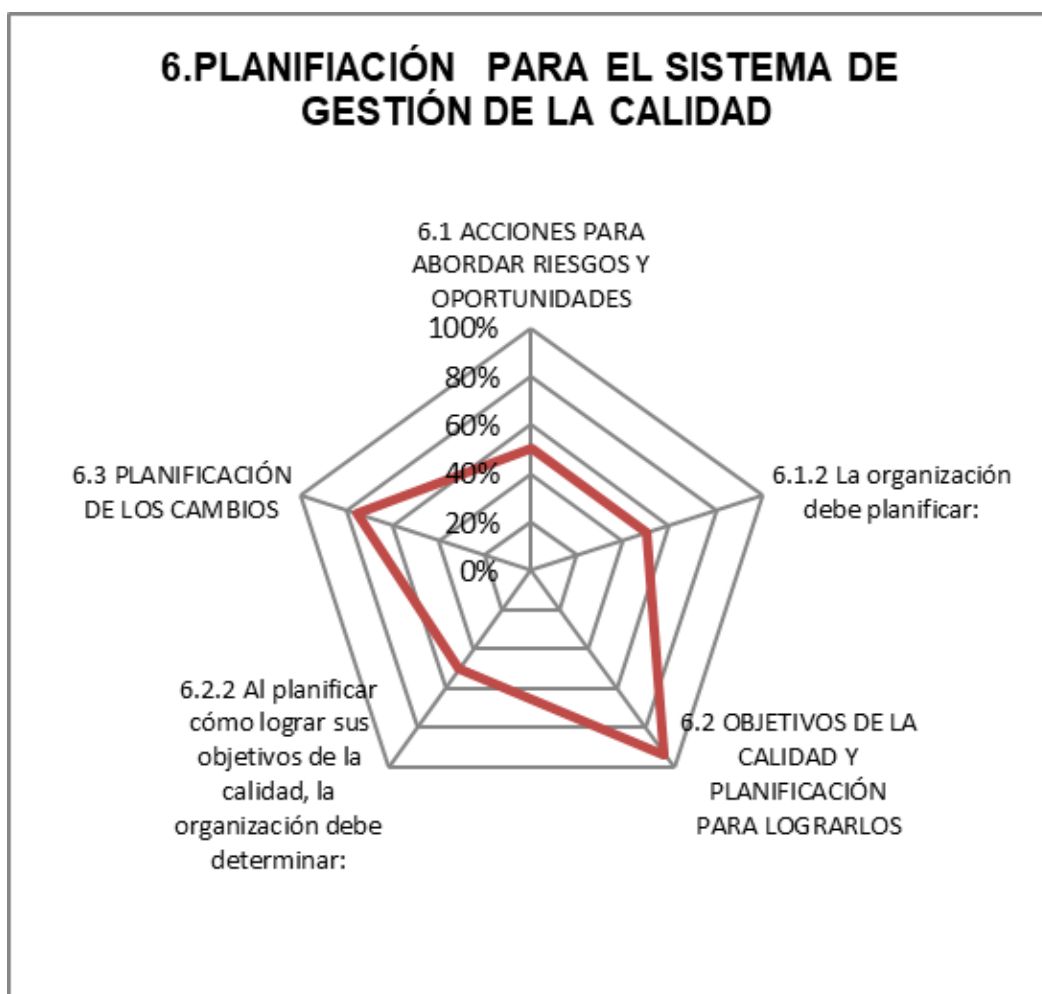
Fuente: Análisis propio

La planificación, incluida en el capítulo 6, registra que el resultado de la evaluación para el numeral 6.1 un 50% del ajuste de los resultados a los contenidos de la nueva versión de la norma ISO 9001.

Para los contenidos del numeral 6.2 relativos a los objetivos de calidad y la planificación para lograrlos registra una aplicación del 94% de los contenidos de la versión de la norma ISO 9001 versión 2015.

En cuanto a los contenidos del numeral 6.3, relativo a la planificación de los cambios registra una calificación de 75%.

GRAFICA 4 ANALISIS DE PLANIFICACION



Fuente: Análisis propio

11.3.4 Apoyo

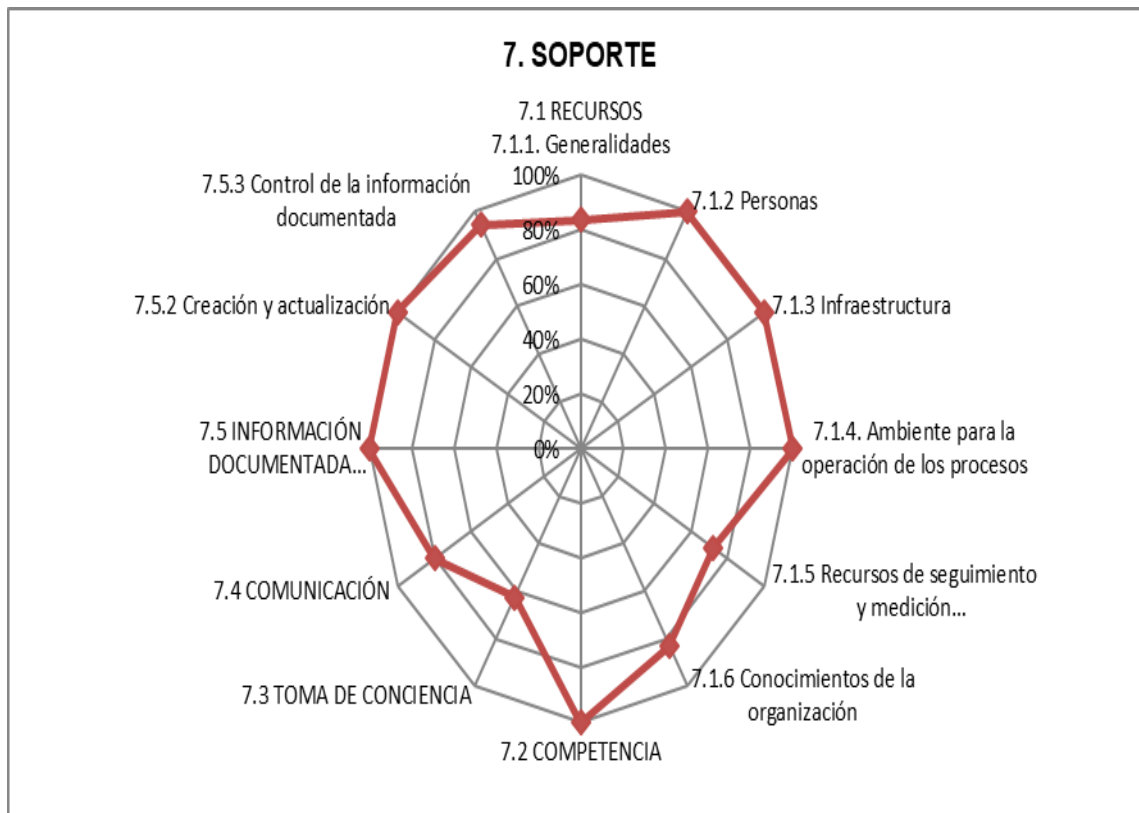
TABLA 5 ANALISIS DEL APOYO

7.APOYO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
7.1 RECURSOS						
7.1.1 Generalidades		83%				
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión		X			Se cuenta con una planificación y la estructura de implementación de acciones para implementar, mantener y mejorar los recursos internos requeridos para la mejora continua	Los recursos existentes para monitoreo de factores externo no están planificados
La organización debe considerar:						
a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;			X			
b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.		X				
		2	1	0		
7.1.2 Personas		100%				
La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.		X			Se cuenta con el personal requerido, para la gestión de la calidad de la cooperativa	
		1	0	0		
7.1.3 Infraestructura		100%				
					Se cuenta con la infraestructura necesaria para lograr la conformidad de los productos y servicios	
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.		X				
		1	0	0		
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos		100%				
					Se cuenta con el ambiente adecuado para lograr la conformidad de los productos y servicios	
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		X				
		1	0	0		
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición						
7.1.5.1 Generalidades		72%				
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando el se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.		X			Se cuenta con los procesos de seguimiento, medición, aseguramiento d ela idoneidad de los recursos	
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:						
realizadas;			X			
b) se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.			X			
La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.			X			
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones						
Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial de proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:		X			Se deben identificar todos los equipos que se usan en el desarrollo de cada línea, por ahora solo se tiene identificado el polígrafo.	
a) calibrarse o verificarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;		X			Se cuenta con protocolos de verificación de equipos, los cuales se deben validar según el punto anterior y se deben definir mecanismos estandarizados de seguimiento para propios y contratados	
b) identificarse para determinar su estado;		X				
c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.			X			
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.			X			
		4	5	0		
7.1.6 Conocimientos de la organización		83%				
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		X			Se cuenta con documentación del sistema de gestión, sin embargo, no se encuentra alineada a los requisitos del sistema de gestión de calidad	se debe documentar con un procedimiento orientado a gestión de conocimiento que incluya las herramientas y metodologías
Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida que sea necesaria.		X				
Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.			X		gestión del cambio	
NOTA 1		2	1	0		

7.2 COMPETENCIA		100%				
La organización debe:						
a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X			la organización cuenta con competencias, mas se debe validar desde la misma estructura organizacional, organigrama, para cada organización, roles corporativos, cambios de responsabilidades, autoridad del personal en cada proceso	
b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas;		X				
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;		X				
d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.		X				
		4	0	0		
7.3 TOMA DE CONCIENCIA		63%				
La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de:						
a) la política de la calidad;		X			No cuentan con mecanismos de toma de conciencia establecidos y documentados para el sistema de gestión de calidad	
b) los objetivos de la calidad pertinentes;			X			
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño;			X			
calidad.			X			
		1	3	0		
7.4 COMUNICACIÓN		80%				
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:						
a) qué comunicar;		X			se cuenta con instrucciones de trabajo comunicación interna y externa	
b) cuándo comunicar;		X				
c) a quién comunicar;		X				
d) cómo comunicar.			X			
e) quién comunica.			X			
		3	2	0		
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA		100%				
7.5.1 Generalidades						
El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:						
a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional		X			Se cuenta con procedimiento de gestión documental	
b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X				
		2	0	0		
7.5.2 Creación y actualización		100%				
Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado (referencia):		X			No cuenta con metodología para actualización de documentos	
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);		X				
c) la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.		X				
		3	0	0		
7.5.3 Control de la información documentada		94%				
7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:						
a) esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite;		X				
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).		X				
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:		X				
a) distribución, acceso, recuperación y uso;		X				
b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;		X				
c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);		X				
d) conservación y disposición.		X				
La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea apropiado y controlar.			X			
La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.		X				
		8	1	0		

Fuente: Análisis propio

GRAFICA 5 ANALISIS DEL SOPORTE O APOYO



Fuente: Análisis propio

Debido a las disposiciones de los entes de control, a las exigencias propias del segmento en el cual se encuentra la cooperativa COPROCENVA y a las disposiciones establecidas por los entes internos de administración y control el apartado 7, correspondiente al soporte o apoyo registra un alto nivel de ajuste a lo solicitado por la norma ISO 9001 versión 2015 esta situación se puede observar en la tabla 5 y en la gráfica 5.

11.3.5 Operación

TABLA 6 ANALISIS DE LA OPERACIÓN

8.OPERACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL		100%				
La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante:						
a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;		X			Se posee un control detallado de cada proceso y procedimiento relacionado con la operación de la cooperativa	
b) el establecimiento de criterios para: 1) los procesos; 2) la aceptación de los productos y servicios;		X				
c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad para los requisitos de los productos y servicios;		X				
d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;		X				
e) la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para: 1) tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado; 2) demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.		X				
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario.		X				
La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).		X				
		8	0	0		
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
8.2.1 Comunicación con el cliente		100%			97%	
La comunicación con los clientes debe incluir:					Se posee una planificación, estrategias y medios para la comunicación con los asociados	
a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;		X				
b) tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;		X				
c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;		X				
d) manipular o controlar la propiedad del cliente;		X				
e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.		X				
		5	0	0		
8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios		100%				
Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:		X			Se conocen los requisitos para los productos y servicios	
a) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable; 2) aquellos considerados necesarios por la organización;		X				
b) la organización puede cumplir las declaraciones de los productos y servicios que ofrece.		X				
		3	0	0		

Fuente: Análisis propio.

En este punto se puede notar que la medición nos da un cien por ciento por lo tanto punto no necesita mayor estudio los cambios son mínimos y la implementación y empalme en la norma no tendrá traumatismos

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios		92%				
8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.		X			La cooperativa tiene asegurado la capacidad para cumplir con los requisitos de sus productos y servicios	Se debe establecer mecanismos mas participativos y representativos para analizar el nivel de satisfacción de los asociados respecto a los servicios y productos de la cooperativa
La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:		X				
a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;		X				
b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;		X				
c) los requisitos especificados por la organización;		X				
d) los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios;		X				
e) las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.		X				
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.		X				
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.			X			
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:						
a) sobre los resultados de la revisión;		X				
b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.		X				
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios						
La organización debe asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.			X			
		10	2	0		
					Total del Numeral	
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		100%			100%	
8.3.1 Generalidades						
La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provision de productos		X				
		1	0	0		
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo		100%				
Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:					Se cuenta con un proceso establecido para el diseño de nuevos productos y servicios	
a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;		X				
b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;		X				
c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;		X				
d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;		X				
e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;		X				
f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo;		X				
g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;		X				
h) los requisitos para la posterior provision de productos y servicios;		X				
i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;		X				
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.		X				
		10	0	0		
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		100%				
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar.		X			La cooperativa tiene determinados los requisitos para la prestación de sus productos y servicios a diseñar	
La organización debe considerar:						
a) los requisitos funcionales y de desempeño;		X				
b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;		X				
c) los requisitos legales y reglamentarios;		X				
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;		X				
e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios;		X				
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.		X				
Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.		X				
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.		X				
		9	0	0		

8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		100%				
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:		X			La cooperativa tiene determinados los requisitos para la prestación de sus productos y servicios a diseñar	
a) los requisitos funcionales y de desempeño;		X				
b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;		X				
c) los requisitos legales y reglamentarios;		X				
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;		X				
e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios;		X				
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.		X				
Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.		X				
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.		X				
		9	0	0		
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo		100%				
La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:					Se poseen controles al proceso de diseño de productos y servicios	
a) se definen los resultados a lograr;		X				
b) se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;		X				
c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;		X				
d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso;		X				
e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;		X				
f) se conserva la información documentada de estas actividades.		X				
		6	0	0		
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo		100%				
La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:					Se tienen controles a las salidas del diseño de productos y servicios de la cooperativa	
a) cumplen los requisitos de las entradas;		X				
b) son adecuados para los procesos posteriores para la provision de productos y servicios;		X				
c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación;		X				
d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provision segura y correcta.		X				
		4	0	0		
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo		100%				
La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente, en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos. La organización debe conservar la información documentada sobre:		X			Los ajustes, cambios, innovaciones en el producto y servicio se tienen controlados	
a) los cambios del diseño y desarrollo;		X				
b) los resultados de las revisiones;		X				
c) la autorización de los cambios;		X				
d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.		X				
		5	0	0		

8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE		100%	100%	
8.4.1 Generalidades				
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.	X			La cooperativa tiene procesos de control y monitoreo de los servicios y productos adquiridos externamente
La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:	X			
a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;	X			
b) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;	X			
c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.	X			
La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.	X			
La organización debe conservar la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.	X			
	7	0	0	
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa		100%		
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a:	X			La cooperativa posee controles y monitoreos de que los procesos adquiridos externamente no afectan la calidad ni capacidad de la empresa
a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;	X			
b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;	X			
c) tener en consideración: 1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; 2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;	X			
d) determinar la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos;	X			
	5	0	0	
8.4.3 Información para los proveedores externos		100%		
La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.	X			La cooperativa tiene asegurado los requisitos exigidos a los proveedores externos
La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:				
a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;	X			
b) la aprobación de: 1) productos y servicios; 2) métodos, procesos y equipo; 3) la liberación de productos y servicios;	X			
c) la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas;	X			
d) las interacciones del proveedor externo con la organización;	X			
e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización;	X			
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.	X			
	7	0	0	
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO				
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio		100%	100%	
La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	X			La provisión y prestación de los servicios y productos de la cooperativa se prestan bajo condiciones controladas y recursos redundantes para garantizar soporte en caso de fallo
Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:				
a) la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar; 2) los resultados a alcanzar;	X			
b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;	X			
c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;	X			
d) el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos;	X			
e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier capacitación necesaria;	X			
f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o	X			
g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;	X			
h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	X			
	9	0	0	
8.5.2 Identificación y trazabilidad		100%		
La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.	X			La cooperativa realiza un proceso de trazabilidad de principio a fin en sus procesos de prestación de servicios
La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del	X			
La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y	X			
se debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.	X			
	4	0	0	

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos		100%			
La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo	X				La cooperativa tiene procesos que garantizan la propiedad de proveedores externos
La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.	X				
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y	X				
conservar la información documentada sobre lo que ha ocurrido..	X				
	4	0	0		
8.5.4 Preservación		100%			
La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.	X				
	1	0	0		
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega		100%			
La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.	X				La cooperativa tiene procesos de seguimiento y atención al asociado
Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar:					
a) los requisitos legales y reglamentarios;	X				
b) las consecuencias potenciales no deseadas asociadas con sus productos y servicios;	X				
c) la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios;	X				
d) los requisitos del cliente;	X				
e) retroalimentación del cliente;	X				
	6	0	0		
8.5.6 Control de los cambios		100%			
La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos.	X				
La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.	X				
	2	0	0		
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		88%			
La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	X				
La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea	X				
La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	X				
La información documentada debe incluir:					
a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación;			X		
b) trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.					
	3	1	0		
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES		100%			
8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no	X				Se cuenta con procesos de seguimiento a los productos y servicios colocados a los asociados
La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los	X				
La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:					
a) corrección;	X				
b) separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos	X				
c) informar al cliente;	X				
d) obtener autorización para su aceptación bajo concesión.	X				
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.	X				
8.7.2 La organización debe mantener la información documentada que:	X				
a) describa la no conformidad;	X				
b) describa las acciones tomadas;	X				
c) describa las concesiones obtenidas;	X				
d) determine la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad.	X				
	11	0	0		

Fuente: Análisis propio

Los puntos menos neurálgicos con menor riesgos que tiene la norma y serán fácil de acoplar porque ya se han venido manejando en las anteriores versiones y se fueron acoplando según la modificación que la norma especifique en esta oportunidad se enmarca el riesgo el cual se marca mucho en la modificación.

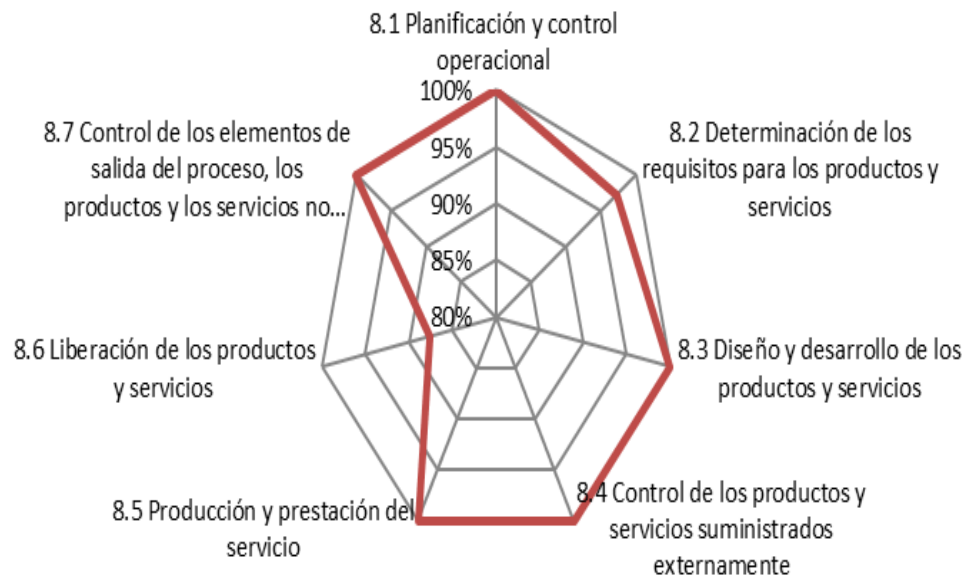
TABLA 7 RESUMEN DE RESULTADOS DEL AREA DE OPERACIONES

NUMERAL	
8.1 Planificación y control operacional	100%
8.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios	97%
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	100%
8.4 Control de los productos y servicios suministrados externamente	100%
8.5 Producción y prestación del servicio	100%
8.6 Liberación de los productos y servicios	88%
8.7 Control de los elementos de salida del proceso, los productos y los ser	100%
PROMEDIO	98%

Fuente: ANALISIS PROPIO.

GRAFICO 6 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DEL AREA DE OPERACIONES

8.OPERACIÓN



11.3.6 Evaluación del desempeño

TABLA 8 ANALISIS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN						
9.1.1 Generalidades		100%				
La organización debe determinar:						
a) qué necesita seguimiento y medición		X			La cooperativa tiene establecidos mecanismos de medición, análisis y evaluación de sus servicios, productos y procesos	
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;		X				
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;		X				
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.		X				
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X				
La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.		X				
		6	0	0		
9.1.2 Satisfacción del cliente		50%				
La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.			X		La cooperativa tiene algunos mecanismos para analizar la satisfacción al asociado	Del seguimiento y periodicidad debe ser mas frecuente
La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.			X			
		0	2	0		
9.1.3 Análisis y evaluación		88%				
La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.		X			Se analizan los resultados de la evaluación al seguimiento de los productos y servicios	Se debe mejorar la evaluación de la satisfacción al asociado, así como el seguimiento e identificación de riesgos y oportunidades
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:						
a) la conformidad de los productos y servicios;		X				
b) el grado de satisfacción del cliente;			X			
c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X				
d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;		X				
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;			X			
f) el desempeño de los proveedores externos;		X				
g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.		X				
		6	2	0		
9.2 Auditoría interna		100%				
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:		X			se tienen procesos de auditoria interna y externa	
a) es conforme con:						
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;		X				
2) los requisitos de esta Norma Internacional;		X				
b) se implementa y mantiene eficazmente.		X				
		4	0	0		
9.2.2 La organización debe:		100%				
a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;		X				
b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;		X				
c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;		X				
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;		X				
e) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;		X				
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.		X				
		6	0	0		
9.3 Revisión por la dirección		90%				
9.3.1. Generalidades						
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.		X				
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección		X				
La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:		X				
a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;		X				
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;			X			
c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:		X				
1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;			X			
2) el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad;		X				
3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;		X				
4) no conformidades y acciones correctivas;		X				
5) resultados de seguimiento y medición;		X				
6) resultados de las auditorías;		X				
7) el desempeño de los proveedores externos;		X				
d) la adecuación de los recursos;		X				
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);			X			
f) oportunidades de mejora.		X				
		12	3	0		

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección		88%				
Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:			X			
a) las oportunidades de mejora;						
b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;		X				
c) las necesidades de recursos.		X				
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.		X				
		3	1	0		

Fuente: Análisis propio

GRAFICO 7 ANALISIS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO



Fuente: Análisis propio

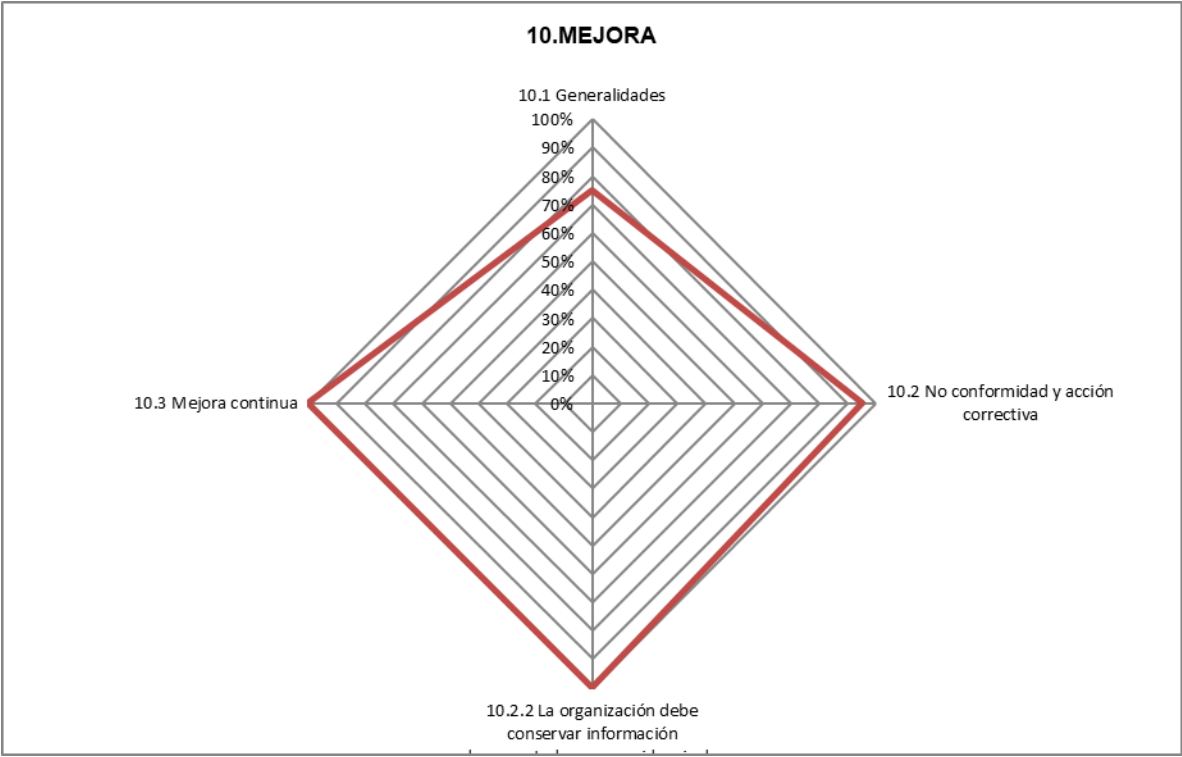
11.3.7 Mejora

TABLA 9 ANALISIS DE LA MEJORA

10. MEJORA	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
10.1 Generalidades		75%				
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.			X		La Cooperativa tiene establecidos mecanismos de análisis de oportunidades y riesgos	La cooperativa de mejorar los mecanismos de análisis de contexto, análisis de satisfacción del asociado
Estas deben incluir:						
a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras;			X			
b) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;		X				
c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X				
		2	2	0		
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA		95%				
10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:						
a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable:		X			La cooperativa posee un proceso para el análisis de la no conformidad	Sejorar el análisis de los riesgos y oportunidades derivados del entorno y de las variaciones en la satisfacción del asociado
1) tomar acciones para controlarla y corregirla;						
2) hacer frente a las consecuencias;						
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:		X				
1) la revisión y el análisis de la no conformidad;		X				
2) la determinación de las causas de la no conformidad;		X				
3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;		X				
c) implementar cualquier acción necesaria;		X				
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;		X				
e) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación;			X			
f) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.		X				
Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.		X				
		9	1	0		
		100%				
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:						
a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;		X				
b) los resultados de cualquier acción correctiva.		X				
		2	0	0		
		100%				
10.3 MEJORA CONTINUA						
La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X				
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.		X				
0		2	0	0		

Fuente: Análisis propio

GRAFICO 8 ANALISIS DE LA MEJORA



Fuente: Análisis propio

11.3.8 Resumen por capítulo

En la tabla 10 se puede apreciar el resumen de la calificación por cada capítulo, según ello la cooperativa COPROCENVA registra un 79% el nivel de ajuste de sus procesos a lo dispuesto en la norma ISO 9001 versión 2015, lo cual implica que el 21% es lo que debe implementar para un ajuste total a la actualización de la norma.

El capítulo 4, correspondiente al contexto de la organización, es el punto en el cual la cooperativa debe realizar los mayores ajustes ya que después del presente trabajo se encontró solo un 56% de ajuste a la norma, restando el 44% por implementar.

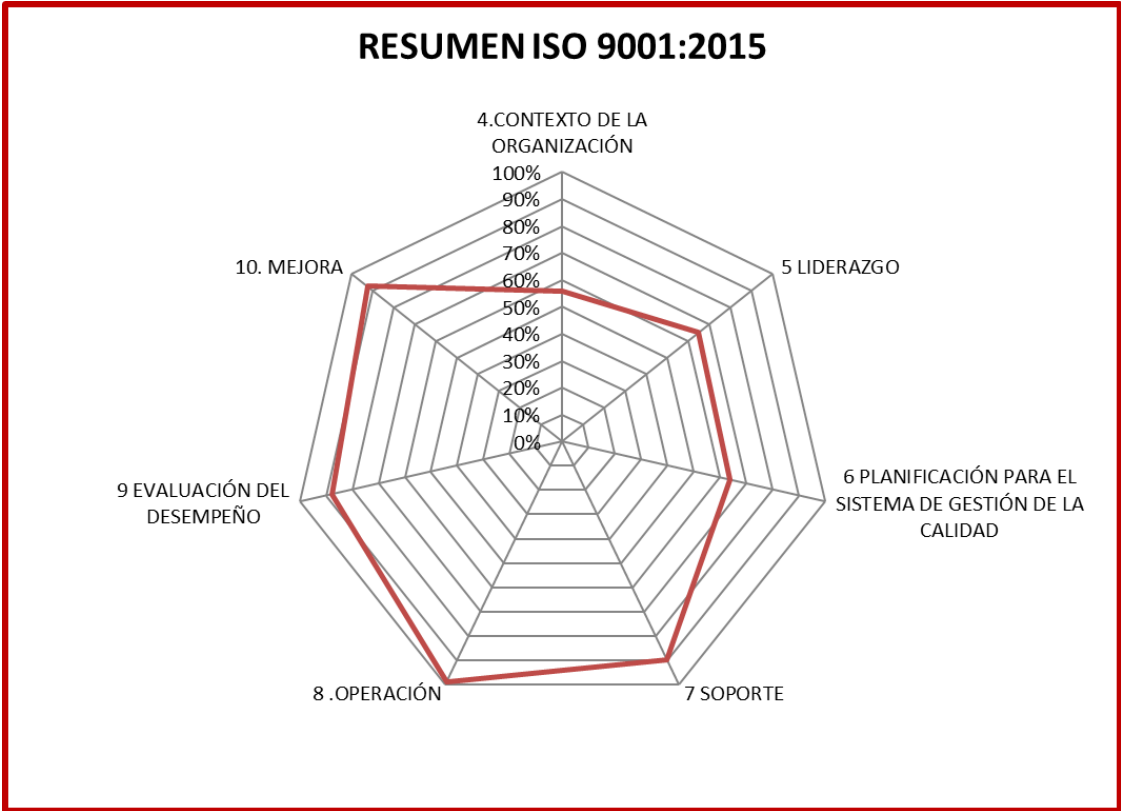
El capítulo 8, correspondiente a la operación, es el punto en el cual la empresa posee el mayor nivel de ajuste a la actualización de la norma con un 99%.

TABLA 10 RESUMEN DE CALIFICACION POR CAPITULO

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	56%
5 LIDERAZGO	65%
6 PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	64%
7 SOPORTE	90%
8 .OPERACIÓN	99%
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	88%
10. MEJORA	93%
TOTAL	79%

Fuente: Análisis propio

GRAFICO 8 RESUMEN DE EVALUACION POR CAPITULO NORMA ISO 9001
VERSION 2015



Fuente: Análisis propio

12. PLAN DE ACCION

TABLA 11 PLAN DE ACCION

Seccion de la norma ISO 9001:2015	PLAN DE TRANSICIÓN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
	QUE NOS FALTA	ACTIVIDADES	Descripción MetasResultados esperados
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO	Realizar un seguimiento mas frecuente, sobre todo a la situacion de las estrategias de la ccompetencia en el sector cooperativo y en el sector financiero	1. Reunirse con la alta direccion para definir plan de trabajo de elaboracion de planeacion estrategica que incluya contexto organizacional 2. Solicitar que en el proceso de ajuste de la planeacion estrategica sea con todos los procesos del sistema de gestión 3. Verificar el documento planeacion estrategica final para garantizar que se encuentre alineado con las normas certificadas 4. Identificacion de requisitos legales generales aplicados a los servicios ofrecidos	Planeacion estrategica integrada y cumpliendo con los requisitos de planeacion. Matriz de requisitos legales actualizada
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	Construir una matriz de identificacion de partes interesadas con las expectativas teniendo en cuenta las líneas de servicio. Se debe definir como se realizara seguimiento y como se dara cumplimiento a nivel de procesos para los requisitos , cubriendo los requisitos legales aplicables.	1. Identificar partes interesadas aplicables a cada línea de negocio 2. Identificar los requerimientos de partes interesadas con los líderes de los procesos 3. Construir una herramienta que permita identificar partes interesadas integrado , requerimientos , cruzar esta informacion con los requisitos legales aplicables	Matriz de partes interesadas
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Se debe determinar los límites y aplicabilidad del sistema de gestión, alineando los procesos del sistema de gestión de calidad, las partes interesadas y sus requisitos y las líneas de servicio que desarrolla la empresa	1. Revisar el alcance actual del sistema de gestión, el contexto organizacional y las partes interesadas, incluyendo cambios de líneas de negocio.	Alcance actualizado y adecuado del sistema de gestión
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS	responsabilidades en cada proceso para dar	1. Revisar y ajustar mapa de procesos, objetivos, indicadores y metas	Mapa de procesos ajustado
4.4.1 Sistema de Gestión de la Calidad		1. De acuerdo al mapa de procesos ajustar las caracterizaciones de proceso y los documentos de todos los procesos del sistema de gestión. 2. Elaborar las caracterizaciones de los procesos con las entradas, salidas, mecanismos de seguimiento y medicion, objetivos, en la medida que se definan según el mapa de procesos.	Caracterizaciones de procesos integradas y ajustadas según el nuevo mapa de procesos
4.4.2 Informacion documentada del SGC		1. Definir mapa de procesos y caracterizaciones documentadas. 2. Divulgar a los procesos de la organización los cambios en el mapa de procesos y caracterizaciones 3. Integrar a los líderes de los procesos en la responsabilidad documental de los procesos del sistema de gestion	Caracterizaciones de procesos integradas y ajustadas según el nuevo mapa de procesos

5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO 5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	Se deben generar espacios con gerencia donde se realice seguimiento al resultado de los indicadores de procesos, quejas, satisfacción del cliente, resultados de auditorías internas y externas, proyectos y mejoras de procesos. Se deben revisar estrategias de rendición de cuentas adicional de la misma manera se deben alinear las estrategias de la organización con la estructura de procesos.	1. Conformar comité del sistema de calidad donde se muestren los diferentes proyectos y planes de trabajo 2. Hacer seguimiento de las actividades y compromisos de proyectos y planes de trabajo 3. Participar de los comités gerenciales para que se garantice el seguimiento de responsabilidades. 4. Identificar los mecanismos de rendición de cuentas de la gerencia y documentarlos	Mecanismos de rendición de cuentas Actas de comités Actas de conformación de comité con roles
5.1.2. Enfoque al cliente	Se debe revisar el enfoque al cliente, los resultados de encuestas de satisfacción y la estadística de quejas. Se debe revisar estadísticas de quejas y los planes de acción correspondientes	1. Revisar la estructura responsable de trámite de quejas y reclamos de partes interesadas y sus comunicaciones 2. Revisar los procedimientos para tramitar quejas y reclamos de los clientes 3. Revisar las metodologías implementadas para tramitar quejas y mecanismos de seguimiento 4. Metodologías de satisfacción del cliente y toma de acciones	Metodologías integradas para tramitar comunicaciones de partes interesadas Responsables Seguimiento de quejas, reclamos y satisfacción del cliente
5.2 POLÍTICA 5.2.1. Desarrollar la política de la calidad	se debe revisar y ajustar la política según el contexto organizacional, la identificación de partes interesadas, la planeación estratégica y gestión del riesgo La política debe cumplir con los requisitos de la norma y tener en cuenta los lineamientos de la organización	1. Construir una nueva política de calidad, basada en los resultados de contexto, partes interesadas y gestión del riesgo 2. Realizar socialización de la política a las diferentes partes interesadas	Política de gestión de calidad aprobada por la alta dirección
5.2.2 Comunicar la política de la calidad	una vez se cuente con la política se debe documentar, comunicar y entenderse a las partes interesadas.	1. Aprobar la política por parte de la alta dirección 2. Comunicación de la política a las partes interesadas 3. Evaluar procesos de divulgación para soportar toma de conciencia	Registros de divulgación de política, registros de toma de conciencia
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN	Se deben ajustar los perfiles de cargo con el fin de asegurar las salidas previstas de los procesos, la comunicación del desempeño de los procesos a la dirección, el enfoque al cliente y la integridad del sistema de gestión	1. Se debe identificar la totalidad de cargos 2. Se debe documentar el organigrama 3. Se debe validar los roles adicionales a los cargos que se encuentran establecidos para la organización 4. Se debe validar que se cuente con responsabilidad y autoridad en cada proceso 5. se deben ajustar las responsabilidades, autoridades y roles en la organización	Planta de cargos Organigrama Perfiles de cargo para todos los cargos Roles documentados

6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES 6.1.1 Generalidades	La planificación del sistema de gestión de calidad basado en la gestión del riesgo, la organización debe implementar el proyecto de gestión de riesgo corporativo, se debe alinear la planificación estratégica, con el contexto organizacional y partes interesadas, con la gestión de los riesgos	1. Proyecto de gestión de riesgos: riesgos estratégicos y riesgos de procesos corporativos, que salen según los cambios del mapa de procesos 3. Divulgación de la gestión de riesgos 4. Actualización del procedimiento de gestión del riesgo	Procedimiento de gestión del riesgo Mapa de riesgos por procesos Planes de acción
6.1.2 La organización debe planificar:	Definir metodología para la definición de planes de acción por análisis de riesgos, seguimiento y medición de la eficacia de las acciones	1. Metodología para hacer seguimiento a los planes de acción para la gestión del riesgo 2. Definir un responsable de hacer seguimiento a los planes de acción de la gestión de riesgo	Metodología de seguimiento a resultados Eficacia de los planes de acción de la gestión del riesgo
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS 6.2.1 Objetivos de la Calidad	Una vez se cuente con el despliegue de la política y objetivos, se deben definir las estrategias para cumplirlos a través de programas que cuenten con las actividades, responsables, fechas, recursos y los indicadores de seguimiento.	2. Asociación de indicadores de la estrategia con los indicadores de la política 3. Definición de metas 4. Despliegue de programas para darle cumplimiento a la planificación, teniendo en cuenta la gestión del riesgo y requisitos legales	Objetivos Metas Indicadores Programas
6.2.2 Planificación para lograr objetivos de la calidad	Se debe definir la política de calidad, objetivos de calidad integrados y alineados con la estrategia de la organización, lo mismo que los mecanismos de seguimiento y medición a través de metas e indicadores de gestión, conectados con los procesos	1. Definición de metodologías para hacer seguimiento a los programas 2. Definir responsables de seguimiento 3. Definir frecuencias	Metodología de seguimiento a resultados Eficacia de los planes de los programas
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS	Documentar el procedimiento de gestión del cambio y un formato para que se analicen los cambios, y se garantice el control en la aplicación de los mismos.	1. Elaborar un procedimiento de gestión de cambios 2. Elaborar un formato de gestión de cambios integral 3. Definir nivel de autoridad para aprobación de cambios	Procedimiento y registro de gestión de cambios

7.1 RECURSOS 7.1.1. Generalidades	Definir un presupuesto para el sistema de gestion de calidad según los resultados del diagnostico para la transicion, se deben listar los proveedores o procesos contratados externamente y los controles de validacion.	1. Definir un presupuesto para los cambios en la transicion del cambio de norma	Presupuesto
7.1.2 Personas	se debe validar la planta de personal según los procesos que se tienen definidos por la organización cumpla según los requerimientos	1. Se debe identificar la totalidad de cargos 2. Se debe documentar el organigrama 3. Se debe validar los roles adicionales a los cargos que se encuentran establecidos para la organización 4. Se debe validar que se cuente con responsabilidad y autoridad en cada proceso 5. se deben ajustar las responsabilidades, autoridad y roles en la organización	Planta de cargos Organigrama Perfiles para todos los cargos Roles documentados
7.1.3 Infraestructura	una vez se defina el numeral de 7.1.2 se deben reforzar las necesidades de infraestructura	1. Validacion de condiciones de infraestructura y necesidades que requieran los procesos 2. Evaluar las necesidades en cuanto a infraestructura y requisitos de proceso	Identificacion de necesidades de infraestructura.
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos	Revisar las condiciones necesarias para la prestación del servicio, en terminos de bienestar del personal y programar actividades	1. Realizar revision de los resultados del programa psicosocial 2. Realizar resultados de encuesta de clima organizacional 3. Realizar revision del programa de bienestar	Programa de riesgo psicosocial de ambas organizaciones Programas de bienestar Planes de beneficios documentados
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición 7.1.5.1 Generalidades	definir mecanismos de seguimiento y medicion que garanticen que se cumpla con la promesa de valor a los clientes y se encuentren alineados a la estrategia gerencial	1. Resultados del proyecto de mapa de procesos, con indicadores alineados a la estrategia corporativa, objetivos del sistema y objetivos del proceso 2. Elaborar ficha tecnica para presentacion de resultados (indicadores) 3. Definir metodologias para analisis de datos 4. Herramienta de seguimiento de indicadores de gestion	Informe consolidado presentacion de resultados Ficha tecnica de indicadores Metodologia para analisis de datos
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones	se deben definir identificar la totalidad de los equipos para desarrollar las lineas de servicio y si requieren calibracion, se deben los protocolos de verificacion o calibracion de equipos para el sistema de gestion integral y verificar que se mantengan los registros de cumplimiento	1. Elaborar listado de los equipos de calibracion y servicios de calibracion para los diferentes sistemas de gestion 2. Elaborar un documento de calibracion de equipos 3. Elaborar matriz de equipos con fechas de calibracion y certificados 4. Crear una carpeta donde se almacenen los registros de calibracion de equipos	Listado de equipos o servicios Procedimiento calibracion Matriz de equipos y certificados
7.1.6 Conocimientos organizativos	se debe documentar con un procedimiento orientado a gestion de conocimiento que incluya las herramientas y metodologias	1. Elaborar procedimiento de gestion del conocimiento con las diferentes fuentes que tiene la organización en la actualidad 2. Recopilar las evidencias al cumplimiento	Procedimiento gestion del conocimiento Evidencias en cada proceso

7.2 COMPETENCIA	Se debe verificar cargos y estructura a nivel organizacional, se deben definir roles, responsabilidades, autoridades por cada proceso y ajustar los perfiles de cargo, revisar que se cuente con educación, formación y experiencia, incluir las habilidades como parte de la competencia, como se alinea con procesos de formación, inducción y entrenamiento para el sistema de gestión de calidad. Se debe validar el cumplimiento de requisitos legales asociados como cursos de vigilancia y pruebas psicofísicas, validar si se deben documentar proyectos asociados para garantizar.	1. Se debe identificar la totalidad de cargos 2. Se debe documentar el organigrama 3. Se debe validar los roles adicionales a los cargos que se encuentran establecidos para la organización 4. Se debe validar que se cuente con responsabilidad y autoridad en cada proceso 5. se deben ajustar las responsabilidades, autoridades y roles en la organización 6. Se deben definir las competencias de todos los cargos 7. Se deben definir las herramientas de evaluación de competencias 8. Realizar las evaluaciones de competencias a todo el personal 9. Documentar las acciones de acuerdo a los resultados	Planta de cargos Organigrama Perfiles para todos los cargos Roles documentados
7.3 TOMA DE CONCIENCIA	Documentar estrategias de toma de conciencia, definir estrategias que sean medibles en el tiempo y asociadas a indicadores donde se reflejen los resultados de quejas, satisfacción, conocimiento de la política y demás componentes fundamentales del sistema de gestión.	1. Definir estrategias de toma de conciencia 2. Documentar estrategias de toma de conciencia 3. Implementar estrategias de toma de conciencia 4. Mantener registros de toma de conciencia	Documentar estrategias de toma de conciencia Implementar y mantener registros
7.4 COMUNICACIÓN	Se debe realizar procedimiento de comunicaciones, definir la matriz de comunicaciones organizacional que contenga la información por proceso, y a las partes interesadas	1. Elaborar un procedimiento de comunicaciones 2. Elaborar una matriz de comunicaciones interna y externa para todos los procesos y que cubra el sistema de gestión	Procedimiento de comunicaciones Matriz de comunicaciones
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA 7.5.1 Generalidades	Se debe revisar la documentación actual y complementarla de acuerdo con los requerimientos de la norma	1. procedimiento de creación y actualización de documentos 2. Listado maestro de documentos que requieren actualización 3. Definir la estrategia para actualización de documentos 4. Actualizar documentos	Procedimiento información documentada Procedimientos y registros ajustados Listado maestro de documentos
7.5.2 Creación y actualización	Se debe documentar metodología para la creación, control y actualización de documentos.	1. procedimiento de creación y actualización de documentos 2. Listado maestro de documentos que requieren actualización 3. Definir la estrategia para actualización de documentos	Procedimiento información documentada Procedimientos y registros ajustados Listado maestro de documentos
7.5.3 Control de la información documentada	Revisar y ajustar el sistema de gestión de calidad, en todos los procesos, revisando actividades, documentos y formatos alineándolos a los requisitos de la norma, estructura de alto nivel y requisitos legales	1. Evaluar proyecto de gestión documental 2. Definir listados maestros de registros con responsables de procesos 3. Definir conservación de documentos y registros en la organización 4. Definir el manejo de los documentos y registros del sistema	Listado maestro de registros Procedimiento de información documentada teniendo en cuenta los registros

8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL	Revisar, ajustar y validar las etapas de la prestación del servicio , cuando hay especificaciones particulares o especiales para garantizar la trazabilidad y los registros La gestion del cambio según los requerimientos de clientes, control de procesos contratados externamente para que se definan evaluaciones por tipo de proceso contratado externamente, apoyarse en el contrato , auditorias de segunda parte a proveedores	1. validar las lineas de servicio y las salidas correspondientes por cada una según los requerimientos de clientes(acuerdos de servicio /matriz de lineas de servicios) 2. identificar requisitos legales aplicables a cada linea de servicio (registrarlos en acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio) 2. Identificar los registros de salida de las lineas de servicio 3. Modificar la documentacion de los procesos operativos por parte de los responsables de procesos 4. Validar los documentos en campo (pruebas de escritorio y campo documental)	Acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio Documentacion procesos operativos integrada Matriz de requisitos legales por linea de servicio
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS 8.2.1 Comunicación con el cliente	Se deben definir mecanismos que garanticen la actualizacion de requerimientos de los clientes y los cambios en condiciones de prestacion del servicio y contractuales, de manera que se garantice trazabilidad y conocimiento al interior de la organización, se debe estructurar la metodologia de tratamiento de quejas general para la organizacion, garantizar el registro, tramite, respuesta al clientes, estadística, analisis y toma de acciones, se debe identificar mecanismos de control de bienes que tengamos en custodia y que sean propiedad del cliente, se deben fortalecer mecanismos de reporte de novedades por parte de los guardas en los puestos de trabajo.	1. Identificar los cambios que pueden solicitar los clientes en cada linea de servicio e incluir en los procedimientos como se garantiza el cumplimiento y trazabilidad de los cambios. 2. Documentar en los procedimientos operativos y comerciales como se comunican y gestionan los cambios con los diferentes procesos involucrados	Acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio Documentacion procesos operativos integrada
8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios	validar la informacion que corresponde a mecanismos por cada linea de servicio y realizar ajustes pertinentes	1. Identificar mecanismos de seguimiento al cumplimiento de requerimientos de clientes por linea de servicio (acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio) 2. Definir registros que evidencien seguimiento al cumplimiento de requerimientos y cumplimiento de promesa de valor y cambios en las especificaciones de clientes	Acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio

8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios 8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.	se propone realizar una matriz de líneas de servicio en los diferentes sectores, con entradas, salidas, recursos, equipos, requerimientos del cliente y demás para validar el cumplimiento de los requerimientos, deben validar mecanismos de revisión de cumplimiento de compromisos con el cliente, antes, durante y después de la instalación de los puestos y la validación cuando se tengan cambios	1. Identificar mecanismos de seguimiento al cumplimiento de requerimientos de clientes por línea de servicio (acuerdos de servicio/ matriz de líneas de servicio) 2. Definir registros que evidencien seguimiento al cumplimiento de requerimientos y cumplimiento de promesa de valor y cambios en las especificaciones de clientes 3. Identificar los cambios que pueden solicitar los clientes en cada línea de servicio e incluir en los procedimientos como se garantiza el cumplimiento y trazabilidad de los cambios. 4. Documentar en los procedimientos operativos y comerciales como se comunican y gestionan los cambios con los diferentes procesos involucrados	Acuerdos de servicio/ matriz de líneas de servicio Documentación procesos operativos Registros de procesos
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:	fortalecer el cumplimiento a compromisos y cambios pactados con los clientes en la prestación del servicio		
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios	Revisar las metodologías para realizar cambios a condiciones establecidas con clientes		
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	Se debe realizar un procedimiento y que tenga todos los componentes que exige la norma	1. Identificar líneas de servicio, procesos y actividades en las cuales aplica el diseño y desarrollo 2. Incluir los componentes de diseño y desarrollo en acuerdos de servicio y matriz de líneas de servicio 3. Incluir los componentes de diseño y desarrollo en la documentación de los procesos	Matriz de líneas de servicio/ acuerdos de servicio Documentación de procesos
8.3.1 Generalidades			
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	Se debe realizar un procedimiento de diseño y desarrollo para las líneas que aplique dentro de organización, teniendo en cuenta la gestión del riesgo y los requisitos que define la norma.	1. Elaborar procedimiento de diseño y desarrollo para las líneas, procesos y actividades donde aplique que cumpla hasta el 8.3.6 2. Elaborar registros que soporten lo requerido para el componente de diseño y desarrollo 3. Realizar pruebas de escritorio al cumplimiento de diseño y desarrollo 4. Realizar auditoría al diseño y desarrollo	Documentación diseño y desarrollo Pruebas de escritorio diseño y desarrollo Resultados de auditoría interna de diseño y desarrollo
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	La organización debe validar la aplicatividad de diseño y desarrollo en los diferentes procesos, definir mecanismos de validación, y gestionar las entradas del diseño y desarrollo	1. Elaborar procedimiento de diseño y desarrollo para las líneas, procesos y actividades donde aplique que cumpla hasta el 8.3.6 2. Elaborar registros que soporten lo requerido para el componente de diseño y desarrollo 3. Realizar pruebas de escritorio al cumplimiento de diseño y desarrollo 4. Realizar auditoría al diseño y desarrollo	Documentación diseño y desarrollo Pruebas de escritorio diseño y desarrollo Resultados de auditoría interna de diseño y desarrollo

8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	Se deben definir controles para todos los procesos y actividades a las cuales les aplique diseño y desarrollo, para esto se deben tener claras las etapas, si el diseño se realiza interna o externamente, estos controles deben quedar documentados en el procedimiento de diseño y desarrollo y la documentacion del proceso al que le aplique.	1. Elaborar procedimiento de diseño y desarrollo para las lineas, procesos y actividades donde aplique que cumpla hasta el 8.3.6 2. Elaborar registros que soporten lo requerido para el componente de diseño y desarrollo 3. Realizar pruebas de escritorio al cumplimiento de diseño y desarrollo 4. Realizar auditoria al diseño y desarrollo	Documentacion diseño y desarrollo Pruebas de escritorio diseño y desarrollo Resultados de auditoria interna de diseño y desarrollo
8.3.5 Elementos de salida del diseño y desarrollo	Se deben definir salidas que la organización requiere en cada proceso que le aplique.	1. Elaborar procedimiento de diseño y desarrollo para las lineas, procesos y actividades donde aplique que cumpla hasta el 8.3.6 2. Elaborar registros que soporten lo requerido para el componente de diseño y desarrollo 3. Realizar pruebas de escritorio al cumplimiento de diseño y desarrollo 4. Realizar auditoria al diseño y desarrollo	Documentacion diseño y desarrollo Pruebas de escritorio diseño y desarrollo Resultados de auditoria interna de diseño y desarrollo
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	Se deben contemplar en el procedimiento de diseño los cambios , los resultados de las revisiones, autorizacion y acciones como salida del diseño, este numeral se debe aceptar por parte de la organización para garantizar la implementacion adecuada.	1. Elaborar procedimiento de diseño y desarrollo para las lineas, procesos y actividades donde aplique que cumpla hasta el 8.3.6 2. Elaborar registros que soporten lo requerido para el componente de diseño y desarrollo 3. Realizar pruebas de escritorio al cumplimiento de diseño y desarrollo 4. Realizar auditoria al diseño y desarrollo	Documentacion diseño y desarrollo Pruebas de escritorio diseño y desarrollo Resultados de auditoria interna de diseño y desarrollo
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE	Se debe realizar ajuste de las condiciones de solicitud y actualizacion documental, se deben realizar ajustes para determinar mediciones de desempeño de proveedor según condiciones contractuales, se deben definir responsables de seguimiento a proveedores, se deben definir variables de desempeño y evaluadores para procesos contratados externamente, se deben fortalecer mecanismos de identificacion de requisitos legales	1. Validar criterios para proveedores criticos 2. Elaborar matriz de proveedores criticos 3. Revisar y ajustar procedimiento de compras, selección y evaluacion de proveedores 4. revisar y ajustar registros de compras	Criterios de selección de proveedores Procedimientos compras, selección y evaluacion Registros del proceso
8.4.1 Generalidades			

8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa	Se debe ajustar el procedimiento para selección y evaluación, seguimiento y control	1. revisar y ajustar procedimiento de compras que incluya bienes y servicios (procesos contratados externamente) 2. Definir interventores internos de contratos críticos para el desempeño de los sistemas de gestion 3. Medir el desempeño de proveedores que suministran bienes y servicios críticos y procesos 4. Identificar requisitos legales aplicables a los proveedores	Procedimiento de contratacion Políticas de contratacion Requisitos para proveedores por cada sistema de gestion (requisitos legales aplicables) Metodología de medicion de desempeño de proveedor
8.4.3 Información para los proveedores externos	Se deben validar mecanismos de comunicación con el proveedor, revisar procedimientos cuando compras no tiene la capacidad tecnica de hacer seguimiento, de la misma manera.	1. Revisar mecanismos de comunicación con proveedores en la matriz de partes interesadas y matriz de comunicaciones 2. Revisar procesos de evaluación de proveedores y desempeño. 3. Revisar mecanismos de seguimiento con auditorias de segunda parte 4. Indicadores de desempeño de proveedores	Registros de evaluación y desempeño Auditorias de segunda parte (criterios) Resultados indicadores
8.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO 8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	se recomienda la implementacion de una matriz de acuerdos de servicio donde se establezcan salidas, registros y tiempos de validacion de actividades por cada linea de servicio, de forma que se facilite la trazabilidad, identificando bienes que requiero para la prestacion y si son de clientes o proveedores (propiedad del cliente)	1. Identificar bienes propiedad del cliente y proveedor en cada linea de servicio 2. Definir mecanismos de custodia de bienes propiedad de clientes y proveedores 3. Registrar controles que se deben implementar con bienes de terceros en los acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio	Acuerdos de servicio/ matriz lineas de servicio Controles bienes propiedad del cliente y proveedores
8.5.2 Identificación y trazabilidad	Se deben validar los registros de trazabilidad y validacion de cumplimiento de requerimientos de clientes por cada linea de	1. Revisar y ajustar registros de prestacion del servicio para garantizar que cumplan con los requerimientos legales y de las diferentes	Registros de prestacion del servicio
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	se recomienda elaborar un procedimiento , que incluya un listado de bienes de proveedores y como sera la custodia y en caso de daño , deterioro o perdida que tipo de polizas o pocedimientos aplicarian.	1. Identificar bienes propiedad del cliente y proveedor en cada linea de servicio 2. Definir mecanismos de custodia de bienes propiedad de clientes y proveedores 3. Registrar controles que se deben implementar con bienes de terceros en los acuerdos de servicio/ matriz de lineas de servicio	Acuerdos de servicio/ matriz lineas de servicio Controles bienes propiedad del cliente y proveedores
8.5.4 Preservación	Los registros de prestacion del servicio, para que se identifiquen y se verifiquen como entrada para el registro de servicios no conforme	1. Revisar y ajustar mecanismos de almacenamiento y custodia de registros de prestacion del servicio por cada linea 2. Validar el proyecto de gestion documental, para verificar si aplica a nivel nacional	Registros de prestacion del servicio

8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	se deben generar procesos de cruce de identificación de riesgos en los procesos operativos y asociados con los documentos del proceso, para validación de cumplimiento de controles operacionales	1. Revisar los registros de validación de prestación del servicio según requerimientos del cliente, incluir como se validan los cambios que solicita el cliente 2. Revisar procesos de comunicación entre procesos	Registros de prestación del servicio
8.5.6 Control de los cambios	se debe asociar con la gestión del cambio organizacional, para que se definan mecanismos que faciliten la identificación en implementación	1. Identificar los cambios que pueden solicitar los clientes en cada línea de servicio e incluir en los procedimientos como se garantiza el cumplimiento y trazabilidad de los cambios. 2. Documentar en los procedimientos operativos y comerciales como se comunican y gestionan los cambios con los diferentes procesos involucrados	Acuerdos de servicio/ matriz de líneas de servicio Documentación procesos operativos integrada
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	Se deben validar en la matriz de requisitos del servicio; como se entrega, que evidencia queda donde se pueda medir los niveles de cumplimiento de promesas de valor o condiciones de contratación	1. Registrar en los acuerdos de servicio / matriz de líneas de servicio como se mide la promesa de valor en cada proceso 2. Definir registros y controles para garantizar el cumplimiento	Acuerdos de servicio/ matriz de líneas de servicio Documentación procesos operativos
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES 8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifiquen y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencional.	Se debe construir un procedimiento donde se defina metodología para identificación, registro, tratamiento y liberación de salidas no conformes	1. Identificar salidas no conformes por línea de servicio en la matriz de líneas de servicio/ acuerdos de servicio 2. Ajustar los procedimientos de salidas no conformes por línea de servicio 3. Definir registros	Listado no conformes por línea procedimiento salidas no conformes
8.7.2 La organización debe mantener la información documentada que:	Se recomienda tipificar los no conformes de la prestación del servicio por cada línea de servicio, para que con esto se tenga claridad acerca de cuáles son los no conformes que se pueden presentar	1. Definir mecanismos de corrección, liberación de salidas no conformes 2. Definir mecanismos de análisis de tendencia y toma de acciones como resultado de las salidas no conformes por línea de servicio y a nivel nacional	Registros de salidas no conformes Análisis de no conformes Acciones por salidas no conformes por línea de servicio

9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN 9.1.1 Generalidades	Ajustar mapa de procesos, objetivos, indicadores, definir metodologías de presentación de indicadores, análisis, toma de acciones por parte de cada proceso y mecanismos de seguimiento y con la gerencia general para validar el cumplimiento de las estrategias organizacionales	1. Ajustar mapa de procesos, con indicadores alineados a la estrategia corporativa, objetivos del sistema y objetivos del proceso 2. Elaborar ficha técnica para presentación de resultados (indicadores) 3. Definir metodologías para análisis de datos 4. Herramienta de seguimiento de indicadores de gestión 5. Presentación de indicadores	Registros de divulgación de política, registros de toma de conciencia
9.1.2 Satisfacción del cliente	Se deben revisar los mecanismos de medición de la satisfacción del cliente, la identificación de peticiones, quejas y reclamos, y el seguimiento al cumplimiento de las observaciones según los resultados de la satisfacción del cliente	1. revisar mecanismos de evaluación de satisfacción del cliente por línea de servicio 2. Definir procedimiento de satisfacción del cliente 3. Definir mecanismos de divulgación de resultados 4. Definir mecanismos de seguimiento y toma de acciones 5. definir el responsable de realizar seguimiento a planes de acción según los resultados	Encuesta de satisfacción Registros de divulgación Mecanismos de seguimiento, toma de acciones y eficacia
9.1.3 Análisis y evaluación	Se deben revisar las metodologías de análisis y evaluación de la información según lo que se requiere en los aspectos a evaluar	1. Definir metodologías de análisis de datos 2. Documentar procedimiento de toma de acciones y mejoras 3. Divulgación de procedimiento 4. Definir responsable de actividades de seguimiento y medición	Procedimiento de toma de acciones Plan de seguimiento
9.2 Auditoría interna	Revisar el procedimiento de auditorías internas, los perfiles de los responsables del desarrollo de las auditorías, para que se cumpla con lo que requiere la norma	1. Ajustes al procedimiento de auditorías internas 2. Ajustes a los registros de auditorías internas 3. Revisión de perfiles de auditores internos (teniendo en cuenta resultados de auditorías externas)	Procedimiento de auditorías Formatos de auditoría Perfil de auditor
9.2.1 Propósito de auditoría	Revisar el procedimiento de auditorías internas, los perfiles de los responsables del desarrollo de las auditorías, para que se cumpla con lo que requiere la norma	1. Definir programa de auditoría interna 2. Definir recursos para la lograr los objetivos del programa de auditoría	Programa de auditoría con recursos

9.2.2 La organización debe:	Se deben utilizar los resultados de la auditoría interna, generando los planes de acción para ajustar los procesos a los requisitos de la norma	1. Realizar auditorías internas 2. Elaborar informe gerencial como resultado de las auditorías internas 3. Presentar los resultados a la alta dirección 4. Realizar seguimiento a la presentación de acción resultado de auditorías 5. Revisar acciones documentadas 6. Realizar seguimiento de acciones	Informe general de auditorías Informe gerencial de auditorías Acciones documentadas
9.3 Revisión por la dirección 9.3.1. Generalidades	se debe revisar que la revisión por la dirección sea integrada y se alinee con todas las entradas que requieren las diferentes normas certificadas	1. Definir un procedimiento de revisión por la dirección 2. Definir una matriz de entradas y salidas de revisión por la dirección	Procedimiento revisión por la dirección
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	Se debe realizar la preparación de las actividades necesarias para dar cumplimiento a la realización de la revisión gerencial	1. Elaborar revisión por la dirección según procedimiento, con todas las entradas 2. Realizar revisión por la dirección	Revisión por la dirección
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección	Se debe implementar que las salidas sean las decisiones que tome la alta dirección frente al resultado de la gestión del sistema	1. Elaborar el acta de revisión por la dirección con las salidas requeridas	Acta de revisión por la dirección
10.1 Generalidades	se debe definir una metodología para documentación de mejoras y proyectos para toda la organización, divulgar, y aplicar a todos los proyectos y necesidades generadas del análisis de datos de los resultados de los procesos	1. Elaborar o revisar procedimiento de acciones y mejoras 2. Revisar y ajustar el procedimiento de acciones y mejoras	Procedimiento y formatos de acciones y mejoras
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA 10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:	Se deben validar las metodologías de toma de acciones, responsables de cada proceso y presentar acciones según resultados de gestión, responsables de seguimiento y eficacia de las acciones	1. Definir metodologías de análisis de datos 2. Documentar procedimiento de toma de acciones y mejoras 3. Divulgación de procedimiento 4. Definir responsable de actividades de seguimiento y medición	Procedimiento de toma de acciones Plan de seguimiento
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:	Se debe garantizar el control de las acciones documentadas para validar la eficacia de cada una	1. Definir estrategia para seguimiento de acciones	Matriz de seguimiento de acciones, mejoras y proyectos
10.3 MEJORA CONTINUA	se debe realizar un proyecto de mejoramiento continuo, documentarlo y aplicarlo y hacer seguimiento de las mismas,	1. Revisar el procedimiento de proyectos de mejora continua 2. Definir metodología que permita controlar proyectos 3. Definir responsable de administrar proyectos 4. Definir metodología de seguimiento de proyectos	Procedimiento de proyectos Registros Banco de proyectos

Fuente: Análisis propio

13. CRONOGRAMA

A continuación, se detalla el cronograma de actividades propuesto para la implementación de los ajustes necesarios para actualizar la certificación de la norma ISO 9001 de la versión 2008 a la versión 2015 en la cooperativa COPROCENVA,

TABLA 12 CRONOGRAMA

Sección de la norma ISO 9001:2015							Responsable
	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO							Gerente General Gerente administrativa
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS							Gerente General Gerente administrativa
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD							Gerente General Gerente administrativa
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS							Gerente General Gerente administrativa
4.4.1 Sistema de Gestión de la Calidad							Gerente General Gerente administrativa
4.4.2 Información documentada del SGC							Gerente General Gerente administrativa

5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO 5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad							Gerente General Gerente administrativa
5.1.2. Enfoque al cliente							Gerente General Gerente administrativa
5.2 POLÍTICA 5.2.1. Desarrollar la política de la calidad							Gerente General Gerente administrativa
5.2.2 Comunicar la política de la calidad							Gerente General Gerente administrativa
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN							Gerente General Gerente administrativa
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES 6.1.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
6.1.2 La organización debe planificar:							Gerente General Gerente administrativa
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS 6.2.1 Objetivos de la Calidad							Gerente General Gerente administrativa
6.2.2 Planificación para lograr objetivos de la calidad							Gerente General Gerente administrativa
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS							Gerente General Gerente administrativa

7.1 RECURSOS 7.1.1. Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
7.1.2 Personas							Gerente General Gerente administrativa
7.1.3 Infraestructura							Gerente General Gerente administrativa
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos							Gerente General Gerente administrativa
							Gerente General Gerente
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición 7.1.5.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
							Gerente General Gerente administrativa
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones							Gerente General Gerente administrativa
7.1.6 Conocimientos organizativos							Gerente General Gerente administrativa
7.2 COMPETENCIA							Gerente General Gerente administrativa

7.3 TOMA DE CONCIENCIA							Gerente General Gerente administrativa
7.4 COMUNICACIÓN							Gerente General Gerente administrativa
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA 7.5.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
7.5.2 Creación y actualización							Gerente General Gerente administrativa
7.5.3 Control de la información documentada							Gerente General Gerente administrativa
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL							Gerente General Gerente administrativa
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS 8.2.1 Comunicación con el cliente							Gerente General Gerente administrativa
8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios							Gerente General Gerente administrativa Gerente General Gerente administrativa

8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios							Gerente General Gerente administrativa
8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.							Gerente General Gerente administrativa
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:							Gerente General Gerente administrativa
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios							Gerente General Gerente administrativa
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS							Gerente General Gerente administrativa
8.3.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo							Gerente General Gerente administrativa
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo							Gerente General Gerente administrativa
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo							Gerente General Gerente administrativa
8.3.5 Elementos de salida del diseño y desarrollo							Gerente General Gerente administrativa
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo							Gerente General Gerente administrativa

8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE							Gerente General Gerente administrativa
8.4.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa							Gerente General Gerente administrativa
8.4.3 Información para los proveedores externos							Gerente General Gerente administrativa
8.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO 8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio							Gerente General Gerente administrativa
8.5.2 Identificación y trazabilidad							Gerente General Gerente administrativa
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos							Gerente General Gerente administrativa
8.5.4 Preservación							Gerente General Gerente administrativa
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega							Gerente General Gerente administrativa
8.5.6 Control de los cambios							Gerente General Gerente administrativa

8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS							Gerente General Gerente administrativa
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES 8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencional.							Gerente General Gerente administrativa
8.7.2 La organización debe mantener la información documentada que:							Gerente General Gerente administrativa
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN 9.1.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
9.1.2 Satisfacción del cliente							Gerente General Gerente administrativa
9.1.3 Análisis y evaluación							Gerente General Gerente administrativa
9.2 Auditoría interna							Gerente General Gerente administrativa
9.2.1 Propósito de auditoría							Gerente General Gerente administrativa
9.2.2 La organización debe:							Gerente General Gerente administrativa

9.3 Revisión por la dirección							Gerente General Gerente administrativa
9.3.1. Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección							Gerente General Gerente administrativa
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección							Gerente General Gerente administrativa
10.1 Generalidades							Gerente General Gerente administrativa
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA							Gerente General Gerente administrativa
10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:							Gerente General Gerente administrativa
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:							Gerente General Gerente administrativa
10.3 MEJORA CONTINUA							Gerente General Gerente administrativa

Fuente: Análisis propio

14. GESTIÓN DEL RIESGO

Para la gestión de riesgos asociado con el proceso de implementación de los ajustes requeridos por la norma NTC ISO 9001:2015 se desarrolla la matriz de gestión de riesgos, esta se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 13: MATRIZ DE GESTION DE RIESGOS

MATRIZ DE RIESGOS																			
FECHA DE REVISIÓN:																			
NOMBRE DE QUIEN REALIZA LA REVISIÓN: EDDIEN MEDINA ORTIZ																			
MATRIZ REALIZADA POR: EDDIEN MEDINA ORTIZ																			
N°	FASE	CARGOS	FACTOR DE RIESGO	POSIBLES EFECTOS	FUENTE GENERADORA O PELIGRO	ACTIVIDAD		MEDIDAS DE CONTROL			PROBABILIDAD			CONSECUENCIAS			ESTIMACIÓN DEL RIESGO	NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO O	PROGRAMAS O CONTROLES
						RUTINARIA	NO RUTINARIA	FUENTE	MEDIO	PERSONAS	BAJA	MEDIA	ALTA	LIGERAMENTE DAÑINO	DAÑINO	EXTREMADAMENTE DAÑINO			
1	Planificación	Gerencia y coordinadores de area	Manejo limitado de la metodología para gestionar y controlar los cambios exigidos por la norma	Errores frecuentes, gestión inadecuada, limitada capacidad de reacción, omisiones.	Capacitación limitada	X		Falta de formación y comprensión de los cambios de la norma	Formación	Gerencia y coordinadores			X		X		Riesgo Importante	Formación y seguimiento en la metodología para la gestión y control de la planeación estratégica	Seguimiento a formación, análisis de reportes.
2	Planificación	Gerencia y coordinadores de area	Implementación de tecnología para la gestión y control	Retrasos, reducida capacidad de control, errores	Demora en la instalación de la tecnología		X	Seguimiento y cumplimiento de cronogramas de implementación	Ninguno	Encargados por area			X		X		Riesgo Importante	Cumplimiento de cronogramas	Preparación, implementación, acompañamiento y seguimiento
3	Planificación	Gerencia y coordinadores de area	Resistencia al cambio	Actitudes y comportamientos inadecuados	Falta de información y capacitación	X		Información sobre el avance de la implementación de los ajustes de la norma y sus resultados	Formación e información	Todas			X	X			Riesgo Moderado	Formación e información	Implementación de mecanismos de información al personal
4	Planificación	Gerencia y coordinadores de area	Falta de previsión de los subsistemas de gestión y control	Información incompleta, errores, demoras, decisiones erróneas	Planeación de la implementación, Formación, información, seguimiento	X		Implementación de los ajustes requeridos	Formación, información, seguimiento y ajuste	Implementadores de los ajustes		X			X		Riesgo Importante	Seguimiento, ajuste a necesidades, acompañamiento de los implementadores y reporte de los coordinadores de area	Preparación, implementación, acompañamiento y seguimiento
5	Planificación	Gerencia y coordinadores de area	Escasas acciones de divulgación del proceso y de sus resultados	Falta de motivación, desinformación	Falta de información y capacitación	X		Estrategias de divulgación inexistentes o limitadas	Formación e información	Todas		X		X			Riesgo Tolerable	Formación e información	Diseño e Implementación de estrategias de divulgación al personal

N°	FASE	CARGOS	FACTOR DE RIESGO	POSIBLES EFECTOS	FUENTE GENERADORA O PELIGRO	ACTIVIDAD		MEDIDAS DE CONTROL			PROBABILIDAD			CONSECUENCIAS			ESTIMACIÓN DEL RIESGO	NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO	PROGRAMAS O CONTROLES
						RUTINARIA	NO RUTINARIA	FUENTE	MEDIO	PERSONAS	BAJA	MEDIA	ALTA	LIGERAMENTE DAÑINO	DAÑINO	EXTREMADAMENTE DAÑINO			
6	organización	Coordinadores	Poco margen de tiempo para la realización de las actividades previstas	Incumplimiento de metas, estrés, actividades con poca efectividad por mejorar	Plazos muy optimistas, alta operatividad de las áreas, poco personal	x		sistematización de procesos, análisis de prioridades	Formación información y ajustes	Gerencia y coordinadores	x			x			Riesgo Trivial	No aplica	Seguimiento a formación, análisis de reportes.
7	organización	Recursos humanos	Insuficientes estrategias de capacitación sobre el proceso de ajuste a la ISO 9001 :2015	Efectos diversos	Capacitación e información limitada sobre la implementación		x	Diseño, implementación y gestión de la capacitación sobre la implementación	Formación información y ajustes	Recursos humanos	x			x			Riesgo Trivial	No aplica	Seguimiento a formación, análisis de reportes.
8	organización	Gerencia y coordinadores de área	Reducido o inadecuado seguimiento a la evolución de los entornos que afectan el contexto	Limitada capacidad de reacción, pérdida de oportunidades, amenazas por acciones de la competencia	Cambios en el contexto externo de la cooperativa	x		Seguimiento periódico a entornos	Información y evaluación de variables de interés estratégico	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Realizar el seguimiento periódico a los entornos	Realizar seguimiento a los entornos mensuales
9	organización	Gerencia y coordinadores de área	Reducido o inadecuado seguimiento a las posturas estratégicas de la competencia	Limitada capacidad de reacción, pérdida de oportunidades, amenazas por acciones de la competencia	Cambios en los entornos	x		Seguimiento periódico a entornos	Información y evaluación de variables de interés estratégico a las acciones de la competencia	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Realizar el seguimiento periódico a los entornos	Realizar seguimiento a los entornos mensuales
10	organización	Gerencia y coordinadores de área	Alto nivel de operatividad por parte de la dirección de la empresa y por parte de los encargados de las áreas estratégicas	Incumplimiento de metas, estrés, actividades con poca efectividad por mejorar	muchos procesos manuales en los procesos administrativos	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores			x	x			Riesgo Moderado	Realizar el seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
11	organización	Gerencia y coordinadores de área	Alto nivel de operatividad para la elaboración de la información empleada en la toma de decisiones	Incumplimiento de metas, estrés, actividades con poca efectividad por mejorar	muchos procesos rutinarios, procesos administrativos que pueden ser sistematizados	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores			x	x			Riesgo Moderado	Realizar el seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
12	organización	Gerencia y coordinadores de área	Laxitud y nivel inadecuado de exigencia en el cumplimiento de metas, responsabilidades y decisiones	Controles inadecuados, alta operatividad	Pocos controles efectivos y sin consecuencias	x		Controles efectivos e implementación de correctivos	Diversos	Gerencia y coordinadores			x	x			Riesgo Moderado	Mecanismos de control	Realizar seguimiento a los compromisos y metas
13	organización	Gerencia y coordinadores de área	Alta dependencia de los directivos de la empresa y poca capacidad de delegación en la toma de decisiones.	Laxitud en la toma de decisiones, insertidumbre, represamiento de procesos	Alta dependencia de los directivos	x		Delegación de funciones y responsabilidades	manual de funciones, capacitación y empoderamiento real	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Delegación de funciones, responsabilidades y empoderamiento	Formación, seguimiento y control

N°	FASE	CARGOS	FACTOR DE RIESGO	POSIBLES EFECTOS	FUENTE GENERADORA O PELIGRO	ACTIVIDAD		MEDIDAS DE CONTROL			PROBABILIDAD			CONSECUENCIAS			ESTIMACIÓN DEL RIESGO	NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO	PROGRAMAS O CONTROLES
						RUTINARIA	NO RUTINARIA	FUENTE	MEDIO	PERSONAS	BAJA	MEDIA	ALTA	LIGERAMENTE DAÑO	DAÑO	EXTREMADAMENTE DAÑO			
14	implementación	Gerencia y coordinadores de area	Poco seguimiento de la implementación de los cambios	Incumplimiento de metas, estrés, actividades con poca efectividad	muchos procesos rutinarios	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores			x	x			Riesgo Moderado	Realizar seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
15	implementación	Gerencia y coordinadores de area	Escasa participación efectiva de los actores	Laxitud en la toma de decisiones, insertidumbre, represamiento de procesos	Alta dependencia de los directivos	x		Delegación de funciones y responsabilidades	manual de funciones, capacitación y empoderamiento real	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Delegación de funciones, responsabilidades y empoderamiento	Formación, seguimiento y control
16	implementación	Gerencia y coordinadores de area	Demora en la identificación de discontinuidades	Limitada capacidad de reacción, pérdida de oportunidades, amenazas	muchos procesos rutinarios, limitado uso de la tecnología aplicado a los procesos administrativos	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Realizar seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
17	implementación	Gerencia y coordinadores de area	Poca capacidad de ajuste durante la puesta en marcha	Limitada capacidad de reacción, pérdida de oportunidades, amenazas	muchos procesos manuales, limitado uso de la tecnología aplicado a los procesos administrativos	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Realizar seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
18	implementación	Gerencia y coordinadores de area	Laxitud y dependencia en la toma de decisiones	Limitada capacidad de reacción, pérdida de oportunidades, amenazas	Alta dependencia de los directivos	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores			x		x		Riesgo Importante	Realizar seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
19	seguimiento y evaluación	Gerencia y coordinadores de area	Escasa valoración de la necesidad de controlar y evaluar la calidad del proceso	No aplicación de cambios necesarios en la cultura de trabajo	Cultura de trabajo, Pocos controles efectivos y sin consecuencias	x		sistematización de procesos	tecnología	Gerencia y coordinadores		x			x		Riesgo Moderado	Realizar seguimiento periódico a los procesos	Realizar seguimiento a los procesos y a las propuestas de sistematización
20	seguimiento y evaluación	Gerencia y coordinadores de area	La articulación entre el diseño, la implementación y los mecanismos previstos para su seguimiento y evaluación se encuentra en fase de selección e implementación.	Errores frecuentes, gestión inadecuada, limitada capacidad de reacción, omisiones.	Capacitación limitada		x	Diseño, implementación y gestión de capacitación sobre planeación estratégica	Formación información y ajustes	Recursos humanos	x			x			Riesgo Trivial	No aplica	Seguimiento a formación, análisis de reportes.

Fuente: Análisis propio

15. PRESUPUESTO.

Para la implementación de la norma NTC ISO 9001:2015 se plantea el siguiente presupuesto

Tabla 14 Presupuesto proceso de implementación

PRESUPUESTO IMPLEMENTACION NORMA ISO 9001:2015	
ITEM	VALOR
Formacion de empleados	\$ 1,600,000
Consultoria externa	\$ 10,000,000
Personal iadicional	\$ 2,400,000
Herramientas tecnologicas	\$ 2,000,000
Costo de la certificacion	\$ 20,000,000
Estrategia de divulgacion interna	\$ 1,500,000
Auditorias externas	\$ 3,000,000
Equipos de computo adicionales	\$ 3,000,000
Suministros de papeleria	\$ 600,000
Seguimiento posterior	\$ 2,000,000
Imprevistos	\$ 6,915,000
TOTAL	\$ 53,015,000

Fuente: Análisis propio

16. CONCLUSIONES.

- La cooperativa COPROCENVA debe realizar los ajustes correspondientes en la norma ISO 9001 versión 2015 como requisito para su re certificación.
- Con el diagnóstico realizado en el presente trabajo de investigación, se puede concluir que la cooperativa COPROCENVA registra un 79% de ajuste al contenido de la actualización 2015 de la norma ISO 9001, lo cual implica que el 21% es lo que debe implementar para un ajuste total a la actualización de la norma.
- El capítulo 4, correspondiente al contexto de la organización, es el punto en el cual la cooperativa debe realizar los mayores ajustes ya que después del presente trabajo se encontró solo un 56% de ajuste a la norma, restando el 44% por implementar.
- El capítulo 8, correspondiente a la operación, es el punto en el cual la empresa posee el mayor nivel de ajuste a la actualización de la norma con un 99%.
- La cooperativa debe implementar los ajustes incluidos en el plan de acción del presente trabajo como medida para ajustarse al 100% de lo establecido por la actualización de la norma ISO 9001 versión 2015.

17 RECOMENDACIONES.

- Implementar lo contenido en el presente trabajo, en su apartado de plan de acción, como medida para ajustarse totalmente a lo dispuesto por la actualización de la norma ISO 9001 en su versión 2015.
- Se sugiere a la cooperativa tomar en cuenta el cronograma incluido en el presente trabajo, como orientación para la implementación de los ajustes necesarios según lo dispuesto en la norma ISO 9001 versión 2015.

18. BIBLIOGRAFIA

- Baguer, A. (2001). *Un timon en la tormenta*. Madrid: Ediciones Diaz Santos SA.
- Castel Victor M, A. S. (2004). *Investigaciones en ciencias humanas y sociales: Del ABC disciplinar a la reflexion metodologica*. Buenos aires Argentina: Universidad Nacional de Cuyo.
- Castel Victor M, S. M. (2004). *Investigaciones en ciencias humanas y sociales: Del ABC disciplinar a la reflexion metodologica*. Buenos Aires, argentinaUniversidad Nacional de Cuyo.
- Chiavenatto, I. (2004). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Claudia, B. (2016). Partes interesadas en ISO 9001 2015. *CALIDAD PARA PYMES*.
- Crespo Perez, S. (2017). *Comparacion norma ISO 9001: 2008 - 2015 y adaptacion al grupo Gullón*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Fernando, L. N. (2002). *El analisis de contenido como método de investigación*. Madrid: Universidad de Huelva, Revista de educacion # 4 de 2002.
- Gaaleano, M. (2004). *Estrategias de investigacion social cualitativas*. Bogota: La carreta editores.
- Griful, E. C. (2002). *Gestion de la Calidad*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Grinnell, R. (1997). *Social Work research evaluationb: Quantitative and qualitative approaches*. Itaca: Peacock Publishers.
- GROUP, B. (2015). *Guia de transicion a la norma ISO 9001 2015*. MEXICO: BSI GROUP.
- Guajardo, E. (2003). *Administracion de la calidad total*. Mexico: Editorial PAX.
- Hernandez Hugo, B. I. (2018). Gestion de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 168 - 185.

- ICONTEC. (2015). *Contexto de la organización en ISO 9001:2015*. Bogotá: ICONTEC.
- ICONTEC. (2015). *ISO 9001 VERSION 2015*. Bogotá: ICONTEC.
- ICONTEC. (2015). *ISO 9001 VERSION 2015*. Bogotá: ICONTEC.
- ICONTEC. (2015). *ISO 9001 VERSION 2015, CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION*. BOGOTÁ: ICONTEC.
- ICONTEC. (2015). *Plan de transición de la certificación con las normas ISO 9001 e ISO 14001*. Bogotá: ICONTEC.
- ICONTEC. (2015). *Riesgo en ISO 9001: 2015, DOCUMENTO No 1222 Julio*. Bogotá: ICONTEC.
- Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad*. Madrid: Ediciones Diaz Santos.
- Kaoru, I. (1985). *¿Que es el control total de la calidad?* . Bogotá: Ediciones Norma.
- Lopez, P. (2016). *Como documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid: FC editorial.
- M, A. (2007). *La investigación educativa. Claves teóricas*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Marcela, C. A. (2018). *Diseño del plan de transición del sistema de gestión de calidad de FRESKALECHE basado en la norma NTC ISO 9001: 2008 a la NTC ISO 9001: 2015* . Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Miranda, J. C. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Publicaciones universitarias DELTA.
- Monzón, I. P. (2004). *Implantación de los sistemas de gestión de la calidad ISO 9000*. Cienfuegos.
- Nebrera, J. (2016). *Curso de Calidad por Internet - CCI*. Obtenido de SID: www.sid.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/introduccion_a_la_calidad.pdf
- P.C., M. (2006). *El método de estudio de caso, Estrategia metodológica de investigación científica*. Bogotá: Pensamiento y gestión .

- Penacho, J. L. (2000). Evolucion historica de la calidad en el contexto de la empresa y el trabajo. *Forum Calidad # 116*.
- Pérez Fernandez de Velasco, J. (1994). *Gestion de la calidad empresarial. Calidad en los serviciods y atencion al cliente*. Madrid: Editorial ESIC.
- Prieto, J. (2015). *Calidad: Historia, ERvolucion, estado actual y previsiones de futuro*. Madrid: Universidad nacional de educacion a distancia.
- R.E., S. (1994). *CASE STUDIES*. LONDRES: SAGE.
- R.E., S. (1994). *CASE STUDIES*. Londres: SAGE.
- Registrars, P. J. (2015). *ISO 9001: 2015 Vrs ISO 9001: 2008. UNA COMPOARACION LADO A LADO*. MEXICO: Perry Johnson Registrars, Inc.
- Rickert, E. (1948). *Chaucer's Word*. Oxford University.
- S., M. (1998). *Investigaciones cualitativas y aplicacion de estudio de casos en educacion*. New York: Jossey Bass.
- Taylor S.J., B. R. (2000). *Ingtrouccion a los metodos cualitativos de investigacion: La busqueda de significados*. Madrid España: Ediciones Paidos.
- Taylor S.J., B. R. (2000). *Introduccion a los metodos cualitativos de investigacion: La busqueda de significados*. Madrid: EDICIONES PAIDÓS.
- Taylor, S. B. (2000). *Introduccion a los métodos cualitativos de inbvestigacion*. Mexico: Paidós.
- Yáñez, C. (2008). *Sistema de gestion de calidad en base a la norma ISO 9001*. ICONTEC.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Desing and methods, applied social research methods series*. New York: Sage.