



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**TEMA:**

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CACHA” LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”.

**AUTORA:**

MARÍA MANUELA MALÁN CHUTO

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el trabajo de titulación ha sido realizado por la señorita María Manuela Malán Chuto ha sido revisado en su totalidad, por lo tanto se autoriza su presentación.

.....  
Ing. Liliana Alejandra Funes Samaniego

**DIRECTOR**

.....  
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, MARIA MANUELA MALÁN CHUTO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 05 de febrero del 2016

**María Manuela Malán Chuto**

**C.I. 060465878-1**

## **DEDICATORIA**

A Dios en especial ya que él ha sido siempre mi única fortaleza, mi guía el que me ha dado sabiduría, entendimiento y, el sustento en tiempos de angustia, me ha llenado de valentía, a la vez dedico a toda mi familia que de una y otra manera me han estrechado sus manos para seguir mi meta y no rendirme.

Al mismo tiempo a todos (as) aquellas personas que estuvieron estar presentes durante todo el momento de este proyecto investigativo para la respectiva culminación de mi carrera profesional.

**María Manuela Malán Chuto**

## **AGRADECIMIENTO**

Uno muy especial al creador de mi vida a Dios por estar siempre junto a mí, por darme valor a no estar derrotada sino mirar al frente, y confiar que con el todo lo puedo.

Después extendiendo mi gratitud a toda mi familia y amigos por estar siempre presente de muchas maneras que aquello ha sido como un pilar fundamental para poder haber llegado hasta esta meta ser una profesional, y por ultimo a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a cada uno de los maestros por darme la oportunidad de cumplir mis metas anheladas gracias a todos.

**María Manuela Malán Chuto**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	i
Certificación del Tribunal .....	ii
Declaración de Autenticidad .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de Contenidos .....	v
Índice de Tablas .....	ix
Índice de Gráficos .....	x
Índice de Anexos .....	xi
Resumen Ejecutivo .....	xii
Executive Summary .....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. Formulación del Problema .....	4
1.1.2. Delimitación del Problema .....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	5
1.2.1. Justificación Teórica .....	5
1.2.2. Justificación Metodológica .....	5
1.2.3. Justificación Académica .....	5
1.2.4. Justificación Práctica .....	5
1.3. OBJETIVOS .....	7
1.3.1. Objetivo General .....	7
1.3.2. Objetivos Específicos .....	7
<b>CAPITULO II MARCO TEORICO</b> .....	<b>8</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.1.1. Antecedentes Históricos .....	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEORICA .....	8
2.2.1. Calidad .....	8
2.2.2. La gestión de la calidad aportada por diversos maestros de la calidad.....	12
2.2.3. Sistema De Gestión De Calidad.....	14

2.2.4.	Norma ISO .....	20
2.2.5.	Documentación necesaria para la implementación del sistema.....	23
2.2.6.	Sistema De Gestión De La Calidad Del Servicio .....	24
2.3.	IDEA A DEFENDER .....	26
2.4.	VARIABLES .....	26
2.4.1.	Variable Independiente .....	26
2.4.2.	Variable Dependiente .....	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		27
3.1.	Modalidad de la investigación .....	27
3.2.	Tipos de Investigación .....	27
3.2.1.	Investigación de Campo.....	27
3.2.2.	Investigación Bibliográfica - Documental.....	27
3.2.3.	Investigación Exploratoria.....	27
3.2.4.	Investigación Descriptiva .....	28
3.2.5.	Investigación Explicativa.....	28
3.3.	POBLACION Y MUESTRA.....	28
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	29
3.4.1.	Métodos de Investigación .....	29
3.4.2.	Técnicas .....	29
3.4.3.	Instrumentos.....	30
3.5.	RESULTADOS .....	31
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER. ....	52
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		53
4.1.	TITULO .....	53
4.1.1.	Elaboración del manual de calidad .....	53
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	54
4.2.1.	Introducción .....	54
4.2.2.	Presentación de la organización.....	54
4.2.3.	Aplicación.....	79
4.2.4.	Sistema de Gestión de Calidad .....	79
4.2.5.	Responsabilidad de la Dirección.....	82
4.2.6.	Gestión de recursos .....	86
4.2.7.	Infraestructura.....	88
4.2.8.	Ambiente de trabajo.....	88

4.3.	Prestación del servicio .....	89
4.3.1.	Planificación de la prestación de servicio.....	89
4.3.2.	Procesos relacionados con el cliente.....	89
4.3.3.	Diseño y desarrollo .....	92
4.3.4.	Compras .....	95
4.3.5.	Producción y prestación del servicio .....	96
4.3.6.	Control de los equipos de seguimiento y de medición .....	97
4.4.	Medición, análisis y mejora .....	98
4.4.1.	Generalidades.....	98
4.4.2.	Seguimiento y medición .....	98
4.4.3.	Control del producto no conforme.....	100
4.4.4.	Análisis de datos .....	101
4.4.5.	Mejora.....	101
	CONCLUSIONES .....	103
	RECOMENDACIONES.....	104
	BIBLIOGRAFÍA .....	105
	ANEXOS .....	106

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Confianza.....	31
Tabla 2: Conocimiento de los Servicios .....	32
Tabla 3: Satisfacción de los Servicios .....	32
Tabla 4: Crédito .....	33
Tabla 5: Procesos .....	34
Tabla 6: Capacitación .....	35
Tabla 7: Comparación .....	35
Tabla 8: Trato a los clientes .....	36
Tabla 9: Necesidades de los Clientes.....	37
Tabla 10: Expectativas de los clientes .....	38
Tabla 11: Probabilidad de confianza .....	38
Tabla 12: Liderazgo.....	39
Tabla 13.- Experiencia laboral.....	40
Tabla 14: Conformidad en el puesto.....	41
Tabla 15: Remuneración Económica Y Prestaciones.....	42
Tabla 16: Desarrollo Profesional .....	42
Tabla 17: Condiciones Físicas Y Ambientales De Trabajo .....	43
Tabla 18: Cantidad de Trabajo .....	44
Tabla 19: Participación De Trabajadores.....	44
Tabla 20: Ascenso del Personal.....	45
Tabla 21: Capacitación .....	46
Tabla 22: Trabajo en Equipo .....	46
Tabla 23: Satisfacción entre compañeros .....	47
Tabla 24: Confiabilidad del Jefe .....	48
Tabla 25: Talento Humano .....	48
Tabla 26: Tramitación de los Socios.....	49
Tabla 27: Comunicación.....	50
Tabla 28: Bienestar de los Socios.....	50
Tabla 29: Organigrama Administrativa.....	60
Tabla 30: Funciones Y Responsabilidad .....	61
Tabla 31: Organigrama Administrativa.....	78
Tabla 32.- FODA .....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Circulo de Deming.....	13
<b>Gráfico 2:</b> Ocho principios.....	15
<b>Gráfico 3:</b> Procedimientos Documentados .....	23
<b>Gráfico 4:</b> Confianza.....	31
<b>Gráfico 5:</b> Conocimientos de los servicios .....	32
<b>Gráfico 6:</b> Satisfacción De Los Servicios .....	33
<b>Gráfico 7:</b> Crédito .....	33
<b>Gráfico 8:</b> Procesos.....	34
<b>Gráfico 9:</b> Capacitación .....	35
<b>Gráfico 10:</b> Comparación.....	36
<b>Gráfico 11:</b> Trato a los clientes.....	36
<b>Gráfico 12:</b> Necesidades de los clientes .....	37
<b>Gráfico 13:</b> Expectativas de los clientes.....	38
<b>Gráfico 14:</b> Probabilidad de confianza .....	39
<b>Gráfico 15:</b> Liderazgo.....	40
<b>Gráfico 16:</b> Experiencia laboral.....	40
<b>Gráfico 17:</b> Conformidad en el puesto.....	41
<b>Gráfico 18:</b> Remuneración Económica Y Prestaciones.....	42
<b>Gráfico 19:</b> Desarrollo Profesional .....	43
<b>Gráfico 20:</b> Condiciones Físicas Y Ambientales De Trabajo .....	43
<b>Gráfico 21:</b> Cantidad de trabajo.....	44
<b>Gráfico 22:</b> Participación de Trabajadores .....	45
<b>Gráfico 23:</b> Ascenso del Personal.....	45
<b>Gráfico 24:</b> Capacitación .....	46
<b>Gráfico 25:</b> Trabajo En Equipo.....	47
<b>Gráfico 26:</b> Satisfacción entre compañeros .....	47
<b>Gráfico 27:</b> Confiabilidad Del Jefe .....	48
<b>Gráfico 28:</b> Talento Humano .....	49
<b>Gráfico 29:</b> Tramitación de los socios .....	49
<b>Gráfico 30:</b> Comunicación.....	50
<b>Gráfico 31:</b> Bienestar de los Socios.....	51

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Sistema De Gestión De Calidad .....	106
<b>Anexo 2.-</b> Modelo De Cuestionarios .....	130
<b>Anexo 3:</b> Fotos .....	134

## RESUMEN EJECUTIVO

Este presente trabajo investigativo tiene por objeto el Diseño de sistema de Gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo que es una normativa que ayuda a la organización a demostrar su capacidad con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos y servicios a sus clientes y sociedad.

El diseño de sistema de gestión de calidad se desarrolló basando en la norma ISO 9001:2008, que es la que está relacionado con el producto o la prestación de servicio es decir es un complemento para que la cooperativa pueda dar un servicio de calidad, enlazando con el entorno de toda la organización, tanto los cambios que existen, los riesgos o necesidades que se va adquiriendo constantemente, por ello al implementar permite ofrecer un servicio de calidad, que satisfaga los requisitos de los clientes aplicando la ley y los reglamentos correspondientes, utilizando eficazmente el sistema para la mejora continua y asegurar la conformidad de los clientes o socios, y sobre todo una ayuda para la toma de decisiones por parte de la directiva.

Se recomienda a la gerencia implementar el diseño de sistema de calidad, a la vez debe integrar un departamento de talento humano la misma que se encargará en la capacitación, por otra parte debe realizar un estudio de los servicios y proceder a la realización de la publicidad de cada uno de ellos, debe también colocar en lugar visible la estructura organizacional tanto misión, visión y para lograr una satisfacción de los clientes realizar un buzón de sugerencias y quejas

**Palabras claves:** Sistema de gestión calidad, Norma ISO 9001:2008, Servicios. Clientes, Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha.

.....  
Ing. Liliana Alejandra Funes Samaniego  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## EXECUTIVE SUMMARY

The present research work has as objective a quality system design based on the ISO 9001:2008 standards applied in the Union and Credit Cooperative “Cacha” Ltda., of Riobamba canton in Chimborazo Province, this is a policy that helps the organization to demonstrate its ability to achieve efficiency and effectiveness in each of the processes and services that offers to its customers and society.

The quality management system desing is based on the ISO 9001:2008 standards, which is related to the quality of the product or the provicion of services with the purpose that the cooperative can offer quality services, accordingto to the enviroment of the orgatitation, considering the changes, the risks and needs that will increase constantly; its implementation allows to offer a quality service that satisfies the needs of the customers, in accordance with the relevant prosedures, using effectively the system for continuous improvement and ensuring the conformity of customers or associates, becoming a tool for decision making.

It is recommended to implement the quality management system design,supported in the following actions: integrate department of human talent to undertake the training, to carry out a study of the services and promote them properly, place in a visible place a structural diagram of the organizational misión and visión, finally put a mailbox suggestions and complaints to measure the degree of satisfaction of its customers.

**Key words:** Quality Management System, Standards ISO 9001:2008, Services. Customers, Union and Credit Cooperative Cacha.



## INTRODUCCIÓN

El sistema de Gestión de calidad es una guía para todos los directores a tomar decisiones correctas para satisfacer al cliente de forma eficiente, con la participación de los empleados, dentro de este sistema se podrá determinar el compromiso de cada empleado, de los directivos es decir si una empresa quiere ser competitivo debe ofrecer servicios de calidad buscando el mejoramiento continuo.

Es decir para poder ofrecer un servicio de calidad de forma eficiente y eficaz es estar en constante análisis, revisando tanto los resultados antiguos y actuales para medir la variación de la satisfacción de los clientes, tomando en cuenta que el SGC se debe beneficiar tanto a la empresa como a los clientes.

En un mercado para ser competitivo debe estar en constante estudio y movimiento caso contrario otro más fuerte puede derrotar al débil por ende es necesario que al utilizar el sistema de gestión de calidad pueda estar siempre actualizando y buscando maneras de que el cliente este siempre satisfecho con lo que se ofrece.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., aplicando el sistema de Gestión de Calidad se puede enfocar a que la institución comprenda y pueda enseñar, alcanzando mayor eficiencia y eficacia en la satisfacción de los clientes y en los procesos de la prestación de cada uno de los servicios que cuenta en la misma.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

(Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001) "Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, la información de la organización de manera práctica, coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad".

Es decir, un sistema de gestión de calidad es una serie de pasos coordinados que llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, planificando, controlando y mejorando aquellos elementos de una organización que conlleva a una satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la misma cooperativa.

El concepto de Sistema de gestión de calidad nace dentro de la industria de manufactura, pero también se determina que se puede aplicar dentro de los sectores de servicios y gubernamentales.

Por aquello el Sistema de Gestión de Calidad es de suma importancia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cacha" Ltda., para mejorar:

El proceso para el otorgamiento del crédito que se identificó como una de las causas es que no es controlada ya que como efecto se encontró la existencia de documentos caducados como la cédula, o no coinciden con las firmas de los socios de acuerdo al original.

La alta dirección como responsable principal, como una de las causas es que no ha logrado una coordinación general con toda la institución, no sólo por el incumplimiento de las actividades sino que se demostró que la dirección ha mostrado mayor interés tan

solo en el cumplimiento con los requerimientos de los clientes externos lo que logra un efecto de la insatisfacción a los clientes internos por lo que existe ciertos reclamos.

A la vez no cuenta con una cultura de calidad dentro de la institución, por lo que la causa es la inexistencia de directrices necesarias para alinearse con la realidad de la misma, la cual que deberá extender en todos los niveles de la Institución para que de esa forma logre el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Y es por ello que se ha determinado como un efecto de que los objetivos se encuentran mal planteados y no se han implementado o no han sido establecidos aún.

Deficiencias en las conexiones y servidores informáticos de la institución lo que causa incómodas esperas, molestias a los socios, transacciones deficientes, lo que conlleva al efecto de la falta de confianza de los socios y clientes, lo que se traduce en la insatisfacción de los mismos.

Otras de las causas es falta del personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del servicio, siendo competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada ya que el efecto es la existencia de un incremento en morosidad en cuanto a la cartera de crédito, mal información sobre los servicios existentes y otros.

Se determinó falta de motivación del personal en la ejecución de sus actividades señaladas, y como causa es porque no existe un entrenamiento y capacitación del personal de forma periódica, y el efecto que genera que las personas no sean proactivas.

La Cooperativa no maneja un orden adecuado en cuanto a los espacios de los equipos, por lo que la causa es la acumulación y mala ubicación de los recursos, la misma que da como efecto un agotamiento tanto físico, y se ven afectadas al personal que labora y los miembros de la institución y aquello se limita en sus actividades encomendadas, pues de otra manera pueden trabajar eficientemente y haciendo el uso óptimo de los recursos.

Por todo lo mencionado anteriormente se puede resumir, para que la Cooperativa sea aceptado dentro del mercado empresarial y ser competitivos en diferentes áreas que conforman, buscando así la eficiencia y eficacia de la misma, por lo

cual es necesario que la Cooperativa examinen e incorporen el diseño de sistema de gestión de calidad para así ser diferenciados de las otras.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo un diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 influye en la mejora continua de forma eficiencia y eficacia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación se delimitará de acuerdo a los siguientes aspectos:

a) De contenido

**Objeto de estudio:** Gestión de Calidad.

**Campo de acción:** Sistema de Gestión de calidad.

b) Espacial

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.

**Provincia:** Chimborazo:

**Cantón:** Riobamba

**Dirección:** Carabobo y Esmeraldas.

c) Temporal:

La presente investigación se llevara a cabo en el período 2015-2016.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La elaboración de la presente investigación se justifica según los siguientes aportes:

### **1.2.1 Justificación Teórica.**

La presente investigación desde la perspectiva teórica se justifica su realización, a fin de aprovechar todo el sustento teórico existente sobre Gestión de Calidad y muy particularmente sobre las Normas ISO 9001:2008, a fin de adaptarlo a las necesidades y requerimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., de tal forma que se pueda sintetizar en un Diseño de Sistema de Gestión de Calidad.

### **1.2.2 Justificación Metodológica.**

Desde la perspectiva científica – metodológica, se justifica por aplicar los diferentes métodos y técnicas de investigación que existen, y de esa forma poder recabar información real, objetiva y confiable que se pueda resumir en un modelo de Diseño de Sistema de Gestión de Calidad adaptado a las necesidades y requerimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.

### **1.2.3 Justificación Académica.**

Esta investigación de acuerdo a la perspectiva académica, es una oportunidad para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el período de estudios, para así diseñar una Propuesta de Diseño de Gestión de Calidad basados en las Normas ISO 9001:2008 a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.; a la par que será una oportunidad para adquirir nuevos conocimientos fruto de la práctica y la vida real; y, sin dejar de ser menos importante estaré cumpliendo con un pre requisito para mi incorporación como nueva profesional de la república.

### **1.2.4 Justificación Práctica.**

Desde la perspectiva práctica, la presente investigación se justifica su elaboración, ya que por medio de la utilización de métodos y técnicas de investigación como la

entrevista, encuestas, de forma analítica y sintetizada facilitará para poder evaluar la situación tanto del proveedor, como la satisfacción del cliente, sobre todo que la institución cumpla cada uno de sus objetivos planificados para poder realizar la mejora continua de forma eficaz y ser competitivos aplicando el diseño de sistema de Gestión de Calidad, basados en la Normas ISO 9001:2008.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

- ❖ Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, a fin de alcanzar la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos y servicios que entrega la cooperativa a sus clientes y sociedad en general.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Desarrollar el marco teórico especializada que permita la realización correcta de un diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basados en la Norma ISO 9001:2008.
- ❖ Identificar la situación real de la empresa por medio de un diagnostico general a la misma que permita diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008
- ❖ Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basados en las normas ISO 9001:2008 con el propósito de mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

## **CAPITULO II MARCO TEORICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Después de haber realizado las investigaciones correspondientes obtenidas de las fuentes bibliográficas referente al objeto de estudio se presenta las siguientes investigaciones:

Según (Ortega Huerta & Tercero Caiza, 2013) Propuesta de un Diseño de Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: 2008, para la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., de la Provincia de Chimborazo (Tesis inédita de ingeniería). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, menciona que por medio del diseño de sistema de gestión de calidad debe “establecer una estructura plana, donde se trabaje bajo procesos y trabajo en equipo con la ayuda de un líder y sus colaboradores, con la finalidad de cambiar la cultura organizacional para una adecuada y oportuna toma de decisiones”. (p.187)

A la vez (Gallegos Bermeo & Rodriguez Loaiza, 2014) Diseño De Un Sistema De Gestión De Calidad Basado En La Norma ISO 9001:2008 Para La Empresa Puebla Chávez Y Asociados Cía. Ltda. De La Ciudad De Riobamba (Tesis inédita de ingeniería). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, determina (...) “para medir la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad implementado, la satisfacción del cliente, que se mantenga la integridad del Sistema de Gestión de Calidad y tomar acciones correctivas”. (p.79)

### **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA**

#### **2.2.1 Calidad**

(Gomez, 2013): “Determina que es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y

preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc.”.

### **2.2.1.1 Calidad De Servicio**

(Berry, Bennet, & Brown, 1989), P. 27: Dice la “Calidad de servicio es tanto realidad como percepción la química de lo que realmente tiene lugar en el encuentro del servicio, y cómo el cliente percibe lo que ocurre basándose en sus expectativas de servicio”.

### **2.2.1.2 Operación o prestación de servicio**

(Silva, 2007) Dice:

La prestación de servicio consiste en ejecutar o poner en práctica lo establecido en el diseño, es importante tener en cuenta que los estándares y procedimientos deben ser revisados y actualizados frecuentemente, ya que en un mundo que evoluciona rápido, el mejoramiento continuo de los procesos, los cuales son fundamentales para el mejoramiento de la productividad y de la respuesta al cliente, no se hace esperar.

El resultado de servicio se mide de acuerdo con los tipos de evaluación: la que realiza la organización que provee el servicio y la obtenida del propio cliente. Para ambas es necesario determinar los correspondientes indicadores los mismos que es la manifestación tangible de un factor clave, para determinar el grado de éxito alcanzado en la gestión.

También señala que es “Claro que para alcanzar las metas, se deben establecer las estrategias necesarias que contengan un plan acción concreta que facilite su seguimiento. Las estrategias fundamentales pueden estar amparadas en proyectos.

Los objetivos y por lo tanto los indicadores que se establecen para su medición son formulados desde el direccionamiento estratégico los cuales pueden estar relacionados con metas o desempeño histórico y por ende los posibles indicadores son:

**Indicadores Financieros.-** Los más conocidos son:

- ❖ Liquidez.
- ❖ Utilidad operacional
- ❖ Manejo de activos
- ❖ Endeudamiento
- ❖ Punto de equilibrio
- ❖ Rentabilidad pública
- ❖ Rentabilidad económica
- ❖ Índice de productividad
- ❖ Tasa marginal
- ❖ Apalancamiento financiero
- ❖ Rentabilidad del activo total
- ❖ Retorno sobre la inversión o sobre el capital
- ❖ Margen EBITDA
- ❖ Rentabilidad patrimonial.

Sin embargo, los resultados de los indicadores financieros están soportados en los mercados y éstos a su vez se pueden alcanzar cuando los indicadores operativos demuestran buen desempeño en sus tres elementos fundamentales como son la calidad, la oportunidad y el costo, para cuyo logro juega un papel fundamental el desempeño de las personas que conforman la organización.

**Indicadores de clientes y mercado.-** Entre los indicadores de mercado y de manejo comercial se pueden enunciar:

- ❖ Retenciones de clientes (fidelidad)
- ❖ Penetración de cuentas (clientes)
- ❖ Crecimiento en el número de los clientes

- ❖ Nivel de satisfacción del cliente (con la calidad, la oportunidad, la innovación la atención, el cumplimiento, la solución de problemas, el precio, el soporte etc.) uno de los instrumentos de medición más frecuente es la encuesta.
- ❖ Porcentaje de la ocupación de la capacidad instalada.

**Indicadores operativos.-** La identificación de indicadores operacionales es específica para cada organización, no obstante, vemos algunos de los que se pueden generalizar:

Porcentaje que representa los reclamos frente a las ventas (en número y en costo)

- ❖ Tiempo promedio de entrega de pedidos (o soluciones de un requerimiento)
- ❖ Tiempo promedio de reparación
- ❖ Tiempo de ciclo de una operación
- ❖ Quejas durante el periodo de garantía
- ❖ Confiabilidad de los equipos, definida como el tiempo medio entre fallas en cuanto a las bancarias (si falla un canal o una troncal, pueden quedar por fuera las sucursales y cajeros automáticos asociados al canal o troncal).

**Indicadores de desarrollo de las personas.-** Suelen ser aplicables a todo tipo de organización, entre ellos se encuentran:

- ❖ Evaluación del desempeño
- ❖ Eficacia de la capacidad impartida (Proceso de enseñanza y aprendizaje)
- ❖ Rotación
- ❖ Ausentismo
- ❖ Contribución de los resultados (individual y grupal)
- ❖ Medición del clima organizacional
- ❖ Personal calificado en gerencia de proyectos con respecto al total que lo requiere
- ❖ Educación, capacitación, y desarrollo
- ❖ Propuestas innovadoras y de mejoramiento
- ❖ Número de empleados en el plan de capacitación.
- ❖ Número de ideas innovadoras aprobadas para su desarrollo
- ❖ Inversión en las ideas aprobadas.

Es decir que cada organización puede y está en la capacidad de elaborar los indicadores que le sirvan de acuerdo a los objetivos y metas que se haya propuesto para ver de esa forma el éxito de la empresa la organización.

### **2.1.1.3 Calidad Total**

En (Camisón, Cruz, & Gonzales), P.P 196-197: “Significa optimizar la creación de valor para todos los grupos de interés, donde se amplía la calidad a realizarse para responder a la calidad demandada tanto por los clientes como por la sociedad y por otros agentes internos a la organización. La calidad total persigue no sólo la satisfacción plena de los clientes, que puede ser socialmente insostenible, ni tampoco únicamente la satisfacción plena de otros grupos de interés interno y externo, que puede ser económicamente insostenible, sino la satisfacción social plena de todas las partes interesadas”.

### **Principios De La Calidad Total**

(Evans & Lindsay): Cualquier que sea el idioma, la calidad total se basa en tres principios fundamentales:

1. Un enfoque en los clientes y accionistas.
2. La participación y el trabajo en equipo de todos en la organización.
3. Un enfoque de procesos apoyado por el mejoramiento y el aprendizaje continuo.

### **2.1.2 La gestión de la calidad aportada por diversos maestros de la calidad.**

(Ayala, 2012)

**Crosby y su filosofía.-** Se enfoca en las relaciones humanas que en los aspectos técnicos de la manufactura al que le llama “cero defectos”, sus expectativas son motivar y concientizar a los trabajadores para que las cosas salgan bien desde la primera vez, en donde la actitud debe ser dirigida hacia “hacerlo bien”.

**Joseph Juran.-** Se enfocó en la administración por calidad que fue su mayor aporte, el cual se basa en lo que llama la Trilogía de Juran que consiste en: planear, controlar y mejorar la calidad. Debemos mencionar que fue un personaje que trató de dar respuesta

económica a la cuestión de hasta dónde conviene dar la calidad a un producto. En donde toco varios puntos como lo son los costos evitables y los inevitables (costos de evaluación, costos de prevención), las fallas internas y externas.

También recomendó a los japoneses apegarse a las estrategia que el ofrecía para ser líderes mundiales en calidad, apporto su idea sobre el concepto de calidad y las características que llevaba consigo.

**Kaoru Ishikawa.-** Fue el principal precursor de la calidad total en Japón destacando las diferencias de los estilos administrativos de su país y de la zona occidental y después ejerció gran influencia en el resto del mundo, fue el primero en destacar las diferencias culturales entre las naciones como un factor importante para el logro del éxito en calidad (incluso de modo comparativo en el área administrativa y sociocultural). Su visión se baso en el control y aseguramiento de la calidad. Entre sus aportes encontramos los círculos de calidad, el mejoramiento continuo de los procesos, la demostración de la importancia de las 7 herramientas de calidad y la creación del diagrama causa-efecto (espina de Ishikawa).

**W. Edwards Deming (1900-1993).-** Deming pensaba que la calidad se podía expresar de la mejor manera como una cooperación positiva, hablaba acerca del nuevo clima o cultura organizacional, la cual consistía en estos tres elementos:

- ❖ Unirse al trabajo
- ❖ Innovación
- ❖ Cooperación

También propuso el círculo de la calidad o mejor conocido como círculo de calidad de Deming.



Gráfico 1: Círculo de Deming.

**Autor:** Bureau Veritas Formación, Auditor de Calidad.

**Armand V. Feigenbaum(1922).**- Su idea de calidad es un modo de vida, un modo de administrar una organización, mientras que el control total es un sistema efectivo que abarca toda la organización e involucra la puesta en práctica de actividades orientadas hacia el cliente.

(Pulido, 2010), PP.32-51:**Peter M. Senge (Organizaciones que aprenden).**- Para construir organizaciones inteligentes es que se cultiven y dominen las cinco disciplinas que, aunque su desarrollo se dio por separado al practicarlos en conjunto cada cual dará una dimensión vital para la construcción de empresas con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar su habilidad y alcanzar sus mayores aspiraciones. Estas cinco disciplinas son:

- ❖ Dominio Personal.
- ❖ Los modelos mentales
- ❖ La construcción de una visión compartida.
- ❖ El aprendizaje en equipo.
- ❖ El pensamiento sistémico.

### **2.2.3 Sistema De Gestión De Calidad**

(total.com, 2011) Sistemas y Calidad.com lo define como: 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.

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que dependiendo del giro de la organización, es el que se va a emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado **ISO**, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).

#### **2.2.3.1 Objetivo de un Sistema de Gestión de Calidad**

(148, 2009)

- ❖ Satisfacción del Cliente
- ❖ Obtención de nuevos clientes

- ❖ Organización Sistemática de la empresa (Gestión de procesos)
- ❖ Mejora continua
- ❖ Emular o diferenciarse de la competencia
- ❖ Reducir costes de no calidad
- ❖ Requisitos de las administraciones publica
- ❖ Exigencias de grupo (Multinacional)

### 2.2.3.2 Principios de la gestión de calidad

Los ocho principios en los que se basa un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 son:

1. Organización orientada al cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del personal
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque del sistema para la gestión.
6. Mejora continua.
7. Enfoque objetivo para la toma de decisiones.
8. Relación mutuamente beneficiosa con el suministrador.
9. Se puede hacer una representación gráfica a través de una serie de círculos concéntricos que indique la aplicación de estos principios en el ámbito de la empresa.

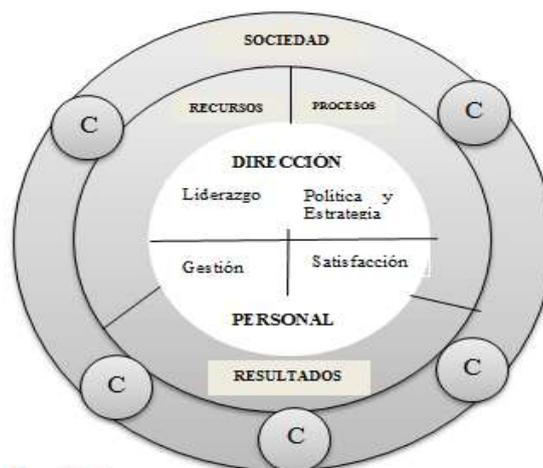


Gráfico 2: Ocho principios

**Autor:** Bureau Veritas Formación, Auditor de Calidad.

En el círculo interior se representan a las personas integrantes de la organización, en la parte superior se agrupan los criterios que afectan a la dirección tales como “liderazgo” y “política y Estrategia”, mientras que en la parte inferior se sitúan los relacionados con los empleados “Gestión de Personal” y “satisfacción del personal”.

En el círculo intermedio, se representa a la empresa, “recursos”, “procesos” y “resultados”.

En el círculo exterior se ve representada la sociedad, a través de los criterios de “Satisfacción del cliente” e “impacto en la sociedad”.

#### 2.2.3.2.1 Organización orientada al cliente

El hecho de orientar la organización de la empresa y sus acciones hacia los clientes y sus necesidades, requiere realizar los cambios determinados para asegurar el equilibrio entre la satisfacción del cliente y de las demás partes interesadas como los propietarios de la empresa, los empleados, los suministradores, etc.

El cliente valora el producto (cabe recordar que, con la palabra “producto”, se incluyen productos y servicios), en función de sus criterios los cuales establece el mismo y lo hace en contraste con las expectativas que tenía previamente respecto a ese producto. Por ende la clave está en igualar o superar las expectativas que el cliente tiene respecto al producto.

#### 2.2.3.2.2 Liderazgo

Ellos son los que aportan la gestión a la empresa, logran que otros hagan cosas productivas, en resumen, deben conseguir que las actividades se realicen en el momento necesario, por las personas adecuadas y empleando los recursos precisos

### **El directivo como líder de organización y de personas**

**Como líderes de organización.-** Son los responsables de que ésta alcance los objetivos marcados, de conseguir el consenso para que dediquen sus esfuerzos a los objetivos

prioritarios, en este caso, actúan no solo como supervisores sino también como negociadores y motivadores.

**Como motivadores.-** Deben tener la sensibilidad para atender las necesidades individuales, las cuales existen independientemente del propósito económico de la organización. Como supervisores deben evaluar objetivamente los requisitos técnicos del trabajo asignado.

#### 2.2.3.2.3 Participación del personal

Cuando a las personas se les dan los medios adecuados, con una dirección correcta y siendo valoradas en su trabajo, estas son capaces de lograr metas muy superables a las que alcanzarían con otras condiciones de trabajo. El motivar a los empleados es básico para obtener su participación e implicación en la empresa.

#### **Puntos clave de las teorías de la motivación**

La motivación en el trabajo es un tema recurrente en el mundo empresarial para el que no hay una respuesta definitiva ni generalizable a todas las empresas.

- ❖ La libertad y las iniciativas para determinar cómo se hace el trabajo, motiva más que si el trabajo está predeterminado y programado.
- ❖ La ampliación de responsabilidades no necesita tanto control externo sobre el trabajador. El trabajo se considera un reto personal a resolver con los propios medios. El “Mando” es más un servicio de ayuda que un elemento de control.
- ❖ El concepto de grupo, originario del Movimiento de las Relaciones Humanas, se amplifica en cuanto a su autonomía: son equipos de trabajadores capaces de tomar decisiones y resolver dificultades.
- ❖ El trabajo en equipo lleva aparejada la idea de “unidad de trabajo” contraria al esquema fragmentario del taylorismo.

- ❖ El protagonista es el hombre: El hombre puede, sabe (y si no sabe es capaz de aprender) y quiere realizarse a través del trabajo.

#### 2.2.3.2.4 Enfoques orientado a procesos

La norma ISO 9004 especifica que toda actividad que se realice dentro de una organización, sea del tipo que sea (procesos productivos, administrativos, comerciales, de gestión), se considera, se trata y se gestiona como si fuese un proceso, esto es lo que se conoce como “enfoque a proceso”

Se puede definir un proceso como un conjunto de actividades orientadas a generar un valor añadido a sus entradas para conseguir un resultado que satisfaga los requisitos del cliente.

#### **Ventaja del enfoque basado en procesos**

- ❖ Permite controlar de forma continua todos los procesos tanto de una manera individual como en conjunto.
- ❖ Se reducen los costes y se acortan tiempos si se utilizan los recursos de forma adecuada.
- ❖ Proporciona mejores resultados, con una mayor consistencia y que además se pueden predecir de una forma más sencilla y más fiable.
- ❖ Permite establecer prioridades a la hora de realizar mejoras.

#### **2.2.3.3 Metodología PHVA.**

Este enfoque de toda actividad como un proceso, hace que podamos aplicarlas la metodología como PDCA (Plan – Do – Check –Act) o lo que es lo mismo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar), que no es más que un sistema de mejora continua.

**Planificar.-** Para poder establecer los objetivos de cada actividad es necesario tener una política clara de lo que se pretende respecto al sistema de gestión de calidad e identificar las necesidades y expectativas de los clientes de un modo fiable, así se pueden determinar cuáles son los procesos necesarios para conseguir los resultados deseados.

**Hacer.-** Esta es la etapa de realización del producto o servicio, en la que es necesario gestionar de forma adecuada todos los recursos de la empresa.

**Verificar.-** Todos los procesos y productos son analizados y medidos, de forma que cumplan siempre con los requisitos, políticos y objetivos de la organización. Se informa sobre los resultados y se analizan dichos datos.

**Actuar.-** Una vez realizados los análisis de los resultados de la etapa anterior, se toma medidas al respecto y se planifica de nuevo con el fin de mantener una mejora continua.

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización.

El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- ❖ El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno.
- ❖ Sus necesidades cambiantes.
- ❖ Sus objetivos particulares.
- ❖ Los productos que proporciona.
- ❖ Los procesos que emplea.
- ❖ Su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios aplicables al producto y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004.

## **2.2.4. Norma ISO**

### **2.2.4.1. ¿Qué es la ISO?**

La ISO (International Standardization Organization) es la entidad internacional encargada de favorecer la normalización en el mundo. Creada en 1947 con sede en Ginebra, es una federación de organismos nacionales, éstos, a su vez son oficinas de normalización que actúan de delegadas en cada país. Se creó para dar más eficacia a las normas nacionales.

#### **2.2.4.1.1 Funciones de la norma ISO**

- ❖ Establece los **Requisitos Mínimos** exigido a una organización para implantar un Sistema de Gestión de Calidad.
- ❖ Describe **Que** debe hacerse para implantar un Sistema de Gestión de Calidad, no el **Cómo**.
- ❖ Muchos de los requerimientos **Deben** ser documentados y controlados.
- ❖ Se orientan a los procesos y a su funcionamiento
- ❖ Se refiere a **Como** la Organización hace su trabajo y no directamente al resultado de su trabajo.

#### **2.2.4.2 Filosofía Norma ISO 9001:2008**

La norma ISO 9001:2008 tiene como base principal:

## **Organización enfocada al cliente**

- ❖ Identificar las necesidades y expectativas del cliente
- ❖ Convertirlas en requisitos
- ❖ Alcanzar los requisitos y satisfacer al cliente.

## **Enfoque Basado en los procesos**

La finalidad es que se concentre la atención en el resultado de cada uno de los procesos en lugar de las tareas (indicadores)

## **Mejora continua**

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de Calidad.

### **2.2.4.3 Estructura Norma ISO 9001:2008**

La norma ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los cuatro primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc. es decir son de carácter introductorio. Los capítulos cinco a ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad. Estos capítulos son:

Cap. 1 Objetivo y campo de aplicación

- ❖ Generalidades
- ❖ Aplicación

Cap. 2 Referencias normativas

Cap. 3 Términos y definiciones

Cap. 4 Sistema de Gestión de Calidad

- ❖ Requisitos Generales
- ❖ Requisitos de la documentación

#### Cap. 5 Responsabilidad de la dirección

- ❖ Compromiso de la dirección
- ❖ Enfoque al cliente
- ❖ Política de la calidad
- ❖ Planificación
- ❖ Responsabilidad, autoridad y comunicación
- ❖ Revisión por la dirección

#### Cap. 6 Gestión de los recursos

- ❖ Provisión de recursos
- ❖ Recursos Humanos
- ❖ Infraestructura
- ❖ Ambiente de Trabajo

#### Cap. 7 Realización del producto

- ❖ Planificación de la realización del producto
- ❖ Proceso relacionados con el cliente
- ❖ Diseño y desarrollo
- ❖ Compras
- ❖ Producción y Prestación de servicios
- ❖ Control de los equipos de seguimiento y de medición

#### Cap. 8 Medición, análisis y mejora

- ❖ Generalidades
- ❖ Seguimiento y medición
- ❖ Control del producto no conforme
- ❖ Análisis de datos
- ❖ Mejora.

#### **2.2.4.4 La familia de la normas ISO 9000 (Pulido, 2010)**

**La norma ISO 9000.-** Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad y especifica la terminología aplicable.

**Norma ISO 9001.-** Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad que se aplican en toda la organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes así como los reglamentarios que le sean de aplicación. El objetivo último es aumentar la satisfacción del cliente.

**Norma ISO 9004.-** Proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de calidad. Su objetivo es tanto la mejora del desempeño de la organización como la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

**Norma ISO 9001:2008.-** La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (Pg. 60).

### 2.2.5 Documentación necesaria para la implementación del sistema

En (Formación) El auditor de calidad: Sistema de gestión de calidad: detalla que: Todo sistema de Gestión de la calidad debe estar sostenido por lo que se denominan procedimientos documentado, algunos de ellos incluidos de modo obligatorio y otros que se pueden adjuntar o no a criterio de la organización.



Gráfico 3: Procedimientos Documentados

**Autor:** Bureau Veritas Formación, Auditor de Calidad.

## **2.2.6 Sistema De Gestión De La Calidad Del Servicio**

(Riveros Silva, 2002): Demuestra los cuatros aspectos claves de un sistema de gestión de calidad corresponden a:

- ❖ Liderazgo Gerencial
- ❖ La personas (talento humano)
- ❖ Los recursos (técnicos, materiales, y logística)
- ❖ La estructura del sistema de calidad

El punto focal o núcleo de los factores anteriores es el cliente, cuya satisfacción se puede asegurar cuando existe una interacción armónica entre los cuatro aspectos claves, orientada a alcanzar una excelente interrelación con el cliente.

### **2.2.6.1 El Concepto Del Servicio:**

Según se define en la norma ISO 9000 versión 2000 “Sistemas de gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Un servicio es también el resultado de un proceso.

#### **Características Del Servicio**

- ❖ El servicio es intangible: El cliente que recibe un servicio no puede manejar nada tangible.
- ❖ La producción y consumo del servicio se realizan en el mismo momento: No es posible crear un almacén de servicios.
- ❖ El servicio no puede verse antes de su despacho: El cliente debe confiar en el proveedor del servicio.
- ❖ La etapa inicial juega un papel crítico.
- ❖ El comprador (cliente) también participa en el desempeño del servicio.
- ❖ Ya que el servicio es el resultado de una interacción entre vendedor y comprador, todo error siendo altamente visible, es siempre “oficial”, como consecuencia, es muy importante estar listo para aplicar acciones correctivas.
- ❖ No todas estas características están presentes en todo servicio, sin embargo un proveedor de servicios debe estar consiente de aquellas que son pertinentes en su caso particular.

## **Evaluación Del Servicio**

El único juez del servicio es el cliente. El ve “la gran pantalla”, mientras que el proveedor ve sólo fotografías. La evaluación del cliente se basa en una comparación de sus expectativas con lo que ha recibido.

En este sentido la organización debe establecer e implementar los métodos que considere apropiados para efectuar el seguimiento a su desempeño como proveedor de servicios para sus clientes. También es importante recordar que se puede tener más de un tipo de cliente, y por lo tanto, clientes diferentes tendrán percepciones diferentes del servicio, y todos ellos probablemente tendrán diferentes requisitos.

Para que su servicio tenga éxito la organización deberá satisfacerlos a todos.

La "Calidad del Servicio" según Malcom Peel; a quien señalamos por la claridad de su idea, puede ser descifrada como "aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad".

## **2.3 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 mejorará la eficiencia y eficacia en los procesos y servicios que entrega la Cooperativa mejorando la satisfacción de los clientes.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008.

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos y servicios que entrega la cooperativa a sus clientes y sociedad en general.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

El siguiente trabajo investigativo requiere de un extenso trabajo de campo, utilizando como herramienta fundamental las fuentes primarias para la recolección de la información, teniendo como base una amplia investigación bibliográfica para la construcción de los antecedentes investigativos.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de estudio que se puede adoptar por ser los más adecuados para la naturaleza de la investigación, y de acuerdo al tipo de información que se desea obtener, así como el nivel de análisis a realizar con los objetivos planteadas son:

#### **3.2.1 Investigación de Campo**

Por medio de este tipo de investigación permitirá interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado, tomando las experiencias ya obtenidas en espacio de trabajo previas y aplicarlas teóricamente al plantear una completa sustentación de causa, problema y desarrollo del mismo.

#### **3.2.2 Investigación Bibliográfica - Documental**

Aquello permitirá realizar un análisis teórico y conceptual, apoyándose en fuentes secundarias la cual permitirá conocer cuáles han sido las funciones que han venido desarrollando anteriormente los empleados de la Cooperativa

#### **3.2.3 Investigación Exploratoria**

Mediante este estudio permitirá elaborar, instrumentos y procedimientos para la obtención de datos, como las discusiones informales con los consumidores, los empleados, la gestión o competidores etc., para de ahí buscar soluciones.

### 3.2.4 Investigación Descriptiva

Permitirá registrar, analizar e interpretar de la naturaleza actual y así seleccionar las técnicas de recolección de datos adecuadas, utilizando la normativa ya que permite hacer la evaluación del tema.

### 3.2.5 Investigación Explicativa

Permitirá concluir en un análisis concreto y preciso de la importancia que tiene el diseño de un sistema de Gestión de Calidad en la Cooperativa y los pasos que debe seguir para su elaboración.

## 3.3. POBLACION Y MUESTRA

- ❖ Muestra de encuesta a los empleados
- ❖ Para la presente investigación se tomara en cuenta a toda la población debido a que esta cuenta con tan solo 5 empleados en la oficina matriz de la cooperativa.
- ❖ Muestra de encuestas a los socios

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

n= tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza 95%  $0,95/2= 0.4750$   $Z =1,96$

P = Probabilidad de Ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia  $(1 - 0,5= 0,5)$

N = Población 3000

e = Error de muestreo 0,05 (5%)

#### Calculo de la muestra

$$n = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)3000}{1,96^2(0,5)(0,5) + 3000(0,05)^2}$$
$$n = \frac{2881,20}{8,4604}$$

**n = 340,55 = 341.**

El tamaño de la muestra que se ha obtenido es de 340,55, aproximando la misma se determinó que son 341 socios es decir que se deberá hacer las encuestas correspondientes a 341 socios existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1. Métodos de Investigación**

Los métodos más adecuados para el desarrollo de esta investigación aplicada en la Cooperativa:

##### **3.4.1.1. Analítico**

Se utilizará este método para la identificación de cada una de las partes que caracterizan la realidad conforme lo revelará la documentación recolectada.

##### **3.4.1.2. Deductivo**

Por medio del cual se podrá conocer las normas, reglamentos, leyes y estatutos los mismos que servirán para verificar la información en los diferentes procedimientos.

##### **3.4.1.3. Inductivo**

Este método será utilizado para inferir la información de la muestra en la población de la investigación y de esa forma facilitar la realización de la hipótesis y demostración de los objetivos.

#### **3.4.2. Técnicas**

Para la presente investigación se hacen necesarios las siguientes técnicas e instrumentos para la obtención y recepción de información útil, pertinente y relevante, que posibilite la elaboración del Sistema de Gestión de Calidad, que serán aplicadas al personal de la Cooperativa.

#### **3.4.2.1. Observación**

Nos servirá para verificar ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de los procesos, dándonos cuenta, de cómo el personal realiza las actividades.

#### **3.3.2.2 Indagación**

Permitirá recolectar información necesaria mediante entrevistas directas al personal que labora en la Cooperativa, y los posibles clientes de la misma.

#### **3.3.2.3 Entrevista**

Se utilizará para recopilar información. Su ventaja principal radicara en la economía en términos de costo y tiempo.

#### **3.3.2.4 Encuestas**

Se procederá la aplicación a todo el personal de la cooperativa, con el objeto de obtener información más relevante que sirva de ayuda a la investigación.

#### **3.4.3 Instrumentos**

Los instrumentos utilizados se muestran a continuación:

- ❖ Modelo de encuestas
- ❖ Modelo de entrevista
- ❖ Fichas de observación
- ❖ Métodos estadísticos: tabulación de encuestas.

### 3.5. RESULTADOS

#### Modelo de encuestas aplicado a los socios.

**OBJETIVO:** Determinar si los socios se encuentran satisfechos en su totalidad con el producto y servicio financiero que reciben en la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.

#### 1.- ¿Usted confía en la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda.?

Tabla 1: Confianza

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	291	85%
No	50	15%
<b>Total</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 4: Confianza



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

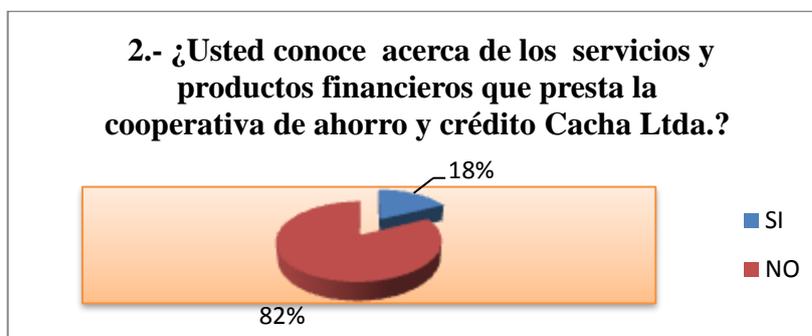
**Análisis:** De acuerdo a la encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., el 85% de los socios confían en esta institución, mientras que el 15% de los socios no confían por causas externas como los cambios políticos, el feriado bancario y a la vez el cambio del personal en la misma, por lo cual la institución deberá tomar medidas correctivas que cambie la mentalidad negativo de los socios.

2.- ¿Usted Conoce acerca de los servicios y productos financieros que presta la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda.?

Tabla 2: Conocimiento de los Servicios

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	60	18%
No	281	82%
<b>Total</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 5: Conocimientos de los servicios



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

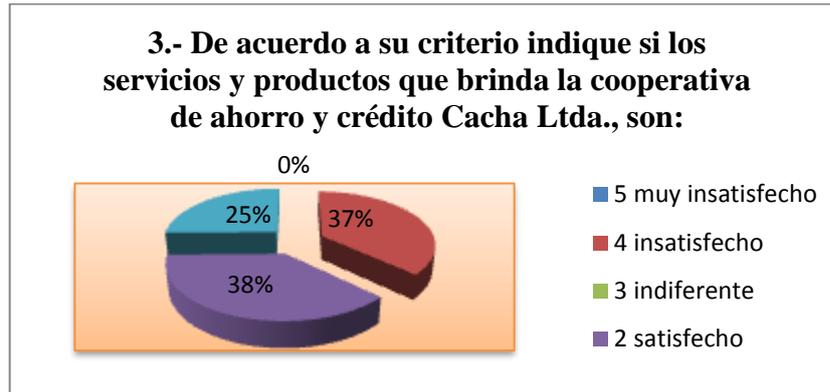
**Análisis:** El 82% de los socios que se ha encuestado determinó que no conocen los servicios y productos financieros a más de crédito, ahorro e inversiones que la Cooperativa ofrece, por lo tanto deberá realizar una publicidad para así hacer conocer todos los servicios, mientras que tan solo el 18% asignan conocer los servicios que la cooperativa ofrece.

**3.- De acuerdo a su criterio indique si los servicios y productos que brinda la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., son:**

Tabla 3: Satisfacción de los Servicios

Respuesta	Total	Porcentajes
5 Muy insatisfecho	0	0%
4 insatisfecho	126	37%
3 Indiferente	0	0%
2 Satisfecho	129	38%
1 Muy satisfecho	86	25%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 6: Satisfacción De Los Servicios



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

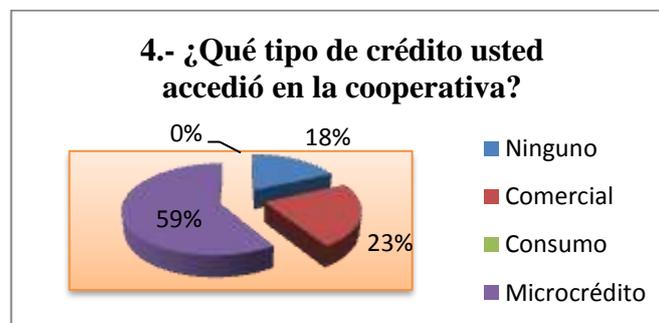
**Análisis:** De acuerdo al criterio de cada socio encuestado en cuanto a los servicios que presta la institución el 38% de aquellos se sienten satisfechos, mientras que el 37% sienten insatisfecho por los servicios prestados, por cuestiones que a veces no está disponible ciertos servicios que el cliente necesita por ende la institución tiene que tomar aquellas decisiones y corregirla, pero el 25% de los socios se sienten realmente muy satisfecho que no tienen duda de ningún punto en cuanto a los servicios.

#### 4.- ¿Qué tipo de crédito usted accedió en la cooperativa?

Tabla 4: Crédito

Respuesta	Total	Porcentajes
Ninguno	62	18%
Comercial	78	23%
Consumo	0	0%
Microcrédito	201	59%
Vivienda	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 7: Crédito



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

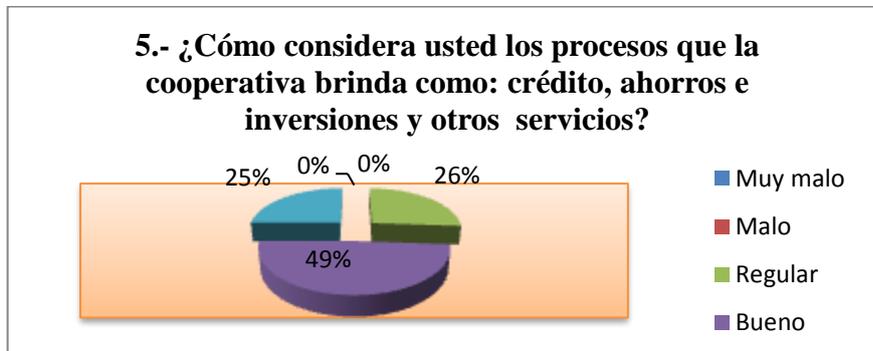
**Análisis:** El 59% de socios de la Cooperativa accedió a un microcrédito, el 23% comercial pero el 63% de los socios no accedió a ningún tipo de crédito solo se dedica a un ahorro normal o en caso de inversiones, pero no existe ningún socio que haya hecho un crédito de vivienda por que la Cooperativa no cuenta con ese tipo de servicios, y cada crédito consiste en que va subiendo el monto en diferentes rangos.

**5.- ¿Cómo considera usted los procesos que la cooperativa brinda como: crédito, ahorros e inversiones y otros servicios?**

Tabla 5: Procesos

Respuesta	Total	Porcentajes
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	89	26%
Bueno	167	49%
Muy bueno	85	25%
<b>TOTAL</b> <b>341</b>		100%

Gráfico 8: Procesos



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** En cuanto a los procesos de crédito, ahorros e inversiones el 49% de los socios encuestados consideran que es bueno, a la vez el 25% determina que es muy bueno los procesos, pero el 26% señala que es regular n es tan bueno tampoco malo por aquello es necesario que la Cooperativa identifique las causas que impida un proceso eficaz.

**6.- ¿Cree usted que los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., son capacitados para el trabajo que desempeñan?**

Tabla 6: Capacitación

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	307	90%
No	34	10%
<b>Total</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 9: Capacitación



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

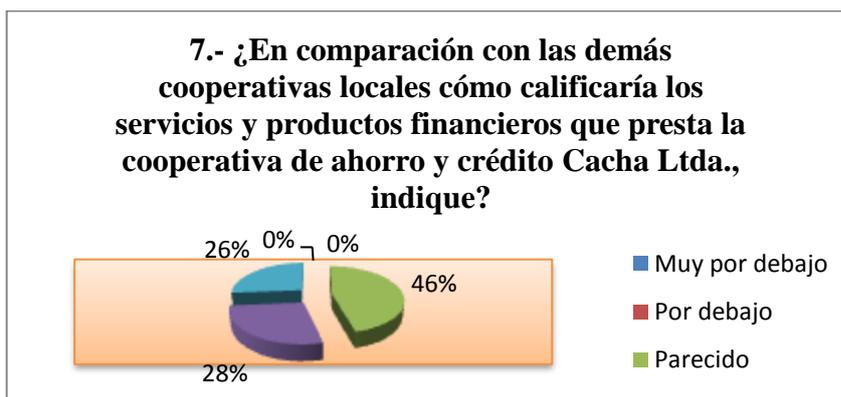
**Análisis:** El 90% de los socios encuestados creen que los empleados de la institución son capacitados ya que ofrecen un servicio con amabilidad y responsabilidad, mientras tanto el 10% indica que no creen en que son capacitados ya que a pesar de una buena atención aún falta capacitar de ciertos temas más actualizados.

**7.- ¿En comparación con las demás cooperativas locales cómo calificaría los servicios y productos financieros que presta la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., indique?**

Tabla 7: Comparación

Respuesta	Total	Porcentajes
Muy por debajo	0	0%
Por debajo	0	0%
Parecido	157	46%
Superior	94	28%
Muy Superior	90	26%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 10: Comparación



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

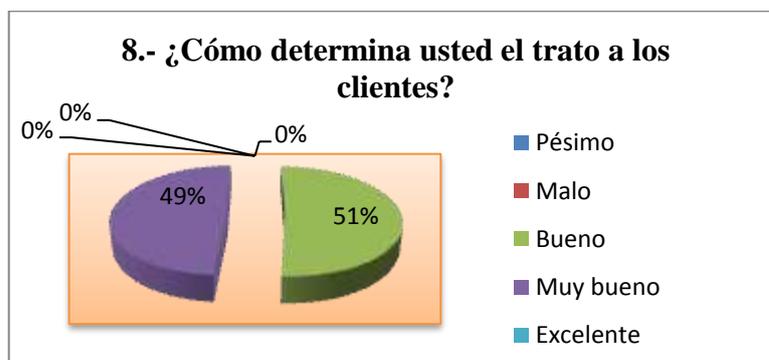
**Análisis:** En comparación con otras cooperativas locales los socios califican que el 46% son parecidos que no hay ninguna diferencia, por ese motivo la Cooperativa deberá realizar un estudio para que pueda llegar a ser muy superior que otras cooperativas y ser más competitivos en el mercado laboral, por otra parte el 28% califican que es superior que las otras, mientras que el 26% de los socios encuestados califican que es muy superior.

### 8.- ¿Cómo determina usted el trato a los clientes?

Tabla 8: Trato a los clientes

Respuesta	Total	Porcentajes
Pésimo	0	0%
Malo	0	0%
Bueno	174	51%
Muy bueno	167	49%
Excelente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 11: Trato a los clientes



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** En cuanto al trato a los clientes el 51% de los socios determinan que es bueno, por lo que la Cooperativa deberá realizar una capacitación en ser necesario o buscar alguna solución para que pueda ser el trato a los clientes muy buena o llegar a la excelencia, mientras que el 49% de los socios determinan que es muy bueno.

### 9.- ¿El personal de la Cooperativa escucha las necesidades de los clientes?

Tabla 9: Necesidades de los Clientes

Respuesta	Total	Porcentajes
Nunca	45	13%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	54	16%
Siempre	242	71%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 12: Necesidades de los clientes



**Fuente:** Socios de la COAC "Cacha" Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

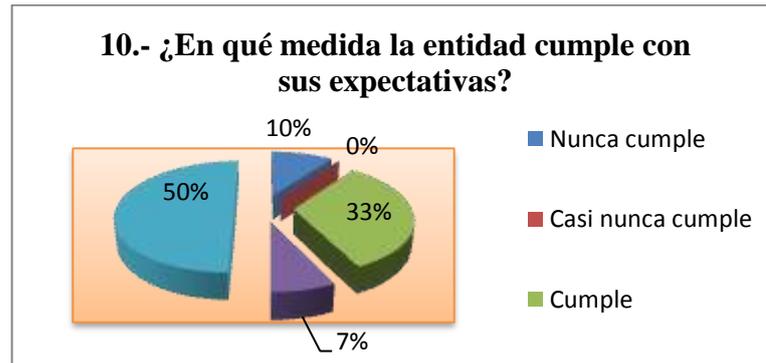
**Análisis:** El 71% de los socios encuestados dicen que siempre les escucha las necesidades de cada uno de ellos, en cambio el 16% de socios demuestran que escuchan casi siempre nada más, pero el 13% indicó que no les escucha por tanto deberá la gerencia o el personal encargado de tomar medidas respectivas con respecto al tema.

### 10.- ¿En qué medida la entidad cumple con sus expectativas?

Tabla 10: Expectativas de los clientes

Respuesta	Total	Porcentajes
Nunca cumple	34	10%
Casi nunca cumple	0	0%
Cumple	112	33%
Casi siempre cumple	25	7%
Siempre cumple	170	50%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 13: Expectativas de los clientes



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

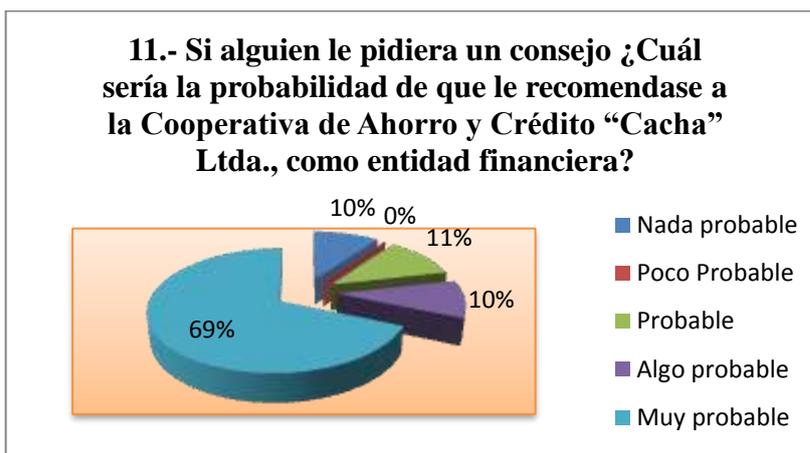
**Análisis:** El 50% de socios dicen siempre cumplir con las expectativas que tienen, mientras tanto que el 33 % señala que cumple, pero el 10% señalan que nunca cumple con las expectativas que cada cliente o socio tiene por lo tanto, por ende debe hacer una investigación minuciosa a cada cliente o socio e identificar qué expectativas puede cumplir a aquellos, por otra parte el 7% indico que casi siempre cumple con las expectativas que tiene la cooperativa.

**11.- Si alguien le pidiera un consejo ¿Cuál sería la probabilidad de que le recomendase a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., como entidad financiera?**

Tabla 11: Probabilidad de confianza

Respuesta	Total	Porcentajes
Nada probable	34	10%
Poco probable	0	0%
Probable	39	11%
Algo probable	34	10%
Muy probable	234	69%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

Gráfico 14: Probabilidad de confianza



**Fuente:** Socios de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** Al pedir un consejo de la probabilidad de que la recomendase 69% de socios encuestados dicen que es muy probable hacerlo, el 11% dicen que probablemente lo recomendaría, y el 10% dice que es poco probable y los otros 10% indicaron que es nada probable, igualmente debe la Cooperativa buscar soluciones a aquello.

#### **Modelo de encuesta aplicada a los empleados de la COAC Cacha Ltda.**

**OBJETIVO:** Identificar si los empleados en la matriz de la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., son eficiente y eficaces en cuanto a la prestación de servicios financieros.

#### **1.- ¿Considera usted que en la cooperativa el liderazgo es efectivo?**

Tabla 12: Liderazgo

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	3	60%
No	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 15: Liderazgo



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** Del total de los empleados que existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., el 60% dicen que es efectivo el liderazgo pero mientras que el 40% indicaron que no existe un liderazgo efectivo, por lo tanto deben tomar medidas respectivas.

**2.- ¿Cuánto tiempo de experiencia laboral tiene usted?**

Tabla 13.- Experiencia laboral

Respuesta	Total	Porcentajes
Hasta 6 meses	0	0%
De 6 meses a 1 año	1	20%
De 1 año a 2 años	1	20%
De 2 años a 5 años	0	0%
Más de 5 años	2	40%
Ninguna	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 16.- Experiencia laboral



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

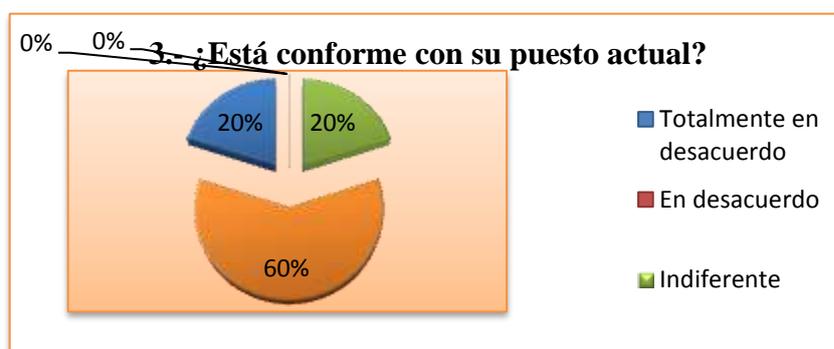
**Análisis:** La experiencia laboral de los empleados dicen que el 40% tienen experiencia de más de 5 años, por otra parte el 20% dicen tener experiencia de 6 meses a 1 año, los otros 20% de 1 a dos años, y los últimos 20% indican que no tienen ninguna experiencia laboral, por lo tanto aquellas personas necesitan mayor capacitación ya que depende del personal el éxito de toda empresa.

### 3.- ¿Está conforme con su puesto actual?

Tabla 14: Conformidad en el puesto

Respuesta	Total	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	1	20%
De acuerdo	3	60%
Totalmente de acuerdo	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 17: Conformidad en el puesto



**Fuente:** Empleados de la COAC "Cacha" Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** el 60% señalan estar de acuerdo con el puesto de trabajo que se le asignó, mientras que el 20% indican indiferencia que no le importa si está o no bien en el puesto de trabajo; solo trabajar y punto, pero los otros 20% dicen que están totalmente de acuerdo.

### 4.- ¿Está usted satisfecho con la remuneración económica y las prestaciones?

Tabla 15: Remuneración Económica Y Prestaciones

Respuesta	Total	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	60%
Indiferente	1	20%
De acuerdo	1	20%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 18: Remuneración Económica Y Prestaciones



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

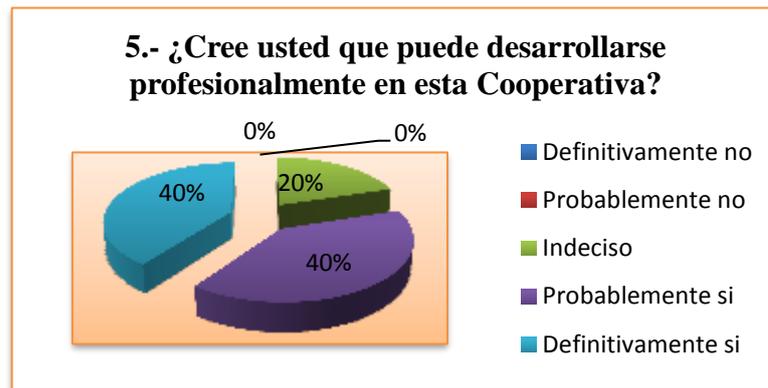
**Análisis:** En cuanto a la remuneración y prestaciones los empleados de la Cooperativa; el 60% dicen estar en desacuerdo por lo tanto debe realizar medidas adecuadas para que cada uno de ellos se sientan conforme con la remuneración, mientras que el 20% están de acuerdo y los otros 20% demostró indiferencia.

**5.- ¿Cree usted que puede desarrollarse profesionalmente en esta Cooperativa?**

Tabla 16: Desarrollo Profesional

Respuesta	Total	Porcentajes
Definitivamente no	0	0%
Probablemente no	0	0%
Indeciso	1	20%
Probablemente si	2	40%
Definitivamente si	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 19: Desarrollo Profesional



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

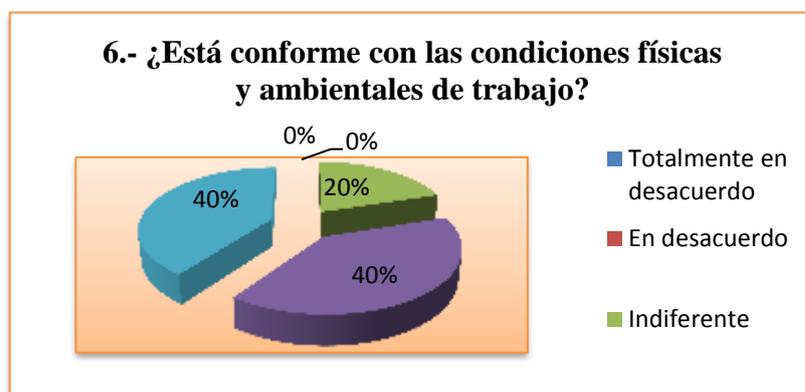
**Análisis:** el 40% de los empleados de la institución dicen estar definitivamente si desarrollando profesionalmente, en cambio el 40% determino que probablemente si están desarrollando profesionalmente pero mientras que el 20% está indeciso de si estar desarrollándose como profesional.

**6.- ¿Está conforme con las condiciones físicas y ambientales de trabajo?**

Tabla 17: Condiciones Físicas Y Ambientales De Trabajo

Respuesta	Total	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	1	20%
De acuerdo	2	40%
Totalmente de acuerdo	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 20: Condiciones Físicas Y Ambientales De Trabajo



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

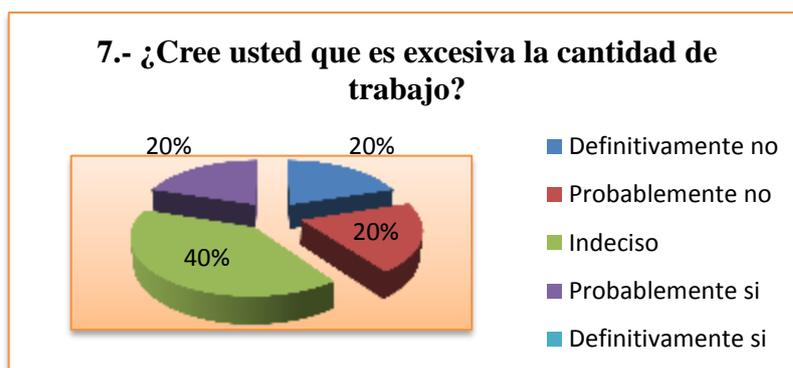
**Análisis:** En cuanto a las condiciones físicas y ambientales de trabajo el 40% de los empleados determino que están totalmente de acuerdo, los otros 40% indico que están de acuerdo, pero el 20% demostró indiferencia.

### 7.- ¿Cree usted que es excesiva la cantidad de trabajo?

Tabla 18: Cantidad de Trabajo

Respuesta	Total	Porcentajes
Definitivamente no	0	0%
Probablemente no	0	0%
Indeciso	1	20%
Probablemente si	2	40%
Definitivamente si	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 21: Cantidad de trabajo



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

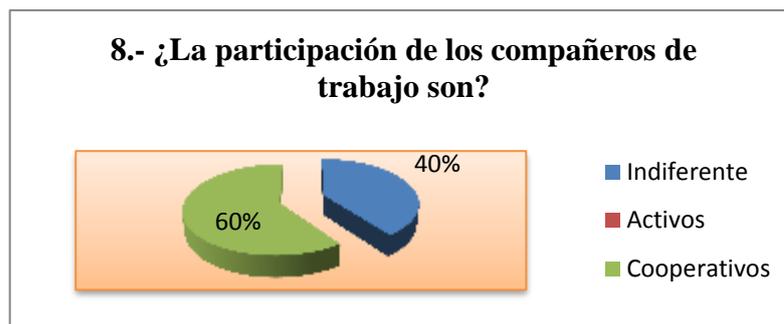
**Análisis:** El 40% de los empleados dicen que el trabajo es definitivamente si en exceso, al igual que los 40% determino que probablemente sí pero el 20% indico que está Indeciso de si o no esta en exceso de trabajo.

### 8.- ¿La participación de los compañeros de trabajo son?

Tabla 19: Participación De Trabajadores

Respuesta	Total	Porcentajes
Indiferentes	2	40%
activos	0	0%
Cooperativos	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 22: Participación de Trabajadores



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

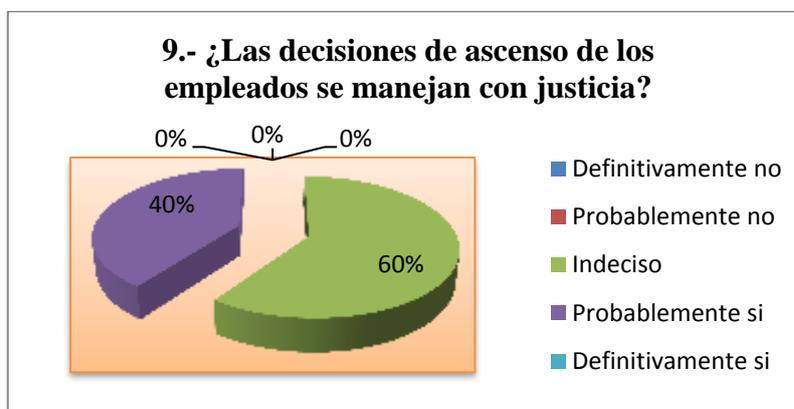
**Análisis:** En la participación de los compañeros de trabajo el 60% representa que son cooperativos en cualquier tipo de trabajo que se está realizando, mientras que el 40% de los compañeros son indiferentes es decir que no toman el trabajo de manera seria, tan solo reglas del trabajo.

**9.- ¿Las decisiones de ascenso de los empleados se manejan con justicia?**

Tabla 20: Ascenso del Personal

Respuesta	Total	Porcentajes
Definitivamente no	0	0%
Probablemente no	0	0%
Indeciso	3	60%
Probablemente si	2	40%
Definitivamente si	0	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 23: Ascenso del Personal



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

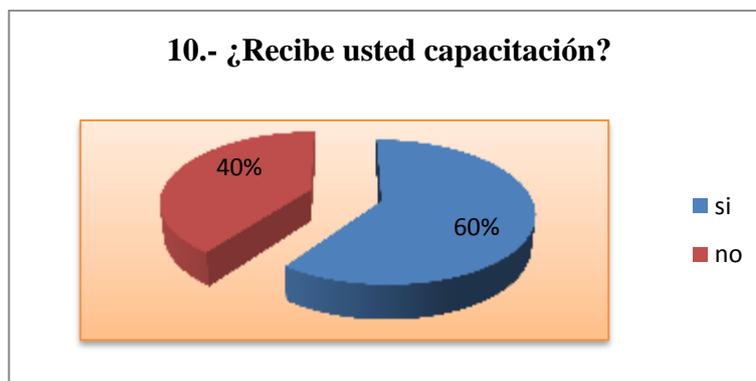
**Análisis:** El 60 % de los empleados están indecisos por el ascenso de los mismos de si se maneja con justicia, mientras que el 40% no están tan de acuerdo por lo que determino que probablemente si se maneje con justicia ya que los que determina son la parte administrativa mediante resolución interna.

### 10.- ¿Recibe usted capacitación?

Tabla 21: Capacitación

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	3	60%
No	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 24: Capacitación



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** En cuanto a la capacitación el 60% afirman haber hecho algún tipo de capacitación por otra parte el 40% dicen no tener ningún tipo de capacitación que sea necesario para el mejoramiento de la institución.

### 11.- ¿En su departamento se trabaja en equipo?

Tabla 22: Trabajo en Equipo

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	3	60%
No	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 25: Trabajo En Equipo



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** En cuanto a cada departamento el trabajo en equipo el 60% dicen si tener un trabajo en equipo pero los 40% determinó que no existe un trabajo en equipo, por lo cual sería factible a que realicen capacitaciones en cuanto a trabajar en equipo.

**12.- ¿Está satisfecho con el trabajo de sus compañeros, en su departamento?**

Tabla 23: Satisfacción entre compañeros

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	4	80%
No	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 26: Satisfacción entre compañeros



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

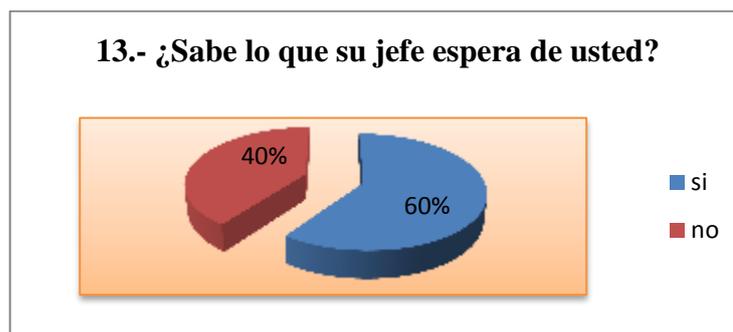
**Análisis:** El 80% de los empleados dicen estar satisfecho con el trabajo de sus compañeros pero el 20% indicó que no están satisfechos con los compañeros de trabajo, por lo tanto se deberá buscar alternativa a que trabajen por metas

### 13.- ¿Sabe lo que su jefe espera de usted?

Tabla 24: Confiabilidad del Jefe

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	3	60%
No	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 27: Confiabilidad Del Jefe



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

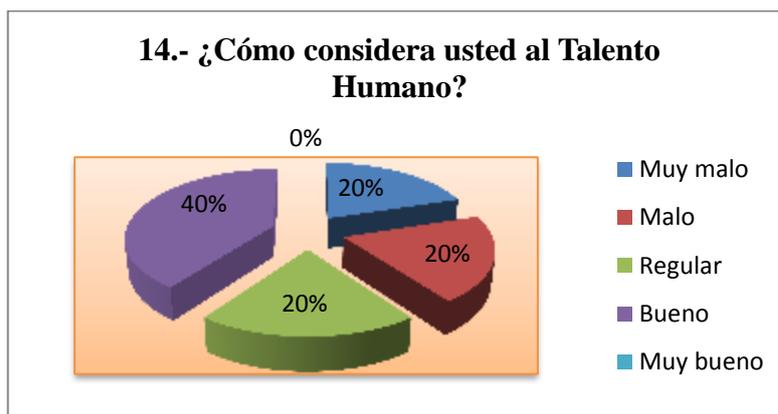
**Análisis:** Los empleados del total, 60% dicen que saben lo que el jefe espera de ellos, pero el 40% dicen no saber qué es lo que el jefe espera de ellos, por ende debe determinar y compartir los objetivos que tiene la cooperativa.

### 14.- ¿Cómo considera usted al Talento Humano?

Tabla 25: Talento Humano

Respuesta	Total	Porcentajes
Muy malo	1	20%
Malo	1	20%
Regular	1	20%
Bueno	2	40%
Muy bueno	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 28: Talento Humano



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** Al talento humano el 40% lo considera que es bueno pero el 20% indicó que es regular, los otros 20% es malo y los otros 20% es muy malo por lo que no cuenta con un departamento de talento humano por aquello tendrá que designar a un personal fijo para aquel departamento.

**15.- ¿Está de acuerdo con el tiempo establecido para realizar los trámites de los socios?**

Tabla 26: Tramitación de los Socios

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	4	80%
No	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 29: Tramitación de los socios



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** El 80% de los empleados respondieron que si están de acuerdo con todos los trámites que la cooperativa realiza a todos los socios, y el 10% de aquellos indico que no están de acuerdo por el personal que no se encuentra en el puesto de trabajo

**16.- ¿Existe una comunicación adecuada en la cooperativa?**

Tabla 27: Comunicación

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	3	60%
No	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 30: Comunicación



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** En cuanto a la comunicación el 60% de los empleados dicen tener una buena comunicación pero el 40% dicen que no hay una comunicación adecuada.

**17.- ¿La cooperativa cuenta con un método de seguridad para salvaguardar el bienestar de sus socios?**

Tabla 28: Bienestar de los Socios

Respuesta	Total	Porcentajes
Si	4	80%
No	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Gráfico 31: Bienestar de los Socios



**Fuente:** Empleados de la COAC “Cacha” Ltda.

**Elaborado Por:** María Malán

**Análisis:** En la cooperativa de acuerdo a los empleados que se encuesta indicaron; el 80% dicen si contar con una seguridad para salvaguardar el bienestar de sus socios pero mientras el 20% indico que no existe algún tipo de seguridad o al menos esta en desconocimiento de la existencia.

### **3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.**

El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 mejorará la eficiencia y eficacia en los procesos y servicios que entrega la Cooperativa mejorando la satisfacción de los clientes.

Mediante el presente trabajo investigativo se pudo observar la factibilidad para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad para los diversos procesos que tiene la Cooperativa como es el caso de créditos , entrega de bonos y otros, “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACHA LTDA”., bajo los estándares calidad de la norma ISO 9001:2008, al utilizar el sistema de gestión de calidad ayudara a eliminar las posibles causas que existen de ciertos problemas.

Al aplicar el diseño de sistema de gestión de calidad se podrá determinar las expectativas de que se requiere el presente trabajo, es decir serán los resultados que sea un beneficio al aplicar el SGC en lo siguiente:

- ❖ Creación del departamento de talento humano la misma que se encargara en capacitar y guiar a todos los trabajadores, al mismo tiempo poder escuchar ciertas sugerencias de los mismos, así evitar ciertos problemas existentes dentro de la institución, optimizando recursos.
- ❖ Escuchar criterios de cada empleado y que sea una ayuda para la dirección a la toma de decisiones correctas ofreciendo una prestación de servicios de calidad a los clientes.
- ❖ Formular los objetivos y metas propuestas de la institución y cumplir junto con la dirección y lo empleados
- ❖ Buscar maneras de mantener a los clientes actuales y los potenciales manteniendo una imagen excelente, así puede ganar la confianza de los clientes y podrá ingresar nuevos clientes y aumento de ingresos económicos.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TITULO**

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo”.

#### **4.1.1 Elaboración del manual de calidad**

El manual de calidad es una normativa que ayuda a la gerencia y todos los funcionarios de la empresa a tomar decisiones correctas y adecuadas ofreciendo servicios de calidad, por ende es un documento que señala el sistema de gestión de calidad que indica la estructura de la calidad dentro de la cooperativa.

En el manual de calidad se describe los requisitos de la norma ISO 9001: 2008 esta normativa son las que la cooperativa se podrá adaptar y emplear en toda la empresa de forma rápida toda la aplicación de la normativa

El manual de calidad debe ser obligatorio diseñar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 y es sobre todo de fácil utilización si la empresa desea ofrecer un servicio de calidad pues es una guía para la gestión de la empresa dentro de los recursos humanos, financieros, materiales, así a la vista de los clientes y socios demostrar una eficiencia en cuanto a los recursos

El manual de calidad es fundamental para la comunicación entre los clientes, identificar la responsabilidad y los compromisos de los directores y del personal, verificar y controlar los servicios que ofrece la cooperativa, contar con los registros de las acciones correctivas y las preventivas que sean necesarios en beneficio de la cooperativa, a la vez en este manual describe los pasos para contar con un personal eficiente a través de una capacitación que ayude al crecimiento de forma profesional.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

## **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **4.2.1 Introducción**

Después de haber realizado el análisis en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., a través de la utilización de diferentes técnicas como encuestas, entrevistas y observación que fueron elaborados a los socios como también a los empleados, por lo que se pudo considerar de gran importancia el utilizar algunas herramientas, que son referentes sobre la Gestión de la Calidad, para así poder diseñar un sistema de Gestión de calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.

Por medio de la elaboración del Diseño de sistema de Gestión de Calidad se propone a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., implementar aquel sistema como una decisión para la administración de calidad de esa forma alcanzar la eficiencia y eficacia en cada uno de los servicios que entrega la Cooperativa a sus clientes y sociedad en general, de esa manera obtener un crecimiento en el mercado.

Este sistema de Gestión de calidad permitirá también la disminución de demoras innecesarias en el servicio a los clientes en la cual se puede beneficiar tanto la Cooperativa y los socios o clientes de la misma.

### **4.2.2 Presentación de la organización**

#### **4.2.2.1 Reseña Histórica**

En el histórico pueblo, Raíz de la Gran Nación Puruhá Cacha, tierra de los grandes héroes y líderes como: REY CACHA, Fernando Daquilema, Manuela León y otros.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

El 25 de abril del 2007, los jóvenes estudiantes universitarios de Cacha: Segundo Juan Morocho y Julio Cesar Guamán, en una conversación de amigos del sector, tratan sobre la situación real que vivía la comunidad como: desempleo, migración y apoyo insuficiente por las autoridades en el desarrollo del sector, en la misma plantean el sueño de constituir una microempresa.

El 27 de mayo del mismo año, los jóvenes se citan a más jóvenes para motivar al emprendimiento, en consenso planean a iniciar las actividades de ahorro y crédito para financiar muchos sueños, con el apoyo formidable de los participantes inicia las operaciones en la comunidad de Cacha Obraje, logrando recaudar un monto pequeño mediante las aportaciones de los participantes.

En agosto 2008, los jóvenes intensifican las actividades y gestiones, para la aprobación de personería jurídica como Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Limitada, logrando su constitución ante el organismo competente como el MIES y Dirección Nacional de Cooperativas, aprobada mediante acuerdo ministerial núm. 0038 de fecha 11 de febrero del 2009, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 7296 de fecha 2 de abril del 2009.

Así ha cristalizando los objetivos, con el fin de apoyar, satisfacer las necesidades y expectativas de los socios, empleando los principios cooperativos y con respeto a la ideología diversa y comprometida e interés por la sociedad.

#### **4.2.2.2 Datos Generales**

**Razón Social:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACHA LIMITADA

**Numero RUC:** 0691727157001

**Dirección:** Carabobo y Esmeraldas.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

**Tipo de empresa:** Privada

**E-mail:** [info@copcacha.com](mailto:info@copcacha.com) - <http://www.coopcacha.com>

**Teléfono:** (03) 2951 429 – 2953 499

#### 4.2.2.3. Misión

Somos una cooperativa de Ahorro y Crédito que brinda los servicios y productos financieros en el sector de la economía popular y solidaria a nivel nacional empleando un sistema de gestión de calidad y transparencia a través del personal idóneo y comprometido logrando la permanencia en el mercado para mejorar las condiciones y calidad de vida de sus cooperados.

#### 4.2.2.4 Visión

Ser líderes en el sistema cooperativo del Ecuador, satisfaciendo las expectativas de los socios internos y externos, contribuyendo al bienestar del país.

#### 4.2.2.5 Valores Corporativos

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACHA Ltda., es la herramienta de liderazgo estratégico, que se basa en los valores corporativos, como las pautas mediante las cuales nuestra Organización exhorta a sus socios a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad, equidad y desarrollo). Conozca los propósitos a los cuales la Cooperativa y sus miembros dedican toda su energía.

- ❖ **COMPROMISO:** Nuestro compromiso es transformar una promesa en realidad, con valentía de nuestras intenciones, forjando el carácter emprendedor para poder cambiar las cosas y triunfar a diario la integridad.
- ❖ **ACTITUD:** Con nuestra cálida y confortable comportamiento en todos los procesos, promovemos a ser mejores día a día.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

- ❖ **CONSTANCIA:** Con nuestro esfuerzo continuado y en equipo lograremos que la gran ilusión, sueños y esperanzas de un nuevo proyecto de mejorar la calidad de vida.
- ❖ **HONESTIDAD:** Actuaremos siempre con base en la verdad, expresado a través de la realización de trabajo diario, que se realiza con absoluta claridad para ayudar al crecimiento de quienes lo reciben y también de quienes lo generan.
- ❖ **TRANSPARENCIA:** En el desempeño institucional y con nuestro recurso Humanos, materiales y económicos.
- ❖ **CONFIANZA:** A través del tiempo con servicios ágiles y oportunos para ser actores del progreso y desarrollo de la entidad.

#### 4.2.2.6 Objetivo

Crecer con la mejor calidad en la prestación de servicios y productos al asociado, retribuyendo sus esfuerzos con beneficios a fin de que tenga la más grata satisfacción de ser partícipe de este importante trabajo y principio de la Cooperativa.

#### 4.2.2.7 Servicios y Productos

- ❖ **Depósito a plazo fijo.-** Con mucho Interés cuidan la inversión, invertir en CACHA, una institución segura y comprometida que invierte en los proyectos de los socios, puede invertir desde los 30, 60, 90, 180 o 360 días y ganar los intereses justos y competitivos. Decide, Invierte y Gane con Nosotros.

La COAC. CACHA LTDA. Pensando en el bienestar y seguridad de los socios ofrece los siguientes beneficios.

- ❖ Disponibilidad de los fondos en todas las oficinas.
- ❖ Puede retirar los intereses mensualmente.
- ❖ Alta rentabilidad con intereses competitivos.
- ❖ Reconocimientos y Premios directos de acuerdo a la inversión.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

- ❖ Para instituciones y/o Empresas se aporta en su requerimiento.
- ❖ **Ahorro a la vista.-** La Cooperativa CACHA pone a disposición de los socios la cuenta de ahorros a la vista que es el complemento ideal para tus inversiones ya que gana una tasa del 3%, además tienes total disponibilidad de tus AHORROS en el momento en que lo necesite, a través de las ventanillas. Adicionalmente no se cobra el costo de mantenimiento en libreta de ahorros. Manteniendo un saldo mínimo de \$5.00 en los ahorros intereses mensual.
- ❖ **Ahorro ágil.-** La cooperativa CACHA también pone a su disposición Cuenta Ahorro Ágil con un interés de 3.5% para sus ahorros, siendo depositados en el lugar de la actividad, vea crecer su dinero a diario con intereses acreditados mensualmente a su cuenta, estará disponible en cualquier momento. Para esto el personal de la cooperativa se encarga de visitar a los lugares donde decide depositar.
- ❖ **Ahorro productivo.-** Permitirá hacer productivo el exceso de liquidez, en depósitos menores a 30 días y estará disponible en cualquier momento de acuerdo a la necesidad, puede invertir desde un mínimo de \$5.000 dólares en adelante y el plazo va desde 20 días hasta 29 días y gana el interés del 5%.  
VENTAJA: este ahorro, no tiene descuentos tributarios.
- ❖ **Ahorro meta.-** Permite establecer su meta de Ahorro por los tiempos y la frecuencia de depósitos que decida.
- ❖ VENTAJA: este ahorro, no tiene descuentos tributarios
- ❖ **Créditos.-** Sacar un crédito en Cacha, es muy simple, rápido con intereses competitivos del mercado. Los microcréditos que ofrecemos en la Cooperativa CACHA están orientados a solucionar necesidades de financiamiento de actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de repago son los ingresos del negocio.
- ❖ **Microcréditos.-** En cacha los Microcréditos son los destinados a la necesidad de los socios ya sea para el capital de trabajo o compra de bienes para consumo como: compra de vehículos para uso personal, muebles y electrodomésticos, pago de

	<b>MANUAL DE CALIDA</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

deudas, entre otras necesidades urgentes, financiado hasta 5000,00 dólares americanos. Con un garante.

#### MICROCREDITO CREDIAGIL

Conocemos las principales necesidades, para eso los microcréditos que ofrecemos en la cooperativa, son dirigidos para las pequeñas actividades o pequeños negocios, entregados en el lugar de su negocio hasta 5000,00 dólares sin encaje y entregados oportunamente.

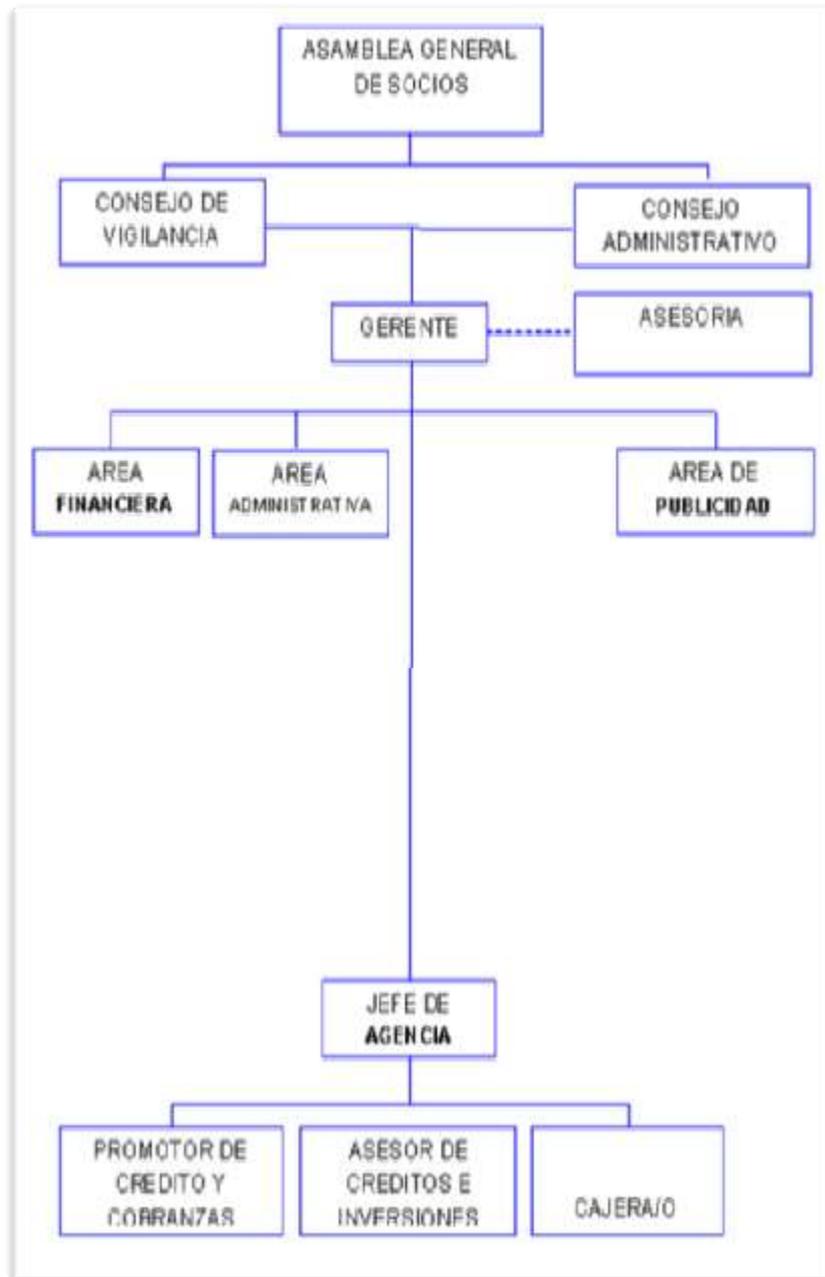
- ❖ **Capital emprendedor.-** La cooperativa CACHA impulsa su emprendimiento con una pequeña idea de surgir en su economía “haremos grandes cosas”.
- ❖ Se debe acercar con una propuesta de la actividad a emprender a la cooperativa y participar en la planificación de su sueño, el mismo que será financiado hasta el 80% de la inversión de su propuesta. Con un monto máximo de 10000,00 dólares.
- ❖ **Alianzas Cacha- SWITCH ORM – Pago Ágil Ecuador.-** En CACHA VALORAMOS SU TIEMPO, a través de débitos de su cuenta o directamente en las ventanillas, puede realizar todas las actividades financieras como: Recaudaciones – Pagos - Giros Bancarios, en todas las oficinas los siguientes servicios:

La Energía Eléctrica - Agua Potable - Consumo Telefónico - Aportes del IESS - Declaraciones del SRI - Matriculación Vehicular - Transferencia de Dominio - SOAT - Yambal - Avon - TV Cable - Recargas Electrónicas - Depósitos de Banco Pichincha hasta 500,00 dólares por depositante y Produbanco hasta 2000 dólares otros.

- ❖ Para solicitar el débito automático, tiene que acercarse a las agencias y presentar la solicitud y autorización expresa.

#### 4.2.2.8 Organigrama Administrativa

Tabla 29: Organigrama Administrativa



**Fuente:** COAC "CACHA" LTDA.

**Elaborado:** COAC "CACHA" LTDA.

#### 4.2.2.9 Funciones y responsabilidades

Tabla 30: Funciones Y Responsabilidad

Cargos	Funciones
Asamblea General de Representantes	<p>Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones;</p> <p>Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;</p> <p>Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes,</p> <p>Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;</p> <p>Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los Consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;</p> <p>Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;</p> <p>Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno;</p> <p>Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;</p> <p>Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social</p> <p>Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de</p>

	<p>derechos políticos internos de la institución.</p> <p>Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar a los socios;</p> <p>Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;</p> <p>Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;</p> <p>Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia.</p> <p>En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida esta. Los auditores externos serán contratados por períodos anuales; y,</p> <p>Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.</p>
	<p>Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y a los valores y principios del cooperativismo;</p> <p>Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;</p> <p>Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;</p> <p>Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;</p> <p>Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General;</p> <p>Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;</p> <p>Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación. Ante la Asamblea General, suspende la</p>

<p>Consejo de Administración</p>	<p>aplicación de la sanción;</p> <p>Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;</p> <p>Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;</p> <p>Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;</p> <p>Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno;</p> <p>Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;</p> <p>Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;</p> <p>Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;</p> <p>Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;</p> <p>Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;</p> <p>Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 de artículo 38 del presente reglamento;</p> <p>Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos; y,</p> <p>Las demás atribuciones que le señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social y aquellas que no estén atribuidas a ningún otro organismo de la cooperativa.</p>
<p>Consejo de Vigilancia</p>	<p>Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;</p> <p>Controlar las actividades económicas de la cooperativa;</p> <p>Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;</p> <p>Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;</p> <p>Efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de</p>

	<p>cooperativas que no excedan de 200 socios o 500.000 dólares de activos;</p> <p>Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;</p> <p>Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa;</p> <p>Proponer ante la asamblea general , la terna para la designación de auditor interno y externo y, motivadamente, la remoción de los directivos o Gerente;</p> <p>Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia;</p> <p>Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;</p> <p>Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones; y,</p> <p>Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.</p> <p>Sin perjuicio de las observaciones formuladas por el Consejo de Vigilancia, el Consejo de Administración podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante lo cual, esta decisión deberá ser, obligatoriamente, puesta en conocimiento de la siguiente asamblea general.</p>
Gerente	<p>Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este reglamento y el estatuto social de la misma;</p> <p>Proponer al Consejo de Administración la políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;</p>

<p>Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su pro forma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;</p> <p>Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;</p> <p>Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;</p> <p>Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;</p> <p>Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;</p> <p>Informar de su gestión a la asamblea general y al Consejo de Administración;</p> <p>Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el estatuto social. Cuando el estatuto social disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;</p> <p>Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o asamblea general le autorice;</p> <p>Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;</p> <p>Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;</p> <p>Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;</p> <p>Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido; y,</p> <p>Las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	social de la cooperativa.
Auditoría interna	<p>Ejecutar los trabajos de Auditoría y exámenes especiales, sobre las operaciones financieras y administrativas de la Cooperativa de conformidad con las disposiciones legales existentes para el efecto;</p> <p>Evaluar el Sistema de Control Interno y emitir las observaciones y recomendaciones necesarias para su mejoramiento;</p> <p>Asesorar a las Autoridades del Nivel Ejecutivo de la Cooperativa en asuntos específicos de Control Interno, procedimientos y normas determinadas en la Ley y demás disposiciones de los Organismos de Control;</p> <p>Evaluar las normas y procedimientos establecidos para la adquisición, conservación y mantenimiento de los bienes de la Cooperativa;</p> <p>Elaborar el Plan Anual de actividades de la Auditoría Interna y someterlo a la aprobación del Consejo de Administración;</p> <p>Verificar la legalidad, oportunidad y veracidad de las operaciones realizadas por los Departamentos de Recaudación, Crédito y Cobranzas, Tesorería, Contabilidad, etc., de conformidad con la programación ejecutada;</p> <p>Diseñar, elaborar y mantener actualizado el manual de Auditoría Interna;</p> <p>Colaborar con la Auditoría Externa y proporcionar la información que le sea requerida;</p> <p>Examinar y evaluar la planificación, organización, dirección y control interno administrativo; y,</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias, normas técnicas y demás disposiciones sobre la materia.</p>
Asesoría Jurídica	<p>Asesorar al Nivel Ejecutivo y a los demás Directivos de la Cooperativa, en asuntos de orden jurídico y legal;</p> <p>Estudiar y emitir dictámenes de carácter jurídico y legal sobre asuntos que le sean sometidos;</p> <p>Elaborar y realizar los Proyectos de Leyes, Acuerdos, Convenios, Contratos, Reglamentos y más instrumentos legales y jurídicos que</p>

	<p>deban ser procesados o aprobados por la Asamblea General y los Consejos de Administración y Vigilancia;</p> <p>Promover y efectuar las gestiones pertinentes a los trámites legales, judiciales y extrajudiciales que le competen a la Cooperativa e informar a las máximas Autoridades para su resolución;</p> <p>Intervenir de acuerdo a lo dispuesto en la Ley en los procesos de contratación que realiza la Cooperativa, revisar las bases y documentos contractuales y supervisar el procedimiento en el cumplimiento legal de los contratos;</p> <p>Recopilar y mantener actualizada la legislación relacionada con la Cooperativa y sugerir reformas legales;</p> <p>Mantener un archivo actualizado y especializado de procesos y documentos correspondientes a las actividades de la Asesoría Jurídica; y,</p> <p>Las demás que le asignare la Cooperativa.</p>
Departamento Administrativo	<p>Programar, dirigir y supervisar la ejecución de actividades, relacionadas con los servicios de Apoyo Administrativo y generales de la Cooperativa;</p> <p>Proporcionar un oportuno y eficiente servicio de apoyo que permita un funcionamiento apropiado de las dependencias de la Cooperativa;</p> <p>Dirigir y supervisar los trámites y conservación de los documentos y correspondencia de la Cooperativa;</p> <p>Dirigir y aplicar sistemas de ingreso, custodia, mantenimiento, identificación y distribución de los bienes muebles, suministros y servicios de la Cooperativa;</p> <p>Dirigir y supervisar la elaboración del Plan Anual de adquisiciones de la Cooperativa en coordinación con la Sección de Secretaría;</p> <p>Coordinar y supervisar la impresión y publicación de la Memoria Anual, boletines, folletos u otras publicaciones de la Cooperativa; y,</p> <p>Las demás que le asignare la Gerencia.</p>
Asistente Administrativo	<p>Redactar oficios, distribuir la correspondencia y mantener un archivo adecuado de toda la documentación;</p> <p>Atender al público cuando el caso lo requiera y dar toda la</p>

	<p>información necesaria;</p> <p>Elaborar Certificados de Aportación;</p> <p>Elaborar formularios de inscripción de pagarés;</p> <p>Elaborar cuando el caso lo requiera, información de libretas canceladas;</p> <p>Atender llamadas telefónicas y dar solución a ellas;</p> <p>Mecanografiar las citaciones a sesiones de los Directivos;</p> <p>Elaborar cheques, solicitudes, comprobantes y otros;</p> <p>Cuidar de todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentren en la oficina a su cargo;</p> <p>Mantener un archivo y biblioteca ordenados y con sus registros respectivos;</p> <p>Colaborar con el registro de solicitudes de ingreso de socios, así como de créditos; y,</p> <p>Realizar todas las demás actividades que le sean solicitadas y estén en relación con la naturaleza de su trabajo.</p>
<p>Departamento Financiero</p>	<p>Programar, organizar, dirigir y supervisar la ejecución del Sistema Financiero de la Cooperativa de acuerdo con las disposiciones legales vigentes sobre la materia;</p> <p>Vigilar la aplicación correcta del control interno previo el desembolso de los recursos económicos de la Institución;</p> <p>Supervisar y evaluar el funcionamiento adecuado de la Contabilidad, control y ejecución presupuestaria y administración de caja para realizar los correctivos que sean necesarios;</p> <p>Controlar la correcta custodia, uso y registro de los recursos financieros de la Cooperativa, conforme a las disposiciones legales establecidas para el efecto;</p> <p>Organizar y mantener actualizada la Contabilidad de los bienes de la Cooperativa de acuerdo a las normas y disposiciones legales vigentes;</p> <p>Elaborar y remitir en las fechas y plazos señalados por las Autoridades de la Cooperativa y Organismos de Control competente los Balances, Estados Financieros y demás información financiera</p>

	<p>que sea requerida;</p> <p>Colaborar con el Consejo de Administración en la elaboración de la Proforma Presupuestaria Anual;</p> <p>Supervisar las gestiones de las dependencias que conforman la Dirección, así como revisar los informes presupuestarios, contables y administrativos de caja;</p> <p>Autorizar y legalizar el pago y los gastos establecidos en el presupuesto de la Cooperativa; y,</p> <p>Las demás que le asignare el gerente.</p>
<p>Contador General</p>	<p>Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por las Leyes, Reglamento Interno, en concordancia con los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados;</p> <p>Asesorar de materia contable al Gerente y demás Directivos de la Cooperativa cuando lo soliciten;</p> <p>Elaborar los Estados Financieros;</p> <p>Participar en la elaboración del Presupuesto Anual, conjuntamente con el Gerente;</p> <p>Llevar el Mayor General, el Libro Diario;</p> <p>Realizar la liquidación de cuentas a socios;</p> <p>Calcular las provisiones para el período económico;</p> <p>Sugerir la aplicación de políticas contables de acuerdo a los Principios de Contabilidad;</p> <p>Hacer conocer por escrito a Gerencia los movimientos mensuales de préstamos, ahorros y certificados de aportación;</p> <p>Revisar los programas de trabajo e informes referentes a la ejecución presupuestaria;</p> <p>Estudiar, evaluar y recomendar los cambios que sean necesarios en el sistema contable de la Cooperativa;</p> <p>Exigir diariamente la información básica, a los responsables sobre préstamos, ahorro, aporte; etc., y proceder de inmediato al control previo y contabilización;</p> <p>Comunicar a Gerencia las razones o motivos por los cuales la contabilidad o los Informes Financieros no son presentados a</p>

	<p>tiempo, en caso de presentarse esa posibilidad; y,</p> <p>Cumplir con las tareas comunes de los contadores y las demás que le sean asignadas por la Ley, Reglamentos y el Gerente.</p>
Auxiliar de Contabilidad	<p>Control de los comprobantes que se relacionan con sus diarios;</p> <p>Llevar los auxiliares de Bancos;</p> <p>Revisar y verificar el movimiento diario de Cajas y Registradoras;</p> <p>Revisión y verificación de pagarés;</p> <p>Revisar y verificar la cobertura de seguros sobre préstamos;</p> <p>Realizar conciliaciones bancarias diarias o mensuales;</p> <p>Realizar la liquidación de intereses de los Certificados de Aportación y reparto de Excedentes anuales;</p> <p>Elaboración de roles de pago;</p> <p>Elaboración de listados de socios que tienen derechos sobre certificados y excedentes;</p> <p>Realizar la declaración del impuesto a la renta de los empleados de la Cooperativa;</p> <p>Realizar arqueos de caja periódicos a pedido del Contador y Gerencia;</p> <p>Realizar labores mecanográficas relacionadas con los asuntos contables de la Cooperativa; y,</p> <p>Las demás actividades solicitadas por el Jefe inmediato, relacionadas con la naturaleza de su trabajo;</p> <p>Elaborar cheques de gastos en forma diaria;</p> <p>Elaborar los comprobantes de egresos que se relacionan con los gastos diarios;</p> <p>Informes Bancarios diarios;</p> <p>Registrar diariamente los Auxiliares de Bancos;</p> <p>Llevar la tarjeta sobre el control de depósitos;</p> <p>Llevar la tarjeta inventarios;</p> <p>Elaboración de roles de pago, planillas de aportes al IESS y fondos de reserva;</p> <p>Elaboración de la cobertura de préstamos en forma mensual;</p>

		<p>Elaboración de listado de socios para efectos de pagos de intereses por Certificados de aportación;</p> <p>Llevar los libros auxiliares; y,</p> <p>Realizar otras funciones a pedido del contador;</p>
Tesorero Cajero General	O	<p>Recibir de Gerencia el dinero para el fondo de cambio, previa la firma del comprobante necesario;</p> <p>Responsabilizarse por el dinero entregado para el fondo de cambio con el cual operará;</p> <p>Responsabilizarse por el pago del faltante en caso de que lo hubiera;</p> <p>Recibir dinero por depósitos de ahorros, depósitos en aportaciones, por abonos o cancelaciones de préstamos y certificados con saldos actualizados, manteniendo una información veraz de forma que en el momento de una fiscalización, auditoría o balance se dé a conocer datos precisos a quien lo solicitare;</p> <p>Mantener relaciones con las Secciones de Contabilidad y Recaudación solicitando o proporcionando datos;</p> <p>Para el caso de retiros, recibirá los respectivos comprobantes de egresos;</p> <p>Elaborar los comprobantes de depósitos al Banco por el valor total de los ingresos diarios y en las mismas especies recibidas, para luego ser entregados a Contabilidad para su registro correspondiente;</p> <p>Elaborar la hoja de colecta, conforme a las papeletas y la movimiento del día, documentos que luego de la revisión por parte del Gerente, deben ser entregados a Contabilidad;</p> <p>Elaborar el detalle de cheques recibidos por concepto de depósitos;</p> <p>y,</p> <p>Otras tareas propias del puesto de trabajo.</p>
Recibidor Pagador	–	<p>Recibir de Gerencia el dinero para el fondo de cambio, previa la firma del comprobante necesario;</p> <p>Responsabilizarse por el dinero entregado para el fondo de cambio con el cual operará;</p> <p>Responsabilizarse por el faltante que resultare al final del día;</p>

	<p>Recibir dinero por depósitos en ahorros, aportaciones, abonos o cancelaciones de préstamos, efectuando el registro en las tarjetas individuales o libretas;</p> <p>Mantener la tarjeta de ahorro, préstamos o certificados de aportación con saldos actualizados, para tener una información veraz de forma que en el momento de una fiscalización, Auditoría o balances semestrales o anuales, se dé a conocer datos precisos a quien lo solicitare;</p> <p>Mantener la coordinación con las Secciones de Contabilidad y Recaudación solicitando o proporcionando datos;</p> <p>Para el caso de retiros de ahorro o aportes, recibirá los respectivos comprobantes de egresos firmado por el socio, registrando la operación en la libreta o tarjeta individual del socio ; y,</p> <p>Realizar las demás actividades inherentes a sus funciones.</p> <p>Llevar y mantener adecuadamente el archivo de tarjetas de los socios;</p> <p>Realizar los registros respectivos de ahorros, préstamos, intereses, descuentos y otros, diariamente;</p> <p>Registrar permanentemente los préstamos concedidos y los pagos recibidos;</p> <p>Registrar la cancelación de libretas;</p> <p>Verificar que todas las cuentas cuadren diaria, mensual y anualmente en coordinación con recaudación.</p>
<p>Jefe de Crédito y Cobranzas</p>	<p>Analizar las características financieras y morales de cada solicitante y dar su concepto en a solicitud de crédito;</p> <p>Establecer que no sobrepase en la capacidad de pago del socio;</p> <p>Ordenar, en los casos que lo amerite, la certificación de datos por intermedio de! Analista de Crédito;</p> <p>Verificar, aprobar o rechazar las garantías ofrecidas u otorgadas de acuerdo al Reglamento de Crédito;</p> <p>Registrar las garantías en el libro respectivo y pasarlas al Comité de Crédito para su estudio;</p> <p>Registrar en el libro de control el monto del crédito aprobado por el</p>

	<p>Comité y demás datos necesarios;</p> <p>Sumillar la documentación al Auxiliar de Crédito;</p> <p>Llevar estadísticas de los préstamos;</p> <p>Atender información especializada y reclamos referentes a créditos;</p> <p>Asesorar y coordinar el trabajo de la Sección de Cobranzas para lograr la agilización de los sistemas de cobro y aplicación de lo establecido en el Reglamento de Morosidad;</p> <p>Llevar el control de gastos y costos judiciales;</p> <p>Exigir, cobrar, acordar o transar con los socios morosos el pago de sus obligaciones aplicando el Reglamento de Morosidad;</p> <p>Entregar un listado mensual de los socios morosos que deban pasar a cobro judicial, a Gerencia con su respectivo informe;</p> <p>Recibir de Caja General la documentación de préstamos para la transferencia de préstamos;</p> <p>Liquidar la cuenta morosa que el socio deba cancelar;</p> <p>Fijar fechas y formas de entrega de los créditos aprobados por el Comité de Crédito, para la elaboración de cheques; y,</p> <p>Las demás funciones inherentes a su cargo.</p>
Asistente de Crédito	<p>Realizar entrevistas personales a los socios que soliciten crédito;</p> <p>Verificar los datos y documentos presentados por el socio;</p> <p>Analizar la situación socio - económica del socio que solicita el crédito;</p> <p>Elaborar y presentar el informe de las inspecciones realizadas, con la firma de responsabilidad;</p> <p>Realizar inspecciones periódicas para comprobar el correcto uso del crédito por parte del socio beneficiario;</p> <p>Informar al departamento correspondiente sobre las novedades encontradas sobre las inspecciones;</p> <p>Mantener registros estadísticos de las inspecciones realizadas;</p> <p>Informar a los socios sobre la tramitación, estado y entrega de los créditos solicitados;</p> <p>Presentar informe sobre los créditos vencidos y que deban seguirse</p>

	<p>juicios de demanda;</p> <p>Notificar a los socios del vencimiento de los préstamos;</p> <p>Realizar las demás actividades solicitadas por el Gerente o sus Jefes inmediatos y que estén relacionados con la naturaleza del trabajo.</p> <p>Elaborar solicitudes de crédito previa autorización;</p> <p>Llevar un control permanente de los registros de deudores y garantes;</p> <p>Despachar solicitudes de créditos aprobadas;</p> <p>Elaborar los avisos de vencimientos de créditos;</p> <p>Elaborar documentos para el despacho de préstamos;</p> <p>Mantener un registro de préstamos entregados y cancelados;</p> <p>Llevar un control mensual de saldos en tarjetas de préstamos;</p> <p>Elaborar documentos para la liquidación de socios previa orden y autorización;</p> <p>Elaboración de documentos para retiro de ahorros;</p> <p>Elaborar informes periódicos;</p> <p>Colaborar en la atención al público cuando requiera información;</p> <p>Mantener actualizados los archivos del registro de préstamos despachados, documentos y otros; y,</p> <p>Realizar las demás actividades solicitadas por sus superiores.</p>
<p>Oficial de Captaciones y Cobranzas</p>	<p>Elaborar el calendario de visitas a instituciones educativas de la provincia, con la finalidad de captar socios a través de la promoción y difusión de los servicios y beneficios de la Cooperativa.</p> <p>Coordinar con la Jefatura de Crédito y Cobranzas las visitas a los establecimientos educativos prospectos con visto bueno de Gerencia.</p> <p>Entregar notificaciones escritas y/o telefónicas en los horarios establecidos a los socios morosos en coordinación con la Asistente de Crédito y el Asesor Jurídico.</p> <p>Elaborar el informe de notificaciones realizadas y entregar semanalmente al inmediato superior.</p> <p>Seguimiento y monitoreo del cumplimiento de los compromisos de</p>

	<p>pago de los socios morosos.</p> <p>Recaudar los pagos de los establecimientos públicos, privados y con los que la Cooperativa tiene firmado convenios</p> <p>Entregar las planillas de descuentos mensuales a las instituciones educativas con las que se mantiene convenios.</p> <p>Coordinar con el Asesor Jurídico para realizar los embargos o secuestros de bienes.</p> <p>Emitir reportes a Gerencia General de las actividades realizadas y cumplidas.</p> <p>Generar un clima laboral positivo, motivante y desafiante con sus compañeros y socios de la Cooperativa.</p> <p>Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa.</p> <p>Realizar las demás actividades solicitadas por sus superiores.</p>
<p>Oficial de Cumplimiento</p>	<p>Acreditarse como Oficial de Cumplimiento ante la Unidad de Análisis Financiera (UAF).</p> <p>Obtener el respectivo usuario y claves institucionales para efectos de reporte en línea, que serán intransferibles y reservadas, por lo tanto, en caso de cambio de Oficial de Cumplimiento el representante legal de la entidad deberá informar de manera inmediata, es decir en las siguiente veinte y cuatro horas a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF).</p> <p>Reportar a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) toda la operación y transacción cuya cuantía sea igual o superior a los umbrales establecidos por esta entidad a cada sector económico; así como, de ser el caso, las operaciones y transacciones múltiples que, en conjunto, sean iguales o superiores a tales umbrales, cuando sean realizadas en beneficio de una misma persona y dentro de un período de treinta días.</p> <p>Reportar a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) las operaciones y transacciones económicas inusuales e injustificadas, de manera oportuna.</p>

	<p>Presentar sus reportes mediante el formulario y la estructura que expedirá la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF).</p> <p>Coordinar con la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) las actividades de reporte, a fin de cumplir adecuadamente las obligaciones del sujeto obligado en esta materia.</p> <p>Cooperar activamente con la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) en la entrega oportuna de la información que esta solicite; y, comunicar en forma permanente a todo el personal de la institución o empresa acerca de la estricta reserva con que deben mantenerse los requerimientos de información realizados por la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), de conformidad con lo previsto por el inciso primero del artículo 13 de la Ley para Reprimir el Lavado de Activos.</p> <p>Informar el primer trimestre de cada año a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) sobre la capacitación recibida el año anterior y la planificación para el año, para todo el personal de la entidad notificada en relación a las disposiciones legales y reglamentarlas, así como manuales, políticas y procedimientos internos, en materia de prevención y detección de lavado de activos.</p> <p>Monitorear el cumplimiento de este instructivo, disposiciones y más requerimientos establecidos por la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF).</p> <p>Sugerir a la unidad de Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) nuevas formas de prevención y detección de lavado de activos, como resultado de su existencia.</p>
<p>Administrador de Sistemas</p>	<p>Mantener y operar la infraestructura de las redes de la Cooperativa;</p> <p>Administrar los usuarios y contraseñas para que no se pueda ingresar a sitios restringidos.</p> <p>Crear cuentas para nuevos usuarios;</p> <p>Implementar medidas de protección a cada usuario;</p> <p>Supervisar los registros de actividades y controlar las alertas de seguridad;</p> <p>Dar soporte a los usuarios en el conocimiento y uso del programa</p>

	<p>informático utilizado en la Cooperativa;</p> <p>Dar mantenimiento al hardware y software en base de un cronograma previamente establecido;</p> <p>Establecer planes de contingencia tecnológica para evitar riesgos;</p> <p>Velar por la seguridad de los sistemas operativos, para que no se pueda instalar programas extraños;</p> <p>Ver la seguridad de la conexión a internet, bloqueando sitios que pueden hacer que el personal se distraiga en la jornada laboral;</p> <p>Realizar backups.</p> <p>Tener al día los sistemas operativos, para que alguna de las múltiples vulnerabilidades que se descubren a diario no afecten al Software.</p> <p>Encargarse del soporte técnico</p> <p>Desempeñar las demás actividades que le sean solicitados por el Jefe inmediato o la Gerencia.</p>
<p>Director de Marketing.</p>	<p>Desarrollar y Administrar planes estratégicos agresivos de Marketing</p> <p>Cumplir las cuatro funciones Gerenciales de Marketing: Análisis, Planeación, Aplicación y Control</p> <p>Realizar estudios para desarrollar las 4 P, del Marketing: Producto (bienes y servicios), Precio, Plaza y Promoción</p> <p>Establecer y Crear una Cultura Organizacional de Mercadeo y Atención al Cliente</p> <p>Realizar estudios técnicos para establecer Nichos de Mercado</p> <p>Conseguir mediante técnicas adecuadas captar a los Clientes Cautivos</p> <p>Desarrollar programas de Medición y Administración del Rendimiento sobre la Inversión</p> <p>Establecer campañas masivas de Promoción y Publicidad a todo nivel</p> <p>Desarrollar las demás actividades propias de su función.</p>

**Fuente:** Manual de funciones y procedimientos

**Elaborado por:** COAC "CACHA" LTDA

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### 4.2.2.10 Nómina De Funcionarios Y Colaboradores De COAC “Cacha” Ltda.

Tabla 31: Organigrama Administrativa

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
<b>Ing. Julio Cesar Guaman</b>	Gerente General
<b>Ing. Luis Bravo</b>	Contador
<b>Sr. Cristian Chicaiza</b>	Jefe de créditos
<b>Egr. Cesar Manuel Janeta</b>	Jefe de publicidad y mark.
<b>Sr. Franklin Sayay</b>	Jefe de cajas/ Resividor/ Pagador
<b>Srta. Gladys Asqui</b>	Asistente de Crédito

Fuente: COAC “CACHA” LTDA

Elaborado por: COAC “CACHA” LTDA

#### 4.2.2.11 Análisis FODA

El análisis FODA en la Cooperativa de Ahorro y crédito “Cacha” Ltda., es muy importante ya que es una herramienta que se utiliza para examinar la situación real en la que se encuentra la institución, ya que son los factores claves del éxito en la cual se tomara en cuenta las fortalezas y las debilidades como interno comparando con los objetivos planteados en la misma al mismo tiempo como externo con la competencia las oportunidades y las amenazas, por ellos se pudo analizar el siguiente FODA.

**TABLA 32.- FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Clientes leales y permanentes Confianza y credibilidad Agilidad en los trámites del crédito Personal capacitado Atención personalizada a cada socio	Bajo nivel de promoción de los servicios. Crecimiento en las captaciones Poca inversión en la publicidad. Inexistencia del manual de calidad Falta del personal.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Nuevos servicios financieros y no financieros. Fortalecimiento del sistema financiero. Alianza con los gobiernos autónomos Acceso libre a los medios de comunicación. Acceso al financiamiento por medio de la CFN.	Desconfianza en el sector bancos y cooperativas. Competencia cooperativa excesiva Regulaciones en el sistema financiero Avance tecnológico Controles continuos del estado Elevada presión por parte del SRI

**Fuente:** COAC “CACHA” LTDA

**Elaborado por:** María Malán.

### **4.2.3 Aplicación**

El campo de aplicación de Sistema de Gestión de Calidad se enfoca directamente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., sobre los procesos administrativos, sobre el manejo del personal y la satisfacción de los socios de la misma.

### **4.2.4 Sistema de Gestión de Calidad**

Por medio del diseño del Sistema de gestión de calidad se puede mejorar continuamente de forma eficiente y eficaz cada uno de los procesos de los productos o servicios que

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

presta la cooperativa, garantizando que fue elegido correctamente aquel sistema ya que aquello permitirá adaptarse a las condiciones de operación en cuanto se refiere al lugar, tamaño de la Cooperativa, realizando el seguimiento, medición, y análisis, cumpliendo los objetivos de calidad y de los requisitos de la norma ISO 9001: 2008.

#### **4.2.4.1 Requisitos Generales**

- ❖ **Organización:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.
- ❖ **Agencia Matriz:** Carabobo y Esmeraldas esq.
- ❖ **Actividad o giro:** Intermediación Financiero.
- ❖ **Norma:** ISO 9001: 2008

#### **4.2.4.2 Requisitos de la documentación**

##### **4.2.4.2.1 Generalidades**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe contener la siguiente documentación:

- ❖ Declaración documentada de la política y objetivos de la calidad.
- ❖ Manual de Gestión de Calidad.
- ❖ Procedimientos de control de documentos, registros, servicios no conforme, acciones correctivas y preventivas requeridas por la norma ISO 9001:2008.
- ❖ Documentación que asegure la planeación, operación y control de cada uno de los procesos que existe en la Cooperativa.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### 4.2.4.2.2 Manual de Calidad

El Manual de Calidad es como una guía para la Cooperativa por lo que establece de forma clara la excelencia en todas las actividades que ofrece la misma que será cumpliendo los estándares de la norma ISO 9001:2008 la cual incluirá:

- ❖ El alcance del Sistema de Gestión de Calidad con las respectivas justificaciones de las exclusiones.
- ❖ Procedimientos establecidos y documentados que cumplen con los requerimientos de la norma ISO 9001:2008.
- ❖ Una descripción de la interacción entre sus procesos.

#### 4.2.4.2.3 Control de Documentos

El sistema de Gestión de calidad está dirigido a la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., del manejo interno y externo de la misma que permita un control adecuado del manejo de la documentación que sea:

- ❖ Aprobar los documentos después de modificar y antes de emitir.
- ❖ Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- ❖ Asegurarse de que identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.
- ❖ Determinar que los documentos sean legibles y de fácil identificación por todo el personal de la Cooperativa
- ❖ Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del Sistema de Gestión de Calidad, se identifican y se controla su distribución.
- ❖ Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantenga por cualquier razón.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.2.4.2.4 Control de los registros**

Los registros establecidos para proporcionar evidencias de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de calidad deben controlarse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.

Por ello el Sistema de Gestión de Calidad en la Cooperativa en cuanto a los registros es establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención, y la disposición de los registros, aquellos registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

#### **4.2.5 Responsabilidad de la Dirección**

##### **4.2.5.1 Compromiso de la Dirección**

La Alta dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe asumir su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de Gestión de Calidad, con la mejora continua de su eficacia, así como:

- a. Comunicar a todo el personal de la Cooperativa sobre la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- b. Establecer y Cumplir las políticas y objetivos de calidad.
- c. Realizar la revisión periódica de esa forma evaluando el correcto desempeño de cada una de las funciones encomendadas.
- d. Debe determinar el aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios para el mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.2.5.1.1 Enfoque al Cliente**

Un socio o Cliente es la razón de existir para cada empresa ya que sin ello no podrá existir y el mejor resultado de una buena apertura dentro de la sociedad es un socio o cliente satisfecho.

Por eso es de gran importancia que la alta dirección de la Cooperativa pueda definir claramente los requisitos de calidad del servicio dentro del Sistema de Gestión de Calidad por lo cual es primordial relacionarse con los socios y los colaboradores a través de buzón de sugerencias, encuestas lo que permitirá la comunicación constante.

#### **4.2.5.1.2 Política de Calidad**

La política de calidad que la Cooperativa debe realizar deberá ser de acuerdo como está conformado la institución, y sobre todo estar con un personal comprometido en mejorar de forma eficiente y eficaz en cumplir el sistema de gestión de calidad, contar con un registro de los objetivos de calidad y revisar constantemente a la vez es importante que los objetivos sean comunicados e interpretados en la Cooperativa, tomando en cuenta las distintas opiniones y puntos de vista de cada personal de la institución.

#### **4.2.5.1.3 Planificación**

##### **4.2.5.1.3.1 Objetivos de la calidad**

La alta dirección de la cooperativa debe tener en cuenta los objetivos de calidad, las mismas que consistirán en que el servicio que se está prestando cumpla con los requisitos adecuados, para así poder satisfacer a los socios de la cooperativa, por ello aquellos objetivos deben ser concretas y medibles dependiendo de la política de calidad.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.2.5.1.3.2 Planificación del sistema de calidad.**

La alta dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe asegurarse en la planificación del Sistema de Gestión de Calidad tomando en cuenta las necesidades que cada cliente o socio requiere y a la vez los objetivos de la calidad, al mismo tiempo al planificar se mantiene la integridad a los cambios que existe en el Sistema de gestión de Calidad.

#### **4.2.5.1.4 Responsabilidad, Autoridad y comunicación**

##### **4.2.5.1.4.1 Responsabilidad y Autoridad**

La Alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades sean definidas y deben ser comunicadas dentro de la Cooperativa, a todo el personal dependiendo, en caso de los diferentes departamentos existentes será encargado el líder de cada equipo.

El consejo de administración será el encargado de verificar el cumplimiento de cada uno de los cargos que serán especificados de acuerdo a la capacidad y habilidades del personal por lo que así se podrá calificar y controlar la eficacia en el sistema de gestión de calidad, cumpliendo la satisfacción de los socios.

##### **4.2.5.1.4.2 Representante de la Dirección**

La Alta dirección de la cooperativa será el responsable de nombrar a un representante para el comité de calidad quien será el encargado de la responsabilidad y autoridad de:

- ❖ Asegurarse que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad.

- ❖ Debe informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y de cualquier necesidad de mejorar, y
- ❖ Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

#### **4.2.5.1.4.3 Comunicación Interna**

La comunicación en toda organización es la parte fundamental para el cumplimiento de los objetivos y política de calidad por ello el representante del comité de calidad será el encargado de comunicar a todo el personal sobre el proceso y los avances de la calidad necesarias, se lo realizara por medio de una participación de todo el personal a través de propuestas de cada uno, en una reunión o dialogo normal con todos los representantes.

El comité de calidad será el encargado de realizar charlas, conferencias etc., para que tenga un conocimiento claro sobre la calidad, para así cumplir con el fin del sistema de gestión de calidad una comunicación eficaz.

#### **4.2.5.1.5 Revisión por la dirección**

##### **4.2.5.1.5.1 Generalidades**

La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la alta dirección deberá cerciorarse de la convivencia, adecuación, y eficacia continúa, durante la revisión se incluirá la evaluación de las oportunidades de mejora y de ser necesarios los cambios efectuados en el sistema de gestión de calidad incluyendo los objetivos y las políticas de calidad.

La revisión será comprobando en la implementación, adecuación y eficacia del sistema de gestión de calidad, verificando de acuerdo al periodo que se haya establecido que será como mínimo de un año.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.2.5.1.5.2 Información de entrada para la revisión.**

Al momento de realizar la revisión el consejo administrativo o el gerente debe tomar en cuenta los resultados de las auditorias hechas, la retroalimentación del cliente, las características que tenga el servicio que se vaya a ofrecer, las acciones correctivas y preventivas que se podrá hacer al momento de poner en marcha la prestación de servicio, también debe tomar en cuenta algún punto que ayude al mejoramiento del sistema de calidad y por ultimo las recomendaciones que ayudarán a mejorar constantemente en beneficio de la cooperativa.

#### **4.2.5.1.5.3 Resultado de la revisión**

El gerente general de la cooperativa de ahorro y crédito “Cacha” Ltda., debe incluir decisiones y acciones que hayan realizado para mejorar la eficacia dentro del sistema de gestión de calidad en beneficio de mejorar la prestación de servicio, tomando en cuenta los requisitos del cliente y que recursos se podrá utilizar.

### **4.2.6 Gestión de recursos**

#### **4.2.6.1 Provisión de recursos**

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe tener todos los recursos necesario para poder implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente la eficacia en cuanto a la satisfacción del cliente.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.2.6.2 Recursos humanos**

La clave del éxito de toda empresa dependerá del personal que cuenta la cooperativa por lo tanto todos los colaboradores deberán contar con la capacidad y conocimiento suficiente, para que de esa manera pueda cumplir con la conformidad de la prestación del servicio a todos los socios y ser competente en cuanto a la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada.

Ofrecer un servicio de calidad dependerá del personal que cuenta la cooperativa de forma directa e indirectamente por lo que si se quiere lograr un buen servicio que satisfaga a los clientes deberá contar con un personal adecuada en cierto puesto.

#### **4.2.6.3 Competencia, Formación y toma de conciencia**

La Cooperativa debe definir el procedimiento de selección y formación del personal de forma teórica y práctica a través de aquello realizar la respectiva evaluación necesaria para cada trabajador que realizan trabajos que desempeñe por ello el gerente debe:

- ❖ Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.
- ❖ Buscar alternativas de formación o tomar las acciones para lograr la competencia necesaria.
- ❖ Evaluar la eficacia de las acciones tomadas
- ❖ Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuye al logro de los objetivos de la calidad.
- ❖ Mantener todos los registros que se haya hecho a base de la educación, formación, habilidades y experiencias del personal.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.2.7 Infraestructura**

Mediante la encuesta realizada a los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Cacha” Ltda., se pudo determinar que la mayoría no están de acuerdo con el espacio de trabajo por lo que es necesario que incluya los requisitos de los servicios de:

- ❖ Sala de capacitaciones
- ❖ Equipos de software de procesos
- ❖ Espacio de trabajo e instalaciones asociadas
- ❖ Si la cooperativa desea ofrecer un servicio de calidad debe estar en constante renovación de la infraestructura por seguridad de todos los socios, midiendo los costos la disponibilidad y el tiempo.

#### **4.2.8 Ambiente de trabajo**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., determinará y gestionará un ambiente de trabajo para así obtener un registro del sistema de gestión de calidad y de aquellos servicios que presta la institución y se tomara en cuenta algunos aspectos como:

- ❖ Comunicación
- ❖ Participación del personal
- ❖ Equipos e instalaciones aseguradas
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Ubicación de las áreas de trabajo correctamente.
- ❖ Aseo y limpieza de toda la institución.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

### **4.3. PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

#### **4.3.1. Planificación de la prestación de servicio**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe planificar y desarrollar los procesos necesarios relacionados con la prestación de servicio, la planificación en la prestación de servicios debe estar vinculada con los requisitos de los otros procesos del sistema de Gestión de calidad, es decir con todo lo relacionado a los cuatro tipos de procesos: estratégico, misional, de soporte y control en donde se especificará los procesos para la correcta prestación del servicio, basándose en los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

El resultado de esta planificación podrá definir los siguientes procesos:

- ❖ Conocimiento de los servicios.
- ❖ Existencia de algún tipo de programas de formación organizacional y fortalecimiento institucional.
- ❖ Ofrecimiento de los montos en cuanto a colocaciones
- ❖ Planificación dentro del talento humano
- ❖ Por medio de estos procesos se podrá determinar, observar y se tomara las decisiones de acuerdo a las necesidades del socio de forma eficaz y eficiente.

#### **4.3.2. Procesos relacionados con el cliente**

##### **4.3.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio**

La cooperativa debe tratar de cumplir con los requisitos que el cliente haya determinado, a la vez la institución debe señalar los puntos importantes que el cliente debe cumplir antes de la entrega de algún servicio y por ultimo para obtener una

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

prestación de servicio de calidad deberá estar en constante seguimiento después de la prestación de servicio.

La cooperativa deberá tomar en cuenta de que también debe identificar cuáles son los beneficios en caso de usar aquel servicio, no es solo la opinión de los clientes sino interviene también la empresa en ese punto salen ganando tanto el socio que acepta aquel servicio y la empresa, lo que si debe tener en cuenta de forma obligatoria es la aplicación de la ley, en cuanto a la prestación de servicio.

Por lo tanto el gerente general de la Cooperativa debe tener en cuenta los siguientes:

- ❖ El servicio que se ofrece debe cumplir con los requisitos que satisfaga a los socios de la institución.
- ❖ Eliminar el papeleo innecesario, la demora por parte de la aprobación de parte de la comisión administrativa.
- ❖ Evitar ciertas reuniones innecesarias que impida la agilidad en la prestación de servicios.
- ❖ Investigar ciertos tipos de problemas o riesgos para la toma de decisiones adecuadas.
- ❖ Tomar en cuenta los requisitos legales y reglamentarios de todo los servicios que ofrece la cooperativa.

Cuando un cliente realiza algún tipo de crédito deberá la cooperativa receiptar toda la documentación necesaria, de la misma el comité de calidad será el responsable de revisar las ofertas de servicio y comprobará si se encuentra en la capacidad de cumplir con los requerimientos que el cliente necesita.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.3.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto**

La cooperativa de ahorro y Crédito tiene la obligación de revisar los requisitos que se relacione con el servicio, de esa manera puede ofrecer un servicio eficiente al realizar antes de la prestación, para obtener una mejor aceptación debe también hacer una promoción de lo que se está ofreciendo, determinando las características, para no tener ningún inconveniente.

La cooperativa debe tener los registros de los resultados de la revisión que se haya efectuado y cualquier acción que se haya hecho.

Para ofrecer un buen servicio la cooperativa debe realizar una encuesta a los socios que facilite los requisitos que sean accesibles para ofrecer un servicio, todo aquello lo debe realizar antes de entregar el servicio para contar con la mejor aceptación.

En caso que exista algún tipo de cambios en la prestación de servicio deberá comunicar inmediatamente al personal encargado, y a la vez a los clientes, la misma que se deberá constar en una documentación dicha revisión, en cuanto a créditos se llevará a cabo por el personal calificado, jefe de crédito, y gerente general y en otros dependiendo de cada departamento que esté a cargo.

#### **4.3.2.3. Comunicación con el cliente**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativos a:

- ❖ La información sobre los servicios que presta.
- ❖ Las consultas, contratos incluyendo las modificaciones.
- ❖ La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

- ❖ Los servicios que ofrece la cooperativa lo puede hacer conocer por medio de publicidad en la página web, volantes y trípticos. A través de encuestas a los socios medir la satisfacción de los servicios, todos los servicios que ofrece la cooperativa debe estar en los afiches o volantes, al mismo tiempo el personal asignad@ será el encargado de atender todo tipo de dudas de cada cliente.

En cuanto a quejas o algún tipo de reclamos y consultas deberá resolver inmediatamente en caso de algunos servicios integrados o eliminados debe la cooperativa emitir a los socios y dar el respectivo seguimiento para así ofrecer servicios de calidad.

### **4.3.3. Diseño y desarrollo**

#### **4.3.3.1. Planificación del diseño y desarrollo**

La Cooperativa debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio por ello es necesario que la misma debe realizar una oferta de todos los servicios que cuenta la cooperativa ya que muchos de los socios no tienen conocimiento de alguno de ellos eso hace que la aquello no tenga una mejor competitividad dentro del mercado financiero y a la vez no está cumpliendo con los requisitos que el socio requiere.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la cooperativa debe determinar:

- ❖ La etapa del diseño y desarrollo.
- ❖ Debe revisar, verificar, y confirmar adecuadamente cada etapa del diseño y desarrollo es decir debe estar en constante revisión de los servicios que ofrece la cooperativa, por medio del personal responsable y autorizara la utilización de aquel servicio.
- ❖ La cooperativa debe gestionar los interfaces entre los diferentes grupos involucrados en la prestación de servicios para así asegurarse de una buena comunicación y una clara asignación de responsabilidades.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

- ❖ Aquellos resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa la prestación de servicio.

#### **4.3.3.2 Elementos de entrada para el Diseño y Desarrollo**

La cooperativa debe señalar los elementos que se integra cumpliendo los requisitos del servicio y mantener registros, estos elementos son los requisitos funcionales y de desempeño, la aplicación de la ley y los reglamentos que deberán aplicarse, y cualquier otro requisito que puedan y sean necesarios tomar en cuenta.

Todos estos elementos deben ser revisadas para saber si es la adecuada, por ende todos los requisitos tiene que ser claras y concretas sin errores y ningunas contradicciones que afecte a la prestación de servicio.

#### **4.3.3.3 Resultados del Diseño y desarrollo**

El resultados del diseño y desarrollo que la Cooperativa tenga con respecto a la prestación de servicio debe permitir la verificación de los elementos que se haya utilizado antes de entregar el producto o servicio, por ende es necesario que el resultado debe cumplir con los requisitos que satisfaga al socio, a la vez debe facilitar información correcta a la prestación de servicio, presentar un informe sobre los criterios que el socio o cliente haya hecho con respecto a la aceptación del servicio, debe también señalar las características del servicio para el uso adecuado.

#### **4.3.3.4 Revisión del diseño y desarrollo**

La cooperativa durante el proceso de prestación de servicios debe realizar la revisión sistemática del diseño y desarrollo como se había planificado para así poder evaluar si los resultados encontrados son de acuerdo a los requisitos establecidos, a la vez debe

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

encontrar posibles problemas que existan e inmediatamente tomar acciones correctivas, la respectiva revisión deben hacer el gerente, junto a la comisión, ellos deberán tener un registro de los resultados y algunas correcciones hechas para el mejoramiento del servicio o producto que se ofrece.

#### **4.3.3.5 Verificación del diseño y desarrollo**

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., deberá verificar el diseño y el desarrollo de la forma como se planificó antes de la elaboración de la misma, por ello deberá medir a través del resultado identificando si está cumpliendo con los requisitos, es necesario contar con un registro de los resultados y cualquier decisión que se haya tomado con respecto al diseño y desarrollo que la cooperativa necesita.

#### **4.3.3.6 Validación del diseño y desarrollo**

La Cooperativa debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado para que sea un servicio eficiente, tomando en cuenta los requisitos que el cliente requiera deberá realizar la validación antes de la entrega o implemente aquel servicio, por ende también es necesario que tenga un registro de acuerdo a la acción tomada y los resultados de la validación del servicio.

#### **4.3.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo**

La cooperativa debe tener un registros de los cambios que se hayan efectuados del diseño y desarrollo verificar si son las apropiadas antes de su implementación, aquellos cambios estarán señaladas mediante la evaluación que se haya hecho tomando en cuenta si existe algún tipo de las partes constitutivas y verificar los resultados de aquel cambio existentes y de alguna acción necesaria que se pudo aplicar.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.3.4 Compras**

##### **4.3.4.1 Proceso de compras**

La cooperativa debe hacer una evaluación y selección de los proveedores las que cumplan con los requisitos que la institución requiera para realizar la compra respectiva, deben buscar proveedores críticos, responsables que no den motivos de las cuales la cooperativa no pueda entregar a tiempo a sus socios o clientes, por ende es necesario que exista un registro de los diferentes proveedores y proceder a la selección la que mejor sea conveniente realizando un estudio adecuado que sea acorde a lo necesario para la cooperativa.

##### **4.3.4.2. Información de las compras**

La cooperativa antes de realizar la compra debe asegurarse de los requisitos específicos antes de comunicar a su respectivo proveedor, tomando en cuenta que sea un beneficio tanto para el socio y la misma cooperativa, a la vez debe determinar que aquel personal mediante la compra sean personas calificadas para adquirir aquel suministro o equipo y sobre todo si al realizar la compra aquel producto está cumpliendo en la cooperativa los requisitos del sistema de gestión de calidad.

##### **4.3.4.3. Verificación de los productos comprados**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe asegurarse que el servicio o producto que se haya adquirido cumpla con los requisitos que la cooperativa haya señalado, y a la vez debe ser como el cliente se sienta satisfecho debe verificar hasta la liberación del servicio.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.3.5 Producción y prestación del servicio**

##### **4.3.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio**

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe planificar para llevar a cabo la prestación de servicio para así mantener controladas, identificando las características que el servicio cuenta, cuando sea necesario debe instruir y dar instrucciones necesarias para el uso, a la vez identificar si los equipos que se utiliza en la cooperativa son las adecuadas para ofrecer el servicio, y dar el seguimiento constante mediante las encuestas a los socios.

##### **4.3.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.**

La Cooperativa d Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe aprobar toda la prestación de servicio cuando aquel servicio no se pueda hacer el seguimiento y la medición respectiva, por ende solo se podrá identificar después de la utilización del servicio.

Es por aquello que aquel servicio prestado debe demostrar los procesos para alcanzar los resultados planificados. Por tal motivo debe la cooperativa tomar en cuenta los criterios que se haya encontrado durante la aprobación de aquel servicio, los equipos, el personal calificado, la correcta utilización de los métodos, procedimientos, y sobre todo si cumple con los requisitos a la vez mantenerlo mediante registros.

##### **4.3.5.3. Identificación y trazabilidad.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe identificar el servicio de forma adecuada cumpliendo los requisitos de lo que el cliente desea, por ello debe aplicar el seguimiento, la medición, de todos los servicios que ofrece la cooperativa, en

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

cuanto a la trazabilidad sea un requisito, la Cooperativa debe mantener un registro único de los servicios.

#### **4.3.5.4 Propiedad del cliente**

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., tiene la obligación de cuidar todos los bienes que el socio haya confiado a la institución mientras este bajo la protección de la misma, por ende debe salvaguardar, proteger, tener un cuidado especial mientras esté realizando el proceso en beneficio de la cooperativa, si algún bien es propietario del cliente o socio está dañada o se encontró algún inconveniente deberá inmediatamente informar a dueño del bien, por ello es necesario que tenga un registro de todos los bienes pertenecientes a los socios o clientes.

#### **4.3.5.5 Preservación del producto**

La cooperativa de Ahorro y Crédito debe preservar o proteger el servicio que presta a los socios, durante el proceso que se realiza internamente para que pueda entregar los servicios de acuerdo a los requisitos que el cliente necesita, verificar la normativa que aplican dichos servicios adquiridos por la cooperativa.

#### **4.3.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe estar en constante verificación de los equipos que pertenece a la institución midiendo la validez de cada uno de ellos, aplicando la depreciación, el uso, el deterioro, debe realizarlo antes y durante la utilización de los equipos, o cuando sea necesario.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

La obligación de la Cooperativa es proteger cada uno de los equipos contra ciertos riesgos como del sol, la humedad u otros posibles desastres naturales, durante el mantenimiento, la manipulación y el almacenamiento.

Debe a la vez contar con un registro de la existencia de todos los equipos a la vez estar en constante actualización de los sistemas informáticos para de esa forma no contar con inconvenientes que afecten a la prestación de servicios de la cooperativa como la demora para los clientes o socios.

#### **4.4 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**

##### **4.4.1 Generalidades**

La Cooperativa de ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., debe estar en constante mejora a través de seguimiento, medición, y análisis, que sean convenientes si los servicios que se está prestando es la adecuada y está conforme a la satisfacción de los socios y/o clientes de la misma, eso determina si la cooperativa está cumpliendo lo que indica la normativa del sistema de gestión de calidad, de aquello puede la cooperativa medir la eficiencia y eficacia en cuanto a la prestación de los servicios a los socios.

##### **4.4.2 Seguimiento y medición**

###### **4.4.2.1 Satisfacción del cliente**

Mediante la realización respectiva de las encuestas a diferentes socios y clientes de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., se pudo identificar que existe algunas falencias que debe tener en cuenta para de ahí determinar las acciones correctivas y la toma de decisiones por aquello se propone que utilice algunos métodos como el buzón de sugerencias donde podrán con toda libertad poder emitir sus opiniones

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

correspondientes, elaborar a la vez las encuestas midiendo la satisfacción de los clientes por la prestación de servicios, para poder realizar una auditoría interna verificando los resultados que se haya planificado.

#### **4.4.2.2 Auditoría interna**

Para verificar si está cumpliendo de forma eficaz lo planificado, al utilizar el sistema de gestión de calidad debe hacer un examen general o la auditoria interna tomando en cuenta los requisitos de la norma, del sistema de gestión de calidad y la normativa interna establecida por la cooperativa, identificando si se ha implementado, para ello deberá realizar una planificación de programa de auditoria enfatizando los puntos importantes a auditar, emitiendo el criterio, el alcance y la continuidad de la normativa de sistema de gestión de calidad, por ello es necesario que el auditor sea imparcial y objetivo al emitir los resultados encontrados durante la auditoria, aquellos auditores son los encargados de dejar documentado los resultados para que la próxima auditoria basarse por los mismos, de esa forma el responsable tiene que cumplir inmediatamente con las correcciones que se haya hecha de aquellas que se encontró de las no conformidades detectando las causas a la vez eliminarlas lo más pronto posible.

#### **4.4.2.3 Seguimiento y medición de los procesos**

El personal encargado de la calidad debe buscar y aplicar los métodos correctos del seguimiento de los servicios prestados y al momento de aplicarlos la medición aquello debe dar el resultado de lo que se había planificado, pero en caso que no cumpla con aquello, aquel personal tiene la obligación de corregir tomando en cuentas las acciones correctivas dependiendo de la decisión de aquel personal.

 <b>Cacha</b> <small>COOPERATIVA DE AHORRO Y CONSUMO</small>	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.4.2.4 Seguimiento y medición del producto**

El responsable del departamento de calidad será el encargado de hacer el seguimiento y medición de la prestación de servicio para poder identificar si está o no cumpliendo los requisitos adecuados, deberá realizar aquello durante el proceso del servicio para así verificar si se está cumpliendo de acuerdo como se hay planificado, todo aquello debe tener evidencia de que si aceptaron aquel servicio entregado a los clientes por parte de la cooperativa.

Aquellos procesos de la prestación de servicios aprobados deben ser autorizados por las personas encargadas de que esta el servicio adecuado cumpliendo los requisitos que el cliente requiere, mientras que la prestación de servicios no haya cumplido satisfactoriamente de acuerdo a los planificado, no podrá ser ejecutado, solo en caso que alguien encargado lo autorice solo por preferencia que desee el cliente.

#### **4.4.3 Control del producto no conforme**

La cooperativa deberá determinar antes de la entrega no intencionada verificar todos los requisitos que el cliente requiere y a la vez el responsable debe documentar como un servicio no conforme la misma que debe tomar acciones y eliminarlas aquellos servicios que no están conformes.

A la vez debe ser corregidos mediante su aceptación tanto del cliente o proveedor que contenga la institución, cuando se haya hecho su respectiva corrección del servicio o producto no conforme debe ser evaluado nuevamente para que cumpla con los requisitos que el cliente requiera así demostrando la conformidad del servicio o producto que necesita tanto el cliente y la misma.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

#### **4.4.4 Análisis de datos**

En otras palabras es responsabilidad del personal del departamento de calidad investigar, los datos verídicos mediante la utilización de los métodos y técnicas para evaluar en qué área se puede realizar la mejora continua, estos datos debe ser también el resultado de los seguimientos y medición que se haya realizado, esto debe ser el resultado de la satisfacción del cliente, de la conformidad de la prestación de servicio, de sus características y de las acciones preventivas y de aquellos proveedores que tiene la cooperativa, de esa forma se analizará los datos tanto de los clientes, servicio y a los proveedores obteniendo un resultado eficiente.

#### **4.4.5 Mejora**

##### **4.4.5.1 Mejora continua**

Es decir la cooperativa debe estar en constante mejora utilizando las políticas, objetivos las auditorias que se hayan realizado, los análisis hechas mediante encuestas observación, entrevistas y otros, también las acciones correctivas y preventivas elaboradas por cada encargado y por ultimo de aquellas que la dirección haya revisado es decir todo lo que contiene la cooperativa para su servicio de calidad para así satisfacer a los clientes y la misma institución.

##### **4.4.5.2 Acción correctiva**

Es muy importante contar con un personal capacitado, profesional y sobre todo comprometido para que pueda realizar el trabajo por lo cual la cooperativa deberá estimular mediante incentivos a todo el personal, aquel personal deberá realizar una investigación de los problemas existentes que afectan a la misma y se procederá a su respectivo análisis. Debe a la vez evaluar antes de su ejecución las acciones correctivas

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>CODIGO: M.C</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 20/12/2015</b>

y proceder a un diagnóstico, de esa manera se podrá realizar las acciones correctivas a los problemas y en los próximos se deberá hacer una comparación con los resultados anteriores y los actuales.

#### **4.4.5.3 Acción preventiva**

La cooperativa de ahorro y Crédito Cacha Ltda., debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.

Mediante esta documentación constara las respectivas acciones preventivas que se haya realizado, para de esa forma poder evaluar y llegar a determinar una eficacia y eficiencia en la satisfacción del cliente y de la misma.

## CONCLUSIONES

- ❖ La investigación realizada se pudo observar que la cooperativa no cuenta con el Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2008, para el cumplimiento de la eficacia y eficiencia en cuanto a la prestación de servicios,
- ❖ Durante la realización de las encuestas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., se pudo observar que la misma no cuenta con un departamento de talento humano para que pueda velar por el bienestar de cada personal que colabora en la institución.
- ❖ Los empleados de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., reciben capacitación permanente pero aquellos no cumplen con las expectativas que ellos desean tener, por lo que aquellas capacitaciones en ocasiones no es acorde a la profesión que tiene cada uno de ellos.
- ❖ Es cierto que la cooperativa aparentemente determina estar ofreciendo un servicio que satisface a los clientes y socios pero mucho de ellos no conocen que servicios más ofrece a parte de un ahorro, crédito e inversiones.
- ❖ Tanto la política, objetivos, misión, visión, estructura organizacional, estructura funcional así mismo el manual de calidad deben ser conocidos y cumplir cada una de ellas, por parte del personal de la institución.
- ❖ Al utilizar el sistema de Gestión de Calidad en la Cooperativa es una ayuda para la gerencia a la toma de decisiones continuas y así poder mejorar la atención al cliente ofreciendo un servicio de calidad, y sobre todo dar a conocer todo los servicios que presta la misma.
- ❖ Se desarrolló el diseño de sistema de gestión de calidad para la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios para poder obtener el beneficio tanto a los socios y la cooperativa misma.

## RECOMENDACIONES

- ❖ A la gerencia a que implemente el Diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para alcanzar la eficiencia y eficacia en cuanto a los servicios que presta la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.,
- ❖ Se deberá integrar un departamento de talento humano quien será el encargado de escuchar las sugerencias, dudas, que tienen los empleados que están internamente en la cooperativa, a la vez será el encargado a motivar, incentivar por las metas que se haya cumplido eso hará que el personal pueda colaborar con toda disposición, pues así se demuestra la atención de cada uno de ellos expresando una buena comunicación con todo los departamentos.
- ❖ La capacitación debe ser especializado para cada uno de los departamentos a que estén conformes y sobre todo puedan obtener mayor competencia, dentro del mercado competitivo, es decir el punto más importante en una empresa es tener un personal profesional y competitivo caso contrario ninguna empresa puede obtener éxitos.
- ❖ Deberá realizar un estudio de los servicios, puede ofrecer y dar a conocimiento de cada uno de ellos, así obtener mayor aceptación por parte de los clientes y socios, y sobre todo es una gran ventaja para los socios, es decir tratar de realizar una publicidad interna y externa.
- ❖ La misión, visión, y la estructura organizacional, son claves para todos, por ello es importante que la Cooperativa pueda poner en un lugar visible para que los socios y los mismos empleados estén dispuestos a cumplir.
- ❖ Para medir la satisfacción de los clientes es recomendable contar con un buzón de sugerencias y quejas solo de esa manera se puede saber si realmente está cumpliendo la satisfacción del cliente caso contrario no podrá evaluarlos, tampoco buscar el bienestar de los socios.

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Gutiérrez, H. (2010) Calidad Total y Productividad, 3ª. Ed., México: Megrowhill.
- ❖ Riveros, P. (2007) Sistema de gestión de calidad de servicio sea líder en mercados altamente competitivos, 3ª. Ed, Bogotz: Ecoe Ediciones.
- ❖ Evans, J y Lindsay, W. (2009) Administración y control de la calidad, 7ª. ed., México: Learning Cougage.
- ❖ Vargas, M y Vega, L. (2011) Calidad y servicio, conceptos y herramientas, 2ª. Ed., Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ❖ Camisón, C. et al (2006) Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos, y sistemas, Madrid: Pearson educación.
- ❖ Berry, L. et al (1989) Calidad de servicio una ventaja estratégica para instituciones financieras, Madrid: Díaz de Santos S.A.
- ❖ Gallegos Bermeo. E,M., & Rodríguez Loaiza, T.S. (2014). Tesis de “Diseño de un Sistema de Gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2008 para la empresa Puebla Chávez y Asociados Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba”, Riobamba.
- ❖ Ortega Huerta, M.E., & Tercero Caiza, V.J. (2013). Tesis de “Propuesta de un Diseño de sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008, para la matriz de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., de la provincia de Chimborazo”, Riobamba.

### INTERNET

- ❖ <http://es.slideshare.net/lgarcia148/sistemas-de-gestion-calidad-iso-9001>.
- ❖ <http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema.php>.
- ❖ <http://maestrosdelacalidadc103611.blogspot.com>
- ❖ <http://imprasec.com/imprablogs/2013/04/que-es-calidad/>
- ❖ <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad/sistemas-de-gestión-de-la-calidad-|historia-y-definición/>

# ANEXOS

## ANEXO 1: Sistema De Gestión De Calidad

### **SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.**

Sistemas de gestión de calidad — Requisitos

1 Objeto y campo de aplicación

1.1 Generalidades

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización:

- a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

NOTA En esta Norma Internacional, el término "producto" se aplica únicamente a:

- a) el producto destinado a un cliente o solicitado por él,
- b) cualquier resultado previsto de los procesos de realización del producto.

### **1.2 Aplicación**

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma Internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el Capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

## **2 Referencias normativas**

Los documentos de referencia siguientes son indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación). ISO 9000:2005, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

## **3 Términos y definiciones**

Para el propósito de este documento, son aplicables los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000.

A lo largo del texto de esta Norma Internacional, cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio".

## **4 Sistema de gestión de la calidad**

### **4.1 Requisitos generales**

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe:

- a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,

- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión de la calidad.

NOTA 1 Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente incluyen los procesos para las actividades de la dirección, la provisión de recursos, la realización del producto, la medición, el análisis y la mejora.

NOTA 2 Un “proceso contratado externamente” es un proceso que la organización necesita para su sistema de gestión de la calidad y que la organización decide que sea desempeñado por una parte externa.

NOTA 3 Asegurar el control sobre los procesos contratados externamente no exime a la organización de la responsabilidad de cumplir con todos los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. El tipo y el grado de control a aplicar al proceso contratado externamente puede estar influenciado por factores tales como:

- a) el impacto potencial del proceso contratado externamente sobre la capacidad de la organización para proporcionar productos conformes con los requisitos,
- b) el grado en el que se comparte el control sobre el proceso,
- c) la capacidad para conseguir el control necesario a través de la aplicación del apartado 7.4.

## **4.2 Requisitos de la documentación**

### **4.2.1 Generalidades**

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- b) un manual de la calidad,
- c) los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional, y
- d) los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

NOTA 1 Cuando aparece el término “procedimiento documentado” dentro de esta Norma Internacional, significa que el procedimiento sea establecido, documentado, implementado y mantenido. Un solo documento puede incluir los requisitos para uno o más procedimientos. Un requisito relativo a un procedimiento documentado puede cubrirse con más de un documento.

NOTA 2 La extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a:

- a) el tamaño de la organización y el tipo de actividades,
- b) la complejidad de los procesos y sus interacciones, y
- c) la competencia del personal.

NOTA 3 La documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio.

### **4.2.2 Manual de la calidad**

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2),

- b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

#### **4.2.3 Control de los documentos**

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el apartado 4.2.4.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,
- d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- f) asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y
- g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

#### **4.2.4 Control de los registros**

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

## **5 Responsabilidad de la dirección**

### **5.1 Compromiso de la dirección**

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

- a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,
- b) estableciendo la política de la calidad,
- c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,
- d) llevando a cabo las revisiones por la dirección, y
- e) asegurando la disponibilidad de recursos.

### **5.2 Enfoque al cliente**

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente (véanse 7.2.1 y 8.2.1).

### **5.3 Política de la calidad**

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) es adecuada al propósito de la organización,
- b) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,
- c) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
- d) es comunicada y entendida dentro de la organización, y
- e) es revisada para su continua adecuación.

## **5.4 Planificación**

### **5.4.1 Objetivos de la calidad**

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto [véase 7.1 a)], se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

### **5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad**

La alta dirección debe asegurarse de que:

- a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad, y
- b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

## **5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación**

### **5.5.1 Responsabilidad y autoridad**

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

### **5.5.2 Representante de la dirección**

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,
- b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

NOTA La responsabilidad del representante de la dirección puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

### **5.5.3 Comunicación interna**

La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

## **5.6 Revisión por la dirección**

### **5.6.1 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 y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección (véase 4.2.4).

### **5.6.2 Información de entrada para la revisión**

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- a) los resultados de auditorías,
- b) la retroalimentación del cliente,
- c) el desempeño de los procesos y la conformidad del producto,
- d) el estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- f) los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- g) las recomendaciones para la mejora.

### **5.6.3 Resultados de la revisión**

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c) las necesidades de recursos.

## **6 Gestión de los recursos**

### **6.1 Provisión de recursos**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- d) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y
- e) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

### **6.2 Recursos humanos**

#### **6.2.1 Generalidades**

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

NOTA La conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión de la calidad.

#### **6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia**

La organización debe:

- a) determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto,
- b) cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,
- c) evaluar la eficacia de las acciones tomadas,
- d) asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y

- e) mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia (véase 4.2.4).

### **6.3 Infraestructura**

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,
- b) equipo para los procesos (tanto hardware como software), y
- c) servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).

### **6.4 Ambiente de trabajo**

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

NOTA El término "ambiente de trabajo" está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).

## **7 Realización del producto**

### **7.1 Planificación de la realización del producto**

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.1).

Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto,
- b) la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto,

- c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo,
- d) los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos (véase 4.2.4).
- e) El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

NOTA 1 Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos a aplicar a un producto, proyecto o contrato específico, puede denominarse plan de la calidad.

NOTA 2 La organización también puede aplicar los requisitos citados en el apartado 7.3 para el desarrollo de los procesos de realización del producto.

## **7.2 Procesos relacionados con el cliente**

### **7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto**

La organización debe determinar:

- a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y
- d) cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

NOTA Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, acciones cubiertas por la garantía, obligaciones contractuales como servicios de mantenimiento, y servicios suplementarios como el reciclaje o la disposición final.

### **7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto**

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto

al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) están definidos los requisitos del producto,
- b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.
- d) Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma (véase 4.2.4).

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

NOTA En algunas situaciones, tales como las ventas por internet, no resulta práctico efectuar una revisión formal de cada pedido. En su lugar, la revisión puede cubrir la información pertinente del producto, como son los catálogos o el material publicitario.

### **7.2.3 Comunicación con el cliente**

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) la información sobre el producto,
- b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y
- c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

## **7.3 Diseño y desarrollo**

### **7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo**

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

- a) las etapas del diseño y desarrollo,

- b) la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y
- c) las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

NOTA La revisión, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos diferentes. Pueden llevarse a cabo y registrarse de forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada para el producto y para la organización.

### **7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo**

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros (véase 4.2.4). Estos elementos de entrada deben incluir:

- a) los requisitos funcionales y de desempeño,
- b) los requisitos legales y reglamentarios aplicables,
- c) la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y
- d) cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

### **7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo**

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,

- b) proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,
- c) contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto, y
- d) especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

NOTA La información para la producción y la prestación del servicio puede incluir detalles para la preservación del producto.

#### **7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo**

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para:

- a) evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, e
- b) identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.
- c) Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria (véase 4.2.4).

#### **7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo**

Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

#### **7.3.6 Validación del diseño y desarrollo**

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre

que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

### **7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo**

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

## **7.4 Compras**

### **7.4.1 Proceso de compras**

La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas (véase 4.2.4).

### **7.4.2 Información de las compras**

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- a) los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,
- b) los requisitos para la calificación del personal, y
- c) los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

### **7.4.3 Verificación de los productos comprados**

La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

## **7.5 Producción y prestación del servicio**

### **7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio**

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) la disponibilidad de información que describa las características del producto,
- b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,
- c) el uso del equipo apropiado,
- d) la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición,
- e) la implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.

### **7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio**

La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

- a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) la aprobación de los equipos y la calificación del personal,
- c) el uso de métodos y procedimientos específicos,
- d) los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y
- e) la revalidación.

### **7.5.3 Identificación y trazabilidad**

Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.

La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única del producto y mantener registros (véase 4.2.4).

NOTA En algunos sectores industriales, la gestión de la configuración es un medio para mantener la identificación y la trazabilidad.

### **7.5.4 Propiedad del cliente**

La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros (véase 4.2.4).

NOTA La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.

### **7.5.5 Preservación del producto**

La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.

### **7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición**

La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a) calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación (véase 4.2.4);
- b) ajustarse o reajustarse según sea necesario;
- c) estar identificado para poder determinar su estado de calibración;
- d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición;
- e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

NOTA La confirmación de la capacidad del software para satisfacer su aplicación prevista incluiría habitualmente su verificación y gestión de la configuración para mantener la idoneidad para su uso.

## **8 Medición, análisis y mejora**

### **8.1 Generalidades**

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) demostrar la conformidad con los requisitos del producto,
- b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y
- c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

### **8.2 Seguimiento y medición**

#### **8.2.1 Satisfacción del cliente**

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del

cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

NOTA El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.

### **8.2.2 Auditoría interna**

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a) es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y
- b) se ha implementado y se mantiene de manera eficaz,

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología.

La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados (véase 4.2.4).

La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora

injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación (véase 8.5.2).

NOTA Véase la Norma ISO 19011 para orientación.

### **8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos**

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

NOTA Al determinar los métodos apropiados, es aconsejable que la organización considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiado para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

### **8.2.4 Seguimiento y medición del producto**

La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.

Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente (véase 4.2.4).

La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

### **8.3 Control del producto no conforme**

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.

Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;
- b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente;
- c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente;
- d) tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Se deben mantener registros (véase 4.2.4) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

### **8.4 Análisis de datos**

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) la satisfacción del cliente (véase 8.2.1),
- b) la conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),

- c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y
- d) los proveedores (véase 7.4).

## **8.5 Mejora**

### **8.5.1 Mejora continua**

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

### **8.5.2 Acción correctiva**

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) determinar las causas de las no conformidades,
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- f) revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

### **8.5.3 Acción preventiva**

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,

- c) determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- e) revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.



ANEXO 2.- MODELO DE CUESTIONARIOS

**Modelo de encuestas aplicado a los socios.**

**OBJETIVO:** Determinar si los socios se encuentran satisfechos en su totalidad con el producto y servicio financiero que reciben en la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.

**1.- ¿Usted confía en la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda.?**

SI  NO

**2.- ¿Usted Conoce acerca de los servicios y productos financieros que presta la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda.?**

SI  NO

**3.- De acuerdo a su criterio indique si los servicios y productos que brinda la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., son:**

5 muy insatisfecho   
4 insatisfecho   
3 indiferente   
2 satisfecho   
1 muy satisfecho

**4.- ¿Qué tipo de crédito usted accedió en la cooperativa?**

Ninguno   
Comercial   
Consumo   
Microcrédito   
Vivienda

**5.- ¿Cómo considera usted los procesos que la cooperativa brinda como: crédito, ahorros e inversiones y otros servicios?**

Muy malo   
Malo   
Regular   
Bueno   
Muy bueno

**6.- ¿Cree usted que los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., son capacitados para el trabajo que desempeñan?**

SI  NO



**7.- ¿En comparación con las demás cooperativas locales cómo calificaría los servicios y productos financieros que presta la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., indique?**

- Muy por debajo
- Por debajo
- Parecido
- Superior
- Muy superior

**8.- ¿Cómo determina usted el trato a los clientes?**

- Pésimo
- Malo
- Bueno
- Muy bueno
- Excelente

**9.- ¿El personal de la Cooperativa escucha las necesidades de los clientes?**

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

**10.- ¿En qué medida la entidad cumple con sus expectativas?**

- Nunca cumple
- Casi nunca cumple
- Cumple
- Casi siempre cumple
- Siempre cumple

**11.- Si alguien le pidiera un consejo ¿Cuál sería la probabilidad de que le recomendase a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., como entidad financiera?**

- Nada probable
- Poco Probable
- Probable
- Algo probable
- Muy probable

Gracias por su colaboración



**Modelo de encuesta aplicada a los empleados de la COAC Cacha Ltda.**

**OBJETIVO:** Identificar si los empleados en la matriz de la cooperativa de ahorro y crédito Cacha Ltda., son eficiente y eficaces en cuanto a la prestación de servicios financieros.

**1.- ¿Considera usted que en la cooperativa el liderazgo es efectivo?**

SI

NO

**2.- ¿Cuánto tiempo de experiencia laboral tiene usted?**

Hasta 6 meses

De 6 meses a 1 año

De 1 año a 2 años

De 2 años a 5 años

Más de 5 años

Ninguna

**3.- ¿Está conforme con su puesto actual?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**4.- ¿Está usted satisfecho con la remuneración económica y las prestaciones?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**5.- ¿Cree usted que puede desarrollarse profesionalmente en esta Cooperativa?**

Definitivamente no

Probablemente no

Indeciso

Probablemente si

Definitivamente si

**6.- ¿Está conforme con las condiciones físicas y ambientales de trabajo?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo



- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**7.- ¿Cree usted que es excesiva la cantidad de trabajo?**

- Definitivamente no
- Probablemente no
- Indeciso
- Probablemente si
- Definitivamente si

**8.- ¿La participación de los compañeros de trabajo son?**

- Indiferente
- Activos
- Cooperativos

**9.- ¿Las decisiones de ascenso de los empleados se manejan con justicia?**

- Definitivamente no
- Probablemente no
- Indeciso
- Probablemente si
- Definitivamente si

**10.- ¿Recibe usted capacitación?**

- SI  NO

**11.- ¿En su departamento se trabaja en equipo?**

- SI  NO

**12.- ¿Está satisfecho con el trabajo de sus compañeros, en su departamento?**

- SI  NO

**13.- ¿Sabe lo que su jefe espera de usted?**

- SI  NO

**14.- ¿Cómo considera usted al Talento Humano?**

- Muy malo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Muy bueno



**15.- ¿Está de acuerdo con el tiempo establecido para realizar los trámites de los socios?**

SI

NO

**16.- ¿Existe una comunicación adecuada en la cooperativa?**

SI

NO

**17.- ¿La cooperativa cuenta con un método de seguridad para salvaguardar el bienestar de sus socios?**

SI

NO

**Gracias por su colaboración**

ANEXO 3: Fotos

GERENCIA



## DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD



## CREDITO Y COBRANZA



## INFRAESTRUCTURA



## SERVICIOS

